



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

Gestión del talento humano y su incidencia en el  
desempeño laboral en la Universidad José Carlos Mariátegui,  
Moquegua, 2023.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración de Empresas

**AUTORA:**

Huanca Avalos, Jessica Paola (orcid.org/0009-0005-4593-9497)

**ASESOR:**

**Mg.** Benites Vargas, Jose Antonio (orcid.org/0009-0008-0230-0775)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA – PERÚ**

**2024**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres, quienes siempre me han acompañado y motivado en mis metas, hoy con esta investigación concluyo una etapa muy bonita de mi vida, a los amigos y personas que se sumaron y fueron parte del camino hacia una vida profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a la Universidad que me brindó el apoyo y espacio de poder concretare mis estudios, a los docentes por compartir la pericia del profesional de campo, gracias a Dios por siempre guiarme en mis decisiones.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BENITES VARGAS JOSE ANTONIO, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIATEGUI, MOQUEGUA, 2023.", cuyo autor es HUANCA AVALOS JESSICA PAOLA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11.00%, 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, 09 de Abril del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
JOSE ANTONIO BENITES VARGAS DNI: 17897865 ORCID: 0009-0008-0230-0775	Firmado electrónicamente por: JBENITESVA10 el 17-04-2024 19:31:43

Código documento Trilce: TRI - 0742470



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, HUANCA AVALOS JESSICA PAOLA estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS 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 SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIATEGUI, MOQUEGUA, 2023.", 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.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
HUANCA AVALOS JESSICA PAOLA DNI: 73096489 ORCID: 0009-0005-4593-9497	Firmado electrónicamente por: JEHUANCAAV el 17-07-2024 10:41:11

Código documento Trilce: INV - 1636888

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR .....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	7
III. METODOLOGÍA.....	72
3.1. Tipo y diseño de investigación. ....	72
3.2. Variables y Operacionalización .....	73
3.3. Población, muestra y muestreo .....	75
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	76
3.5. Procedimientos .....	77
3.6. Método de análisis de datos.....	77
3.7. Aspectos éticos .....	78
IV. RESULTADOS .....	79
V. DISCUSIÓN.....	91
VI. CONCLUSIONES.....	95
VII. RECOMENDACIONES .....	96
REFERENCIAS.....	97
ANEXOS .....	105

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	86
<b>Tabla 2</b>	Correlación entre la variable gestión del talento humano y la variable desempeño laboral.	87
<b>Tabla 3</b>	Correlación entre la dimensión interna y la variable desempeño laboral.	88
<b>Tabla 4</b>	Correlación entre la dimensión externa y la variable desempeño laboral.	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1</b> Diseño de la investigación.	73
<b>Figura 2</b> Estadísticas de fiabilidad	77
<b>Figura 3</b> Distribución de los encuestados según la variable gestión del talento humano.	79
<b>Figura 4</b> Distribución de los encuestados según la dimensión interna.	80
<b>Figura 5</b> <i>Distribución de los encuestados según la dimensión externa</i>	81
<b>Figura 6</b> Distribución de los encuestados según la Variable desempeño laboral	82
<b>Figura 7</b> Distribución de los encuestados según Dimensión productividad en el trabajo	83
<b>Figura 8</b> <i>Distribución de los encuestados según Dimensión eficacia</i>	84
<b>Figura 9</b> <i>Distribución de los encuestados según Dimensión eficiencia</i>	85



## RESUMEN

Con el desarrollo de este estudio se busca determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Universidad José Carlos Mariátegui, 2023; la metodología aplicada en la investigación estuvo conformada por una investigación de tipo aplicada, diseño experimental, correlacional, enfoque cuantitativo; en cuanto a la muestra ésta se conformó por un total de 130 trabajadores del área administración. Los resultados generados en la investigación fueron los siguientes: valor del coeficiente de correlación de Spearman fue de 0,899 y el valor del nivel de significancia de ,000. La investigación concluye que existen pruebas suficientes que determinan la existencia de una relación alta, positiva y significativa entre las variables.

**Palabras clave:** crecimiento organizacional, satisfacción del cliente, comunicación organizacional, desempeño laboral, gestión del talento humano.

## ABSTRACT

With the development of this study, we seek to determine the relationship that exists between human talent management and job performance at the José Carlos Mariátegui University, 2023; The methodology applied in the research was made up of applied research, experimental, correlational design, quantitative approach; As for the sample, it was made up of a total of 130 workers in the administration area. The results generated in the research were the following: Spearman's correlation coefficient value was 0.899 and the significance level value was .000. The research concludes that there is sufficient evidence to determine the existence of a high, positive and significant relationship between the variables.

**Keywords:** organizational growth, customer satisfaction, organizational communication, job performance, human talent management.

## I. INTRODUCCIÓN

En el periodo de evolución de la sociedad, ha llegado a sufrir diversos cambios dentro del mercado de comercio, que han afectado de manera positiva y negativa a todos sus involucrados de la sociedad, siendo estos las organizaciones y los consumidores; por un lado, las organizaciones han tenido que adaptarse al nuevo mercado cambiante, tratando de ser más flexibles ante las circunstancias de los cambios, como consecuencia de todo ello se ha dado paso al origen de la importancia del recurso humano y por el otro lado los consumidores se han vuelto más exigentes.

Todos los cambios que se logra observar en la actualidad se han convertido en los parámetros y límites que las organizaciones tienen que tener en cuenta si tienen el anhelo de crecer dentro de un mercado determinado ofreciendo sus productos o servicios, este cambio ha generado que el personal con el que trabaja la organización ha llegado a ser un factor de gran relevancia, dentro de la planificación de las organizaciones se ha logrado conocer que el recurso humano resulta ser el factor con el que la organización pueda brindar un servicio de calidad hasta inclusive llegar a satisfacer las expectativas y necesidades que presentan sus usuarios.

A nivel internacional la economía española se encuentra en pleno proceso de una adecuada gestión del talento humano, siguiendo la misma tendencia que otras economías de la zona euro y de los Estados Unidos (Lombardo, 2019). Este proceso está teniendo un impacto considerable en las empresas, nace el desarrollo y uso de la gestión del talento humano como una preocupación que debe tomarse en consideración para el desarrollo interno de la organización, debido a que es necesario que se gestione de manera adecuada para que se tenga un crecimiento. (Luna y Michael, 2015).

En China, donde la estabilidad laboral y el crecimiento profesional a largo plazo son altamente valorados culturalmente, una marca de empleador sólida implica ofrecer seguridad en el trabajo y oportunidades de desarrollo. Esto distingue a una organización como un empleador de elección. Las estrategias efectivas de marca empleadora incluyen destacar los valores de

la empresa, la cultura laboral y el compromiso con el crecimiento profesional de los empleados. Los candidatos a empleo en China suelen investigar minuciosamente a los empleadores antes de postularse, lo que subraya la importancia de mantener una presencia en línea sólida. Es fundamental tener una presencia activa y positiva en las plataformas de redes sociales chinas como WeChat y Weibo. Además, participar en iniciativas de responsabilidad social corporativa (RSE) puede mejorar la percepción de un empleador ante los potenciales empleados (Morales, S. 2022).

A nivel regional en las últimas décadas se ha generado el incremento de una gran preocupación por el personal considerándolos como la principal estrategia que permitirá el alcance al éxito en las organizaciones; debido a ello es que se generará el desarrollo del desempeño laboral del personal; Las empresas ecuatorianas se esfuerzan por alcanzar objetivos como el crecimiento, la competitividad y la productividad, entre otros, mientras que las personas que trabajan en ellas también tienen sus propios objetivos individuales, como obtener un buen salario y mejorar su calidad de vida. Por tanto, es crucial que las empresas seleccionen a personas que no solo cumplan con los requisitos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales, sino que también satisfagan las expectativas y necesidades individuales de los empleados al ingresar a la organización. (Delgado et al., 2023).

Según Ramírez, Chacón y Valencia (2019), quienes citan a ManpowerGroup y Deloitte (2018), en su artículo sobre la Gestión del Talento Humano (GTH) como una estrategia en las medianas y pequeñas empresas en Colombia, se afirma que la relación entre la GTH y el nivel de productividad en la empresa es positiva. Actualmente, el 45% de las empresas buscan contratar personal con nuevas capacidades y habilidades, sin embargo, el 43% admiten tener dificultades para encontrar las habilidades que necesitan, mientras que el 54% sufren de escasez de talento. Además, existen evidencias que sugieren que la productividad laboral está en un proceso de envejecimiento. En América Latina, países como Argentina, Brasil y Perú han implementado estrategias de GTH que

incluyen el incremento del acompañamiento, la definición de políticas claras, la ampliación de compensaciones y la implementación de estrategias para retener al personal con el objetivo de aumentar la producción, cumplir con los objetivos y mejorar la competitividad.

Otra de las preocupaciones es la retención del mismo dentro de las organizaciones, debido a que en actualidad existe numerosas organizaciones requieren del personal calificado y están en búsqueda de ellos; Weller (2020), en su estudio sobre la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 y su impacto en las tendencias laborales en Chile, destaca la preocupación de las empresas en América Latina por las implicaciones a largo plazo de la pandemia en la productividad y la necesidad de reorganizar los procesos laborales entre el trabajo presencial y remoto. Las propuestas de reactivación económica aplicadas por sectores y regiones tienen efectos variados. Sin embargo, el proceso de adaptación a estos cambios puede resultar en distracciones para el personal, lo que a su vez podría afectar negativamente el rendimiento y la productividad. Es esencial que las empresas establezcan nuevas estrategias de Gestión del Talento Humano (GTH) para garantizar la seguridad y salud del personal, así como para fortalecer la viabilidad productiva y los nuevos proyectos empresariales.

A nivel local Gamero y Pérez (2020) en su análisis sobre el impacto de la pandemia de COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales en Perú, destacan los efectos negativos significativos en el mercado laboral y la economía nacional. La pérdida de empleo ha resultado en una disminución del ingreso económico de las familias, retrocediendo casi 9 años en términos de progreso económico. Además, se ha observado un deterioro en la calidad del empleo, un aumento en la informalidad laboral y nuevas exigencias para el perfil del personal. (Aguilar, M. 2023) Este miedo al cambio se refleja en numerosas quejas dirigidas al supervisor de planta y a los dueños de la empresa, lo que ha afectado la cultura organizacional y creado un ambiente de malestar y preocupación en la empresa. Esta situación ha resultado en retrasos y errores en la producción, así como dificultades en las

coordinaciones y la comunicación interna. Estos problemas se han manifestado en un aumento de las pérdidas en la sección de producción.

De acuerdo con De la Cruz (2020), una de las tendencias aplicadas al mercado peruano es la adopción de estrategias para atraer y retener el compromiso de los trabajadores, lo cual se considera una tarea desafiante pero crucial para mantener la competitividad. Sin embargo, para las pymes, esta tarea resulta especialmente difícil debido a la falta de áreas estructuradas dedicadas a la gestión del talento humano. En muchas pymes, todas las actividades relacionadas con la gestión del personal se centran en el área administrativa, lo que puede llevar a una gestión subjetiva y menos eficiente de estas funciones.

Sin embargo, el desarrollo de la investigación se enfoca directamente en el mercado de la educación, es por ello que la unidad tomada en consideración para el desarrollo del estudio es la Universidad José Carlos Mariátegui de Moquegua. Esta investigación permitirá conocer a gran detalle y exactitud cómo es el desarrollo de las funciones del personal de la Universidad y cómo se está dando la gestión de este personal para su contratación. El personal de la entidad resulta ser el medio por el cual se desarrollan las diversas relaciones con el entorno, eso se debe a que es el personal quien se encarga de comunicarse con los proveedores, clientes, asociados e inversionistas a fin de que se crea el desarrollo de negocios, inversiones, adquisiciones y servicios, entre otros. Es por ello que en el desempeño del personal se debería de apreciar el trabajo arduo y la ejecución del conocimiento adquirido, experiencias, actitudes y habilidades para que demuestre su capacidad que tiene e inclusive el mismo personal podrá conocer cuáles son sus límites y cuáles son los factores que determinan su fortaleza y su debilidad, esto le permitirá crecer, desarrollarse y tener una mejor capacidad para ser flexible ante las circunstancias y poder adaptarse ante ellas. Un detalle importante son los objetivos y las metas preestablecidas que tiene la universidad, porque el personal para poder laborar de manera eficiente debe de sentir que es posible cumplir con esos

objetivos, por ello que los objetivos deben ser realistas y adecuados a la situación real de la organización.

Por lo tanto, se propone el problema general en la interrogante ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023?; y se desprenden los problemas específicos 1) ¿Qué relación existe dimensión interna y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023?; 2) ¿Qué relación existe entre la dimensión externa y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023?

Justificación Teórica desde una perspectiva teórica, el estudio se justifica al abordar diversas situaciones observadas dentro de la universidad que pueden afectar el cumplimiento de metas, el desempeño del personal, la comunicación interna y el conocimiento de las políticas y normas; Justificación Práctica desde un punto de vista práctico, el estudio es relevante porque brindará información detallada sobre la situación actual de la universidad y permitirá identificar áreas de mejora en la prestación de servicios. Esto ayudará a la universidad a tomar decisiones más informadas y estratégicas para optimizar sus recursos y mejorar la experiencia de sus usuarios; Justificación Metodológica se justifica por su enfoque cuantitativo, que combina la recopilación de información de fuentes secundarias confiables con la recopilación de datos primarios a través de instrumentos y técnicas aplicadas directamente a la muestra del estudio; Justificación Social, el estudio es relevante porque busca mejorar el servicio que brinda la universidad a sus usuarios, lo que puede tener un impacto positivo en la comunidad universitaria y en la sociedad en general.

Resulta de suma importancia llevar a cabo el presente estudio, para conocer si las variables de estudio presentan una relación, debido a que por medio del resultado generado se logre conseguir información con la que se logre mejorar el servicio y la atención brindada por parte de la universidad, logrando finalmente beneficiar a la población, satisfaciendo sus necesidades.

Se plantea como Objetivo general Determinar la relación que existe entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023; y, Objetivos específicos 1) Determinar la relación que existe entre la dimensión interna y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023; 2) Determinar la relación que existe entre la dimensión externa y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023.

También se ha considerado la hipótesis general Existe relación entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023 e hipótesis específicas 1) Existe relación entre dimensión interna y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023; 2) Existe relación entre la dimensión externa y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023.



## II. MARCO TEÓRICO

Entre los antecedentes internacionales se encuentran diversas investigaciones las cuales estudiaron las mismas variables que se estudian en la presente investigación siendo estas las siguientes: investigación se encuentra Loo y Vera (2016) que efectuaron la investigación sobre el análisis y estudio de las variables, en la investigación se optó con tomar en consideración que la unidad de investigaciones fuese EMAARS-EP de Calceta, se enfoca en analizar la evolución sobre el desempleo laboral con la finalidad que por medio de esto se logre mejorar la gestión del personal administrativo. La metodología se estructura en base de investigaciones descriptivas, así mismo se hizo uso de un método analítico, inductivo y las técnicas utilizadas en esta investigación fueron las entrevistas, la muestra estaba compuesta por 42 empleados que desempeñaban sus funciones en los departamentos administrativos. Los hallazgos identificados Facilitaron la adquisición de conocimientos al revelar que se registra un coeficiente de Spearman con un valor de 0.717. La conclusión de la investigación a la que se llegó fue las variables se encuentran correlacionadas de forma significativa.

Pantoja (2019), realizó acciones para conocer con mayor precisión el desenvolvimiento de la variable gestión del talento humano, para lo cual decidió que las micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia serian 112 su unidad de estudio. Se estableció como propósito realizar un análisis sobre el diagnóstico organizacional, simultáneamente investigar si la administración del capital humano aporta un valor adicional. La estrategia metodológica empleada en el estudio se basó en un enfoque descriptivo no experimental. Los resultados encontrados por medio de la ejecución de la investigación son los siguientes: Dentro del ámbito de las pequeñas y medianas empresas (pymes), se encuentran diversos departamentos de gestión encargados de reclutar personal con las habilidades apropiadas para ocupar los distintos cargos y posiciones. Los atributos personales únicos del equipo de trabajo se perciben como recursos intangibles. La implementación de estos departamentos dentro de las pymes agrega valor, ya que les permite proyectarse, desarrollar estrategias y realizar ajustes en su estructura organizacional. Se llegó a concluir que dentro de la

unidad de estudio se cuenta con departamentos dedicados a la contratación de personal, lo que les permite integrarse al mercado de manera más efectiva y competir con mayor éxito. Esto les proporciona la flexibilidad necesaria para adaptarse a las dinámicas del mercado. Por lo tanto, es fundamental que la dirección reciba asesoramiento sobre cómo se puede generar estrategias para tener la capacidad de que las políticas y normativas logren impulsen la eficiencia de las actividades y procesos dentro de las pymes, alineándolos con los objetivos y políticas de cada una de ellas.

Del mismo modo el autor Gavidia (2021) ejecutó la investigación acerca del estudio de la variable talento humano y el desempeño; con este estudio se buscó analizar si las variables se relacionan. La metodología aplicada investigación se conforma por descriptiva, enfoque cuantitativo, correlacional, no experimental, la encuesta se realizó a un grupo de 23 individuos mediante el uso de un cuestionario como instrumento. Lo hallado en los resultados reveló que el Pearson es 0,435 y el sig 0,05. Los resultados permitieron concluir que las variables muestran tener una correlación positiva y significativa; sin embargo, esta correlación es baja.

Vera y Blanco (2019), realiza el estudio acerca de un modelo en las empresas de barranquilla, este modelo será aplicado en áreas administrativas, con la finalidad de establecer un propósito centrado en la identificación de las demandas que surgen en el ámbito de la administración del recurso humano en estas pequeñas y medianas empresas, las cuales guardan una relación directa con ACOPI. Para lograr este objetivo, se requirió que el enfoque metodológico consistiera en una investigación experimental y transaccional, que involucrara la selección de una población compuesta por todas las PYMES ubicadas en el sector de servicios, mientras que la muestra se limitó a un total de 30 empresas. Los hallazgos derivados del estudio revelan lo siguiente: de acuerdo con los análisis de Kolmogorov y el coeficiente Alfa de Cronbach, se observa una medida resultante de 0,981. En tal sentido se llega a concluir que el entorno empresarial en el que operan estas pequeñas y medianas empresas está experimentando cambios significativos, lo que implica la necesidad de modificar sus modelos operativos para adaptarse de manera flexible a los nuevos desafíos del mercado. En este sentido, es crucial que las PYMES empleen personal con habilidades y

aptitudes que posibiliten la alineación con metas y objetivos particulares de cada negocio, por consiguiente, resulta imperativo llevar a cabo la contratación de pequeñas y medianas empresas (pymes), dado que se las reconoce como recursos de suma importancia para la realización de las operaciones en el seno de estas entidades. Estas entidades contribuyen a reforzar la infraestructura de las empresas y a optimizar sus procesos, propiciando así la eficiencia en sus operaciones.

Díaz y Quintana (2021), llevan a cabo un estudio acerca del tema de cómo se produce la influencia ejercida por el talento humano en los niveles de productividad. Con el fin de lograrlo, se requería que el enfoque metodológico estuviera compuesto por un análisis descriptivo de tipo cuantitativo, se realizó una recopilación de datos mediante un estudio documental donde se consideró una población de 13 estudios. Los hallazgos obtenidos se detallan de la siguiente manera: la administración del recurso humano ostenta una significativa relevancia y ejerce una considerable influencia sobre las acciones emprendidas por la organización, incidiendo directamente en su progreso y en la ejecución eficaz de sus labores. En consecuencia, se puede concluir que el personal representa un elemento de vital relevancia para la eficacia empresarial, dado que se reconoce como un recurso fundamental. Dadas las fluctuaciones y transformaciones que experimenta el mercado, las exigencias son diversas y, por consiguiente, las empresas necesitan poseer la competencia para adaptarse a las solicitudes de las demandas emergentes. En ese sentido es crucial para las empresas avanzar hacia la modernización y aumentar su capacidad para producir bienes o servicios, dada la intensa competencia y la alta demanda presentes en los mercados. Dentro de sus operaciones, es imperativo que desarrollen e implementen políticas que faciliten una gestión efectiva de los recursos.

El autor Crisón (2018) llevó a cabo la investigación sobre las variables, procesos administrativos y el desempeño del talento humano; teniendo como objetivo identificar si las variables guardan una relación. La metodología aplicada en la investigación estuvo conformada por investigaciones no experimentales, de enfoques cuantitativos y de tipo básica; así mismo, los instrumentos y las técnicas empleadas en la investigación estuvieron conformados por el cuestionario

y la encuesta respectivamente, la cantidad total de la muestra fue de 236 colaboradores de la unidad de investigación. Los resultados encontrados luego de efectuarse el análisis de la información derivada de la muestra, dieron a conocer que el grado de confiabilidad fuera de 0,933; asimismo, los resultados arrojados en el programa estadístico SPSS dan a conocer una correlación de Pearson el cual tuvo un valor de 0,774 luego de conocerse los resultados, el investigador terminó concluyendo que las variables son correlativas moderada y positiva el cual da a entender que diversos factores pueden llegar a alterar el progreso en la ejecución de las labores encomendadas al equipo de trabajo dentro de la ejecución de los procesos administrativos de cada dependencia.

El autor Banegas (2022) llevó a cabo su estudio en Ecuador, enfocando sus investigaciones para evaluar si las variables anteriormente mencionadas presentan una relación, para lo cual la metodología aplicada en la investigación se conformó por las siguientes: enfoque positivista, una investigación deductiva; además, se consideró fue cuantitativo, descriptivo y finalmente no experimental que al mismo tiempo tuvo una investigación de corte transversal, asimismo los instrumentos y técnicas empleados fueron: el cuestionario y la encuesta estos instrumentos y técnicas permitieron que el investigador tuviera la capacidad para conocer la información que poseía la muestra misma que estuvo a cargo de un total de 121 servidores de la salud. Los hallazgos permitieron la visualización de que las variables muestran estar relacionadas siendo el valor de Spearman 0,657. Finalmente, la investigación concluyó que las variables se relacionan; además, resulta ser significativa porque el Sig bilateral resultó ser menor al 0,05.

Delgado (2016) efectuó un trabajo referido a la gestión del talento humano y el desempeño laboral; el propósito se enfoca en evaluar la incidencia entre las variables. La metodología estuvo estructurada por la siguiente metodología: enfoque crítico, mixto, investigación de campo, nivel exploratorio, nivel descriptivo, en cuanto a la población esta estuvo conformada por un total de 68, siendo la misma cantidad para la muestra. Los resultados generados en la investigación dieron a conocer la existencia de 6 grados de libertad y 95% de confiabilidad el  $X^2$  y de 22,48; otro de los resultados encontrados fue que el Chi cuadrado real (22,48) es mayor que el chi cuadrado teórico, (12,49) por lo tanto,

aceptamos la hipótesis alternativa. En cuanto a la conclusión, está confirmado que entre las variables se presenta una incidencia positiva.

Los autores Figueroa et al., (2021) llevaron a cabo el desarrollo de una investigación en enfocándose en el estudio de una relación entre el desempeño que efectúan todos los docentes de la IE Franklin Delano y la gestión del talento humano ejecutado en la IE; para lo cual la metodología empleada en el estudio estuvo estructurada por investigaciones de tipo aplicada, así como también, se estructuró por investigaciones descriptivas y correlacionales; para el caso de la muestra ésta estuvo conformada por un total de 60 personas de la unidad de investigación. Para la ejecución de la recopilación e información se empleó el uso de instrumentos de cuestionarios a la muestra, habiéndose procesada la información los resultados generados dieron a conocer, Spearman es 0,819 y al mismo tiempo se presentó un valor de significancia menor al 0,05. Por los resultados ya obtenidos la investigación termina concluyendo que se logra evidenciar las variables se relacionan son correlativas; además su relación se evidencia como significativa y alta.

El autor Guale (2018) llevó a cabo el desarrollo del estudio para conocer el impacto que se genera por el desempeño que ejerce el personal de la gobernación y la gestión del talento que se produjo en la contratación del personal; para lo cual el enfoque metodológico utilizado estuvo conformado por investigaciones descriptivas y correlacionales así también se hizo uso de las investigaciones de tipo aplicadas con enfoques cuantitativos y de diseño no experimental. Consistió la muestra en los empleados de la gobernación, a quienes se les administró diferentes técnicas e instrumentos con las que se pudo lograr recopilar información con la que finalmente se logró obtener resultados que permitieran conocer la incidencia que se genera entre las variables; se dio a conocer mediante los hallazgos que existe la significancia asintótica de 0,026 y 2º de libertad de 7,326. Acodé a lo hallado luego de efectuar el proceso de información con un programa estadístico, la investigación termina concluyendo que existe una alta incidencia entre las variables lo cual daría a conocer que el desempeño del personal de la gobernación se influencia y relaciona directamente, el cual sino se genera de manera eficiente afectaría directamente al despliegue de las tareas y obligaciones que sostiene la unidad de investigación

afectando su desarrollo ya afectando directamente las necesidades de la población.

En el contexto nacional, Rodríguez y Américo (2017) ejecutaron la investigación con fines de hallar cual es la incidencia que se genera al presentarse la gestión del talento humano de la red de salud en Huaylas con el desempeño desarrolla por el personal de la red. Para realizar el avance del estudio se requirió que la metodología estuviera estructurada por investigaciones de nivel explicativo, correlacional, no experimental y transversal en relación a la muestra estuvo conformada por un total de 161 trabajadores a los que se les aplicó diversas técnicas e instrumentos para obtener información. Los resultados dieron a conocer que el valor Pearson es 0,8154 con una significancia de 0,00 entre las variables. A partir de los datos encontrados, se llegó a la conclusión de que dentro del hospital Sur existe una influencia entre las variables, siendo correlación directa de causa y efecto, con un porcentaje total de muestra de 49.69%, en tal sentido se concluye que presenta un nivel regular entre las variables ya mencionadas.

Del mismo modo el autor Oscco (2015) decidió como pertinente que su investigación ahondara en obtener conocimientos sobre la asociación de la gestión del talento humano en la municipalidad de Pachuca con el desempeño del personal de misma municipalidad. En el marco del desarrollo del estudio, la metodología estuvo sujeta y expuesta a investigaciones de enfoques cuantitativos, descriptivos, no experimental, transaccional y correlacional; mientras, que la muestra se conformó por personas que laboraban dentro de la municipalidad cuando se efectuó el desarrollo de la investigación, siendo que el total de muestras estuvieran conformadas por 35 personas en donde se abordan a las gerencias y subgerencias. Los resultados encontrados con el procesamiento de información dieron a conocer que existe un valor del coeficiente de Spearman el cual es 0.552 con un nivel de significancia del 0,001. Por medio del resultado obtenido se logra concluir que las variables se asocian entre sí, no obstante, esta asociación exhibida muestra una asociación de baja magnitud.

Hidalgo y Gonzales (2022) han desarrollado un trabajo en donde todos sus esfuerzos y hallazgos pertenezcan a descubrir cómo se desarrolla la gestión

del talento humano en la cooperativa APPBOSA con el desempeño de su personal. La metodología empleada fue de naturaleza aplicada, no experimental y correlacional. La población objeto de análisis consistía en 370 empleados de la empresa, de los cuales se obtuvo una muestra de 189 individuos. Los instrumentos utilizados para recopilar datos incluyeron una guía de entrevista y un cuestionario. Los hallazgos condujeron a la deducción de que la conexión entre las variables exhibió una correlación de 0.007, dando a entender que es positiva la relación, aunque insignificante prácticamente. Además, un impresionante 99% de los participantes señaló que siempre saca provecho de las oportunidades proporcionadas por la empresa, y un destacado 94% siente que la compañía siempre valora sus éxitos y proporciona un entorno laboral de calidad. En cuanto al crecimiento del personal, el 84% opina que siempre reciben una orientación apropiada al iniciar sus tareas. Estos hallazgos corroboran una conexión beneficiosa entre ambas variables, enfatizando la dedicación de los empleados en su trabajo y los efectos positivos que la cooperativa genera en este ámbito.

Romero (2021) presenta un estudio referido al desempeño del personal que efectuó sus funciones en la municipalidad de Cajatambo y como se da la gestión del talento humano en la municipalidad. Este estudio aplica las características propias de un estudio no experimental, aplicado. Fueron 32 trabajadores considerados como muestra. La técnica fue de encuestas, la cual consistió en cuestionarios uno por cada variable estos conformaron 20 ítems cada uno. Como resultado, al realizar el análisis de correlación Rho de Spearman 0.671 sig bidireccional de 0.000, este valor es inferior al grado de probabilidad de 0.05, se confirma la hipótesis principal, lo que nos lleva a concluir que existe una conexión significativa entre las variables.

Guerrero (2021) ha desarrollado un estudio enfocado en la capacitación y el desempeño que ejerce el personal de los servicios de Cardey, en tal sentido se planteó establecer la influencia de la primera variable en la segunda. Se ha utilizado una metodología que consistió en analizar las variables en su estado natural, describiendo como era su comportamiento y analizando su correlación. Como método, se utilizó la encuesta empleando el cuestionario. La población analizada estaba compuesta por 20 empleados que estaban trabajando a finales

de diciembre de 2020, y la muestra seleccionada representaba a estos 20 trabajadores. Los resultados del estudio señalan que la capacitación ejerce un impacto importante en el desempeño laboral, según lo evidencian los análisis estadísticos llevados a cabo. Según el análisis de chi-cuadrado, el nivel de significancia resultó ser menor a 0.05 (0.003), esto indica que la capacitación tiene un efecto importante en el desempeño de los empleados en su trabajo. Además, de acuerdo con Kendall tau b, se encontró un valor de correlación positiva de magnitud moderada de 0.500, y un sig de 0.005 > 0.05, sugiriendo una conexión entre ambas variables.

Panduro (2021) efectúa la investigación sobre el personal que labora en Ccopac Tarapoto, todas las acciones ejercidas por el investigador fueron consecuentes con el objetivo de encontrar si el desempeño del personal se relaciona a las acciones de la gestión del talento humano. Para la realización del estudio, se hizo imprescindible recurrir a diversas investigaciones quienes conformaron la metodología y estas fueron investigaciones no experimentales, tipo básica, en cuanto a la muestra estuvo sujeta a la cantidad de 85 personas relacionadas laboralmente con la empresa. Dentro de los hallazgos se ha permitido visualizar la existencia de una correlación de 0,826 y con unos niveles de significancia de 0,001. Lo encontrado permitió obtener la siguiente conclusión: las variables se correlacionan significativamente.

El autor del Castillo (2017) desarrollo un estudio el cual tuvo como enfoque estudiar a la municipalidad de Chacacayo, específicamente fue para estudiar como las acciones ejercidas en la gestión del talento humano se asocian con los resultados visibles del desempeño del personal; para lo cual fue esencial que el enfoque metodológico estuviese constituido por investigaciones de tipo descriptivos correlacionales de enfoques Cuantitativos y además utilizara instrumentos como el cuestionario que le permitieran a los investigadores poder recopilar información de la muestra misma con la que se fuera posible establecer la presencia de una asociación entre las variables; el cuestionario fue administrado a un conjunto de 182 empleados pertenecientes al municipio. Los hallazgos que se encontró luego del procesamiento de información dieron a conocer que existe una correlación positiva entre las variables debido a que el resultado de correlación presentó índices de 0,775. La investigación finalmente



termina concluyendo con la existencia y afirmación de una relación entre las variables siendo esta alta positiva además de presentarse un valor de significancia menor al 0,05 el cual representaría que esta correlación entre la variable es significativa.

Los autores Guerras y Tomas (2022) efectuaron un estudio direccionado en la red asistencia, en donde analizaron existe una influencia del desarrollo de la gestión del talento humano con los resultados obtenidos en el desempeño del personal de la red. La metodología se conformó por investigaciones con características de tipo básicas, no experimentales, descriptivas, correlacionales y además la conformación de una población de un máximo de 358 trabajadores de la unidad de investigación para finalmente solamente 176 de ellos formarán parte de la muestra, para determinar el tipo de información que se manejaría y así lograr encontrar la respuesta del nivel de influencia. Los hallazgos dieron a conocer que existe según el valor generado en la correlación de Pearson 0,975; y una significancia menor al 0,05. Posterior al conocimiento de los resultados la investigación termina concluyendo en que existe una influencia entre las variables y que el nivel de esta influencia generada es alta positiva y significativa.

Cisneros (2022) fue el investigador que sustento su estudio en base a la recopilación de información y datos de las cooperativas de ahorro y créditos de Santa María Magdalena Ayacucho, dentro de la investigación se determinó como objetivo general encontrar la existencia de algún tipo de relación que sostuviese generando entre las variables: gestión del talento humano y el desempeño del personal. Dentro del marco del desarrollo metodológico ésta estuvo conformada por investigaciones deductivos e hipotéticos; así también, consideraron un tipo de investigación básico y un nivel relacional, de diseño no experimental; además, de ello estuvo integrada la muestra por un conjunto de 66 individuos que son parte de la Unidad de Investigación y la población por un total de 80. Los hallazgos encontrados después de llevar a cabo el procesamiento de información de manera apropiada, dieron a conocer que existe una significancia de 0,000 y una correlación presente de 0,812; todos estos resultados darían paso a la conclusión de la investigación la cual fue la siguiente: en efecto por los resultados se encontrados se permite sostener que las variables tienen un vínculo; siendo, esta alta, positiva y significativa el cual da a entender que al

mejorar la gestión del talento humano también mejoraría el desempeño laboral, lo cual se vería reflejado en los índices de crecimiento de la unidad de investigación.

La investigación realizado por el autor Rojas (2019) está enfocada en estudiar la gestión del talento humano y desempeño laboral, en tal sentido se presentó como propósito identificar entre las variables un posible vínculo correlacional; para lo cual su metodología estuvo conformada por investigaciones descriptivas correlacionales, de diseños no experimentales y de enfoques cuantitativos, al mismo tiempo se consideró que la muestra de la cual provenía la información sería de los trabajadores pertenecientes a la unidad siendo un total de 33 trabajadores. Los resultados encontrados luego de efectuarse el procesamiento adecuado de información en el programa estadístico SPSS, dieron a conocer que existe un valor de correlación proveniente de Pearson el cual fue de 0,757 y una significancia menor al 0,05. Finalmente, la investigación termina concluyendo en la afirmación de una relación que se genera entre las variables, debido a los resultados generados dentro del programa estadístico señala que esta correlación entre las variables es alta positiva y significativa; lo cual manifiesta que dentro de la Unidad de Investigación se desarrolla una gestión del talento, debido a que también se encontraron índices los cuales dan a conocer que el desempeño de la empresa dentro del mercado es aceptable.

Yucra (2023) efectúa el desarrollo del estudio sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, el objetivo principal está enfocado en identificar si se estaría generando una relación entre las variables. Por lo que en el marco de su desarrollo fue necesario que la metodología estuviera estructurada bajo las características y propiedades de investigaciones con tipo básico, diseño no experimental, correlacional, enfoque cuantitativo y de igual manera que la muestra estuviera sujeta a una totalidad de 38 individuos que, en el momento de llevar a cabo el estudio, mantenían un vínculo contractual con la entidad investigada, a este conjunto de individuos se les efectuó la aplicación del instrumento y técnica cuestionario y encuesta respectivamente. Los hallazgos permitieron visualizar que el valor de significancia es 0.00 y de la misma manera un Rho Spearman 0,587. De esta manera la conclusión es que entre las variables

se relacionan por hallarse una correlación positiva además de tener una gran significancia, pero es una correlación moderada.

Cairo (2021) presenta una tesis en la cual se estudia la gestión del talento humano y desempeño laboral, en tal sentido se propuso establecer si las variables se relacionan. La investigación se encuadra dentro de un tipo de estudio teórico básico, específicamente de carácter descriptivo-correlacional, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de tipo transversal. Son 43 funcionarios públicos de la institución quienes conforman la muestra. Los resultados del estudio, evaluados a través del análisis descriptivo y la prueba de Rho Spearman, arrojaron resultados relevantes. Se observó que guardan un vínculo el proceso de selección y el rendimiento laboral, lo que denota que una selección e integración más eficaces están asociadas con un mejor rendimiento en el trabajo. Además, se identificó una relación entre el proceso de formación y el rendimiento laboral, indicando que un mayor nivel de formación se asocia con un mejor rendimiento en el trabajo. En última instancia, se estableció una relación general entre las variables, con un nivel de significancia de 0.05 y un valor Rho de Spearman de 0.529. En conclusión, las variables muestran una relación estrecha.

Valdez (2021) desarrolló un estudio acerca de la gestión de talento humano y desempeño laboral, su enfoque consistió en establecer la conexión entre ambos conceptos. El estudio se enmarca en la categoría de investigación básica, con un enfoque correlacional y un diseño no experimental. Para llevar a cabo la investigación, se realizó un censo que incluyó a los 25 empleados, a quienes se los encuestó empleando el cuestionario, siguiendo un enfoque cuantitativo. se ha mostrado en los resultados que un 68% de los empleados considera que la gestión de recursos humanos en la organización es de calidad regular, especialmente en lo que respecta a la dimensión "Formación". Además, un 60% de los empleados considera que su rendimiento laboral en la organización es regular, con la dimensión "Logro oportuno de tareas" siendo la más destacada. En resumen, se concluyó que las variables guardan una relación directa y moderada, lo cual se respalda con un valor de Rho de 0.521 y un valor de p de 0.000. Esta relación también se evidencia en cada una de las dimensiones de ambas variables.

Zúñiga (2021) ha desarrollado una tesis acerca de la capacitación de personal y la eficiencia laboral, su enfoque consistió en identificar si las variables se relacionan. Su metodología fue de tipo descriptiva correlacional cuantitativa, con una muestra intencional compuesta por 80 trabajadores. En el acopio de datos, se empleó una encuesta estructurada con 18 ítems por cada variable, utilizando una escala Likert. Al correlacionar los datos, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman (Rho), y se obtuvo un coeficiente de correlación alto en relación con la capacitación y la calidad, logrando concluir que las variables presentan una relación. No obstante, al emplear la correlación de Pearson, se encontró un coeficiente de correlación de 0.343, indicando que la relación es significativa entre las variables.

Rojas (2022) efectúa la investigación en dirección a la obtención de información sobre el talento humano y el desempeño laboral, el objetivo directamente se enfoca en identificar la presencia de una relación entre las variables. Por lo que su metodología fue estructurada bajo los conceptos y características de las investigaciones descriptivas, correlacional, no experimental y del enfoque cuantitativo; asimismo, de ello fueron 80 trabajadores que han conformado la muestra. Lo que se halló en los resultados se ha visualizado un Rho Spearman de 0,744. Por lo tanto, se ha concluido que las variables presentan una asociación, esta correlación obtenida es positiva alta y significativa.

El investigador Flores (2022) ha desarrollado un estudio enfocado en la gestión del talento humano y el desempeño laboral, se enfocó su propósito en determinar si estos conceptos se relacionan. La metodología estuvo conformada por los conceptos y características de investigaciones de diseño no experimental, nivel correlacional, corte transversal, enfoque cuantitativo; mientras, que su población asignada fue un total de 40 trabajadores de este municipio. Los hallazgos dan a conocer que el valor de correlación de Pearson es 0,717 con un nivel de significancia de 0,00. Por lo que se concluyó que se genera entre las variables una correlacional positiva moderada y significativa dando a entender que al producirse una buena gestión del talento humano también se estaría produciendo el desempeño laboral dentro de la municipalidad.

Muchica (2023) ha desarrollado un estudio el cual trata de la gestión del talento humano y desempeño laboral, directamente su propósito se enfoca en determinar existencia de alguna influencia y relación entre las variables. En ese sentido el marco metodológico se hizo uso de investigaciones descriptivas correlacionales, no experimentales y de enfoques cuantitativos, al mismo tiempo se empleó una cantidad total de 160 trabajadores que elaboraban dentro de la unidad de investigación, aplicándose las diversas técnicas e instrumentos solamente a 114 de ellos, quienes finalmente pasaron a ser la totalidad de la muestra. Posterior a la aplicación de los instrumentos y generarse el procesamiento de información se produjeron resultados fidedignos, los cuales dieron a conocer que el valor de Pearson fuera de 0,770 y que el nivel de significancia no superara los 0,05. Por los valores encontrados la investigación termina concluyendo que existe un nivel de influencia y una correlación entre las variables siendo esta influencia alta positiva y significativa.

Los autores Quispe y Mamani (2022) efectuaron una investigación que se centra en el estudio de la gestión del talento humano y el desempeño laboral, como propósito se ha enfocado en hallar la presencia de alguna conexión entre las variables previamente mencionadas. Para lo cual la metodología estuvo conformada por investigaciones aplicadas de diseños no experimentales, con enfoques cuantitativos; mientras, que la muestra y población estuvieron conformados por un total de 30 colaboradores. Los resultados encontrados dentro del programa estadístico utilizado en la investigación dieron a conocer la afirmación de que las variables se relacionan esto se produce a razón que la correlación de Pearson fuera de 0,576 y que presentara una significancia de 0,003. Por lo tanto la investigación termina concluyendo con la existencia de una correlación positiva significativa y alta entre las variables esto daría a conocer que al generarse una mala gestión del talento humano el desempeño del personal de la unidad de investigación se estuviese viendo perjudicada, lo cual generaría resultados negativos para la administración del Gobierno regional; si por lo contrario los resultados fueran positivos esto significaría que la gestión del talento humano dentro de esta administración está generándose de manera eficiente el desempeño del personal se estaría produciendo adecuadamente.

Los autores Huaricallo y Supo (2021) llevaron a cabo ejecución de la investigación al cual denominaron gestión del talento humano y el desempeño laboral, su enfoque consistió en determinar la influencia que se estaría generando entre las variables. Estuvo conformada su metodología por investigaciones descriptivas y correlacionales de diseño no experimental y enfoques cuantitativos; en tanto, la muestra se conformó por el personal siendo un total de 40 trabajadores luego de aplicarse la fórmula despectiva para sustraer la muestra solamente fueron necesarios 36 trabajadores de la población. Los dos resultados encontrados en la investigación dieron a conocer que el valor de Pearson fuera de 0,636 y que el valor de significancia presentara un valor de 0,000.

El autor Quintanilla (2021) llevó a cabo un estudio relacionado con la gestión del talento humano y el desempeño laboral, cuyo enfoque fue identificar la presencia de alguna relación entre dichos conceptos; para el marco de desarrollo metodológico se hizo uso de investigaciones de enfoques cuantitativos, descriptivos, no experimentales y correlacionales; en tanto, la muestra estuvo sujeta a un total de 36 colaboradores de la Unidad de Investigación a quienes se les aplicó el instrumento de cuestionario y la técnica de encuesta para sustraer información que permitiera poder identificar la existencia de alguna relación entre las variables posterior al procesamiento de información por medio del uso de programas como el Excel y SPSS, los resultados encontrados permitieron conocer que el valor de spearman fue de 0,431 y el valor de significancia menor al 0,05 siendo este 0,009. Finalmente analizando los resultados se termina concluyendo en la existencia de una correlación entre las variables siendo esta positiva, significativa y baja, la relación es proporcional lo cual es quiere decir, que a mayor gestión del talento humano mayor será el desempeño laboral efectuado por el personal de la unidad de investigación.

El autor Huanca (2018) desarrolló un estudio referido a la gestión del talento humano y desempeño laboral, se fundamenta su propósito en determinar existencia de cuál es el nivel de influencia que se genere entre las variables para lo cual la investigación fue desarrollada por las características del enfoque cuantitativo de diseño, no experimental, de corte transversal y de las

características de investigaciones descriptivas y explicativas; también, se hizo uso para la existencia de una confiabilidad de información al Alfa de Cronbach que fue aplicado a la muestra siendo esta un total de 30 personas a quienes se les aplicó 26 ítems dentro del instrumento del cuestionario. Los resultados generados luego de aplicarse los instrumentos y la confiabilidad dieron conocer con un 0,857 de confiabilidad. Los resultados de coeficiente de correlación de Spearman fuera de 0,415 y el nivel de significancia menor al 0,05. Por los resultados generados la investigación termina concluyendo en que existe un nivel de significancia positiva y una correlación media entre las variables esto quiere decir, que la influencia entre las variables es positiva significativa pero media.

En esta sección, se abordarán las teorías fundamentales que respaldan la Variable Gestión del Talento Humano, en primer lugar se define que es el conjunto de diversas prácticas y políticas que en su ejecución permiten que se pueda direccionar todos los aspectos para el desarrollo del cumplimiento de objetivos que se relacionen con el beneficio hacia personas o recursos; también esta gestión es la acción que se lleva a cabo con el propósito de para contratar personas y obtener recursos en beneficio de la organización (Chiavenato, 2009).

Por otro lado, según Collings et al. (2018) esta variable está adoptando un enfoque distinto, revelando que los individuos ya no son simplemente un recurso para la organización, sino que se los reconoce como individuos con sabiduría, personalidad, conciencia, capacidad intelectual y aspiraciones.

Similarmente según Abdullahi & Raman (2020) hace referencia al conjunto de tareas vinculadas a la atracción, selección, desarrollo y retención de los empleados más cualificados. Asimismo, indica que identifica a individuos destacados en ciertas actividades y rendimiento, brindándoles respaldo, es poseer la destreza y competencia para identificar a los individuos y su habilidad para generar valor y conferir una ventaja competitiva. Con lo mencionado anteriormente los autores quieren dar a conocer que las organizaciones actualmente se enfocan más en darle importancia a sus trabajadores porque reconocen que son ellos quienes hacen la diferencia dentro del mercado, esto se debe porque anteriormente en años pasados los trabajadores no eran

considerados como recursos importantes, no se les generaba características de gran relevancia como la capacidad intelectual, habilidades, actitudes, entre otras.

Por lo supuesto por los autores el personal ya no es considerado como una herramienta la cual la organización emplea para sus propios fines sino, que los ven como factores importantes para su éxito empresarial, para lo cual optan por realizar actividades que permitan realzar y mejorar todas las virtudes y características que presenta su personal. La organización le proporciona a su personal ambientes y espacios en donde el personal cuente con las herramientas necesarias para efectuar su labor diario asimismo se les genera una remuneración en función al aporte que el personal brinda la organización, también se les hace un reconocimiento por el arduo trabajo y la inversión que el personal efectúa en función al cumplimiento de sus obligaciones.

Por otro lado, según Gregorio (2018) el talento es el conjunto de habilidades y competencias, a menudo se llama la atención sobre la capacidad de dichos trabajadores para influir positivamente en motivación profesional de otros colaboradores de la organización. El personal sólo podrá demostrar el talento que posee siempre en cuanto la organización o el lugar en donde labora le permita tener la libertad para poder expresarse ampliamente y desarrollar sus funciones según el criterio y las capacidades que el personal tenga; que la organización le de la libertad de expresión a su personal generará un impacto positivo en sus trabajadores porque estos se sentirán motivados y libres de expresar sus pensamientos sin tener que reprimirlos por el rechazo que se pudiese presentar dentro de una organización que no permita la expresión de sus trabajadores.

Por lo tanto, sería conveniente que se produzca en todas las organizaciones; sin embargo, esto no ocurre en todos porque cada organización se plantea de manera diferente cuáles serán las actividades lineamientos normas políticas que van a establecer para que toda la conducta y las acciones que ejerza su personal y lleguen a su objetivo. En aquellas organizaciones en donde no se plantee brindarle la libertad al personal que trabaja en sus instalaciones los resultados generados serán deficientes y negativos, lo cual no beneficiará en nada a la organización.



Entre las consecuencias más resaltantes se encuentran las siguientes: el personal se reprimirá, no se genera aportes ni ideas innovadoras por parte del personal, se anulará por completo alguna presencia de compromiso e identidad, se excluirá la formación y construcción de relaciones sanas y saludables entre compañeros, se limitará actos de participación grupal y se conseguirá una rotación permanente del personal dentro de la organización.

Dentro del talento y su gestión se llega a considerar a todos los involucrados con las organizaciones como fuentes importantes para ejecución de actividades y procesos, teniendo en consideración las habilidades, aptitudes de los trabajadores se puede definir también como una disciplina el cual persigue incansablemente al cumplimiento de los objetivos haciendo uso de los esfuerzos de las personas de manera coordinada (Talledo, 2007)

Cada profesional y personal es diferente, cada uno de ellos posee diversas habilidades y características que muchas veces son únicas, estos son desarrollados en medida que el personal llegue a obtener experiencia que le permita crecer e incrementar su perfil. El aporte que cada persona brindará a la organización va a ser diferente unos brindarán más beneficios que otros por lo que sus recompensas también serán diferentes.

Para que las organizaciones lleguen a obtener los resultados de los esfuerzos invertidos por parte de su personal, estas deben de plantear políticas y normas cuyas estructuras logren fomentar procesos de mejora, Implementación de actividades para incrementar el conocimiento del personal, actividades de reforzamiento de conocimiento sobre el manejo de la tecnología y sobre el manejo de procesos; organización implementa todo lo mencionado anteriormente por hecho que tendrá una disminución en gran medida de la rotación del personal por lo que el personal presentará signos de satisfacción y comodidad al pertenecer al equipo de la organización..

Las características según Chiavenato (2009) quien explica que la administración del talento humano es un elemento indispensable para el éxito en toda organización, el autor manifiesta que una organización que cuenta con trabajadores no necesariamente cuenta con talento dentro de su organización, esto es porque habrá personas quienes estarán efectuando actividades dentro

de la organización y no estarán aportando nada solo estarán cumpliendo con sus funciones más no generarán un gran impacto en la consecución de las metas y objetivos. Se ha comprobado en investigaciones previas que la labor de un grupo unido y debidamente sincronizado en una circunstancia específica puede resultar considerablemente más eficiente que la de múltiples individuos que buscan alcanzar los objetivos de una entidad.

El autor destaca la importancia de contar con un talento humano, en donde da a conocer, aunque la organización cuente con personal eso no significa que cuente con un personal altamente incapacitado y calificado para ejercer sus funciones según el cargo disponible, por lo que no les asegura que alcance el éxito. El desempeño que mostrará cada trabajador va a depender de la influencia de diversos factores y elementos que en conjunto incrementarán su desempeño, siendo el primer factor la motivación y el segundo el compromiso, así como también el ambiente en donde desarrolla sus actividades y la cultura que se presenta dentro de las instalaciones. Dentro del aporte que realice el autor sobre que una organización tiene personal eso no va a garantizar el cumplimiento de las metas, porque cuando una organización Decide darse la oportunidad de contratar personal nuevo para que pueda ejercer funciones y así que todos sus puestos disponibles estén ocupados debe Primero definir bien cuáles son los procesos y las actividades que el personal encargado de reclutar va a efectuar, todas las actividades que serán concernientes al proceso de selección va a repercutir en un futuro de manera positiva o negativa siempre y cuando estas acciones hayan sido las adecuadas para la contratación del personal.

Por ende es importante que se planteen estrategias con las que se logre identificar el perfil que la organización requiere para sus puestos disponibles y así buscar entre todos los candidatos y postulantes al puesto el que más se asemeje, también debe ahondar actividades que se especifiquen en analizar psicológicamente al personal, esto porque cada persona a lo largo de su trayectoria profesional ha logrado generar experiencias positivas y negativas en las cuales algunas negativas logran trascender de tal manera en la conciencia del personal que llega a perjudicarlo es así que el personal trae consigo comportamientos inadecuados que si van en contra de la esencia y la cultura de

lo que se genera dentro de la organización va a generar un enfrentamiento causando complicaciones entre los compañeros y miembros del equipo

Otra de las estrategias que debe de utilizar es el análisis del patrón de comportamiento del postulante es decir que deberá analizar por medio de un profesional altamente calificado cuáles son los valores los principios y la ética con lo que el postulante cuenta, ya que al incorporarse a una nueva organización y generar relaciones interpersonales se va a producir una combinación de valores y principios, y el resultado de esto puede favorecer o no a la organización en el caso que los principios si estén en acorde con los principios de la organización el resultado será positivo pero si los principios se contradicen con los que mantiene la Organización los resultados serán negativos y catastróficos debido a que no solamente se presentará fallas en la comunicación sino también existirá deficiencia en los procesos de ejecución de la producción de productos e inclusive hará que el personal que ya labora con anterioridad comience a sentir inseguridad y sentimientos negativos.

Otra de las estrategias fundamentales que se debe de determinar y ejecutar para analizar y descubrir si este postulante presenta patrones de comportamientos y actitudes aptos para la ejecución de las funciones y para la asignación de responsabilidades, porque el personal no solamente deberá catar las órdenes de los jefes, sino que también por iniciativa propia y por criterio efectuará diversas actividades para cumplir con sus responsabilidades. Si el personal no tiene un comportamiento adecuado las decisiones que éste vaya tomando en medida del cumplimiento de sus obligaciones van a repercutir negativamente en la organización impidiendo que esta logre alcanzar el éxito, retrasando los procesos e incomodando a todo el personal restante.

Es importante que se logre identificar si el personal postulante es sociable esto porque las actividades que se desarrollarán dentro de la organización se hará en función el trabajo en equipo, a través de la participación De todo el personal que intercambiaran ideas pensamientos emociones entre otros; si el postulante no puede relacionarse con otras personas difícilmente podrá integrarse con sus compañeros lo cual finalmente se traduce que al contratar a un personal que no pueda relacionarse los resultados serán negativos para todos e inclusive para el propio postulante. También puede producirse el caso contrario

en donde el postulante no tiene la capacidad para poder trabajar de manera independiente es decir requerirá constantemente del apoyo de otros compañeros lo cual retrasará las actividades de los demás e interrumpirá el flujo del trabajo, por lo tanto, es importante que todos estos aspectos se han descubiertos antes de contratar al personaje.

El autor da a conocer que existe una diferencia entre tener personas y contar con talentos, porque un talento proviene de una persona especial y diferente; no todas las personas son especiales, el talento es desarrollado por la necesidad de querer adquirir algo, poseerlo, tenerlo y valorarlo, en la actualidad el talento está conformado por cuatro aspectos importantes dentro de la competencia individual siendo estas las siguientes:

- Primero se encuentra el conocimiento, se trata del saber y está conformado por diversas actividades que tienen como resultado el aprender. Todo personal que labora debe de tener conocimientos básicos los cuales permitirán que éste pueda desarrollar sus funciones sin requerir de tantas capacitaciones u otras actividades que fortalezcan todo eso; no obstante, es importante que la organización sí le genere y proporcione información con la que el trabajador pueda desarrollar nuevas funciones y desempeñar su papel eficientemente dentro de la organización.

El conocimiento es de gran relevancia dentro de una organización porque por medio de esta el personal logrará desarrollar bien sus funciones, Direccionará todos sus esfuerzos en un objetivo. Entre todos los conocimientos que el personal debe de poseer primero se encuentra el conocimiento en dónde se debe de conocer los principios, la historia, la estructura organizacional, la misión, visión y cómo es el funcionamiento de la organización, para luego demostrar el conocimiento sobre el cargo en el que él se va a desempeñar.

Asimismo debe de conocer de manera exacta cuáles son los procesos lineamientos normas políticas y procedimientos internos, comprendiendo tan bien las características beneficios entre otros aspectos, con la finalidad que por medio de este conocimiento se le

pueda proporcionar una adecuada información a los clientes o en todo caso ejercer de manera adecuada y eficiente sus responsabilidades; asimismo por medio del conocimiento el personal tendrá la capacidad para poder brindar diversas soluciones a conflictos o complicaciones que se presenten en sus jornadas laborales siendo estas para sus compañeros o también para los clientes.

El personal debe actualizarse constantemente, obtener información que le permita estar actualizado en las tendencias y en los demás avances que se vinculan a su trabajo; para ello deberá asistir a capacitaciones reuniones investigar por cuenta propia toda la información que necesita. Que el personal esté actualizado le permitirá mejorar el ejercicio de sus funciones adaptarse y ser más flexible ante las nuevas situaciones y demostrar lo importante que es para la organización.

- Seguido se encuentra la habilidad, en donde básicamente es saber hacer algo, en la habilidad se aplica las cosas que se aprende en el conocimiento estas pueden ser para resolver conflictos o proporcionar ideas que permitan minimizarlos hace pueden innovar.

Las habilidades que debe de poseer personal son fundamentales para el ejercicio de las funciones y el cumplimiento de sus responsabilidades, Esto porque por medio de las habilidades tendrá la facilidad y capacidad de contribuir al éxito de la organización cumpliendo cabalmente con sus responsabilidades, respetando también las normas y políticas existentes, así como seguir todos los procedimientos establecidos.

Se puede considerar como habilidad que el personal tenga la facilidad para poder expresar sus pensamientos e ideas de manera clara y precisa, transmitiendo información o contenido de gran relevancia que a su vez sea comprensible para los receptores; Resulta que el escuchar también es una habilidad porque no solamente se trata de oír lo que los demás están diciendo sino de

entender y comprender qué es lo que están tratando de decirnos los demás cuando nos hablan.

Existen otras habilidades como las relaciones sociales las cuales son esenciales para el trabajo en equipo, colaborando en conjunto con los demás trabajadores, compartiendo ideas y sentimientos, además apoyando de manera adecuada el personal que lo requiera, siendo empáticos.

Que un personal pueda adaptarse a circunstancias excepcionales demuestra que tiene una habilidad de adaptabilidad la cual le permitirá ser flexible ante situaciones de cambio constante logrando tener la facilidad de adaptarse a estas nuevas situaciones manteniendo su ritmo de trabajo, Seguir aportando con un buen desempeño y logrando mantener la competitividad.

Así también se encuentra la habilidad para poder proporcionar ideas ingeniosas o estrategias con las que se reduzca gradualmente los conflictos o situaciones que perjudiquen a los procesos de la organización, en donde la toma de decisiones será la adecuada. Para ello es fundamental que el personal tenga consigo el desarrollo de un pensamiento analítico creativo y crítico.

Si el cargo disponible es el de gerencia o administración las habilidades competentes que debe de poseer el personal deben de ser el liderazgo, esta habilidad le permitirá influenciar de manera Positiva al personal colaborador logrando encaminarlos en una sola dirección que sería el cumplimiento de los objetivos hasta lograr alcanzar el éxito anhelado; también, logrará motivar al personal para que éste tenga un desempeño eficiente y genere buenos aportes para la organización.

- Seguido se encuentra el juicio, que es básicamente analizar la situación y el entorno, dentro del juicio la persona tiene que saber cómo obtener la información siendo más crítico ante los hechos.

Dentro de una organización es importante que su personal cuente con un juicio para poder discernir entre diversos aspectos y situaciones siendo ésta la capacidad que tendrá el personal para poder evaluar de todos los aspectos las situaciones y tomar decisiones que van a beneficiar y serán las correctas, el juicio de una persona marca la diferencia en el momento en el que se pretende lograr alcanzar el éxito o se requiere conformarse con lo que 1 tiene hasta el momento que a veces se puede igualar con el fracaso.

Para evaluar las diversas situaciones y circunstancias que será visualizado dentro de la organización es el juicio que va a permitir que se tomen decisiones correctas en donde se comprenderá todas las instancias y factores que influyen a que se produzca estas circunstancias logrando en un solo momento determinar acciones para detener futuras consecuencias negativas; por medio del juicio se logrará que se considere decisiones racionales y estratégicas.

Por medio del juicio no solamente se tomará decisiones correctas sino también se logrará que el comportamiento y actitud del personal sean en función a sus responsabilidades, Con esto el personal logrará identificar por cuenta propia sus deficiencias o capacidades que no posee o que no ha logrado desarrollar en su totalidad. El personal con juicio no solamente se autoanalizará, sino que tan bien analizará a su entorno es decir a sus compañeros de trabajo analizando sus aportes y su desempeño, el contar con un juicio sólido logrará que se pueda reconocer todas las áreas en las que se debe mejorar, retroalimentar y efectuar acciones correctivas.

- Finalmente se encuentra la actitud dentro de este aspecto es saber hacer que ocurra las cosas la actitud, es el comportamiento que tienen las personas frente a situaciones de cambio pudiendo modificarlos adaptarse a ellos, pero sin duda alguna donde se van a obtener resultados que van a cambiar y alterar sus vidas.

Entre los tipos de talento se encuentra al directivo innovador, emprendedor, operativo, técnico y comercial; los talentos de las personas van a requerir diferentes habilidades según su profesión o el uso que le van a dar, sin duda alguna esto vendría a ser el desarrollo que tienen las personas frente a un hecho determinado en donde en algunos casos pueden solucionarlos porque son muy habilidosos, pero en otros no, el entorno afecta directamente al logro de las personas. Tanto el talento emprendedor como innovador son los talentos más importantes porque mediante estos las organizaciones pueden evolucionar y conseguir que sus procesos sean más eficientes y óptimos (Jericó, 2001).

Respecto a los componentes del talento, según Dahshan et al., (2020) se tiene conocimiento que el talento es la suma de la capacidad, motivación y oportunidad. La capacidad está formada por educación, experiencia, habilidades, capacidad de entrenamiento, flexibilidad y adaptabilidad. Motivación formada por compromiso, moral, cambiar, desafiar y bienestar. Oportunidad formada por prospecto de promoción, oportunidades de aprendizaje, aprovechar las oportunidades, sistemas de identificación, entre otros.

Ante los cambios suscitados en la actualidad es relevante que las personas puedan ser flexible ante los cambios y adaptarse a ellos por lo que es fundamental comprenderlos, lo que sucede en el entorno va a influenciar directamente en el rendimiento de los trabajadores afectando su productividad, modificando la forma en que desempeñan sus tareas, lo cual afecta su eficacia en la consecución de las funciones asignadas, si estos cambios son negativos sus resultados serán negativos; sin embargo, si los cambios son positivos estos serán positivos (Chiavenato, 2019).

Según lo manifiesta el autor Cuesta (2002) la característica principal de la gestión se enfoca directamente en la estrategia de direccionar, esta dirección tiene como objetivo obtener en lo más posible el valor de la organización; para conocer el valor se tendrá que efectuar acciones que se dispongan en todo momento y situación de un nivel de conocimiento habilidades con las que el personal pueda ser competitivo.

Los Procesos de esta variable son seis según lo describe el autor Chiavenato (2009).



- El primer proceso se enfoca directamente en la integración de las personas, son aquellos procesos que van a involucrar la integración de personas nuevas dentro de la organización estos procesos se da por medio de la selección y reclutamiento del personal.

Dentro de este proceso se efectúan acciones pertenecientes a la inclusión e integración de un personal nuevo en las instalaciones de la organización, para que pueda producirse esta integración es fundamental que primero la organización realice acciones con las que pueda verificar qué nivel que presente el trabajador sea el adecuado y le permita generar un aporte a la organización. Por ende, se realizarán acciones y procesos que identificarán todas las características del personal y las características que requiere la organización del personal postulante, por medio de estos procesos se van a identificar las características las habilidades y comportamientos que tiene consigo el personal.

Iniciando primero con la producción de análisis de las solicitudes de diversos postulantes seleccionando cada CV según información que tenga consigo para luego proseguir con la entrevista de aquellos postulantes que hayan sobresalido ante los demás y que sucede allá reflejado una similitud entre lo que tiene el postulante y lo que requiere la organización, identificando a todos los postulantes calificados y aptos para ejercer el cargo disponible. En las entrevistas que se va a realizar a los postulantes se tendrá que identificar todas las características e información que ya se haya visualizado en el cv Emitidos por el propio postulante, si resulta verdadero se continuará con la entrevista.

Para luego proseguir con el análisis de los valores principios y ética de los candidatos o postulantes para finalmente determinar qué candidato es el más apto para el puesto. El candidato que ella salido ganador será aquí en la organización proporcionará herramientas y diversas capacitaciones con la finalidad de instruir al personal para que se integre de manera eficiente y desarrolle sus funciones

adecuadamente y también para que conozca cuestión funcionamiento de la organización, así como sus metas, cultura e ideología.

La integración del nuevo personal le proporcionará una ventaja a la organización, siempre en cuando el personal pueda desempeñarse eficientemente en su rol.

- El segundo proceso que se encuentra es para organizar a los trabajadores, dentro de este proceso se crean y diseñan cuáles son las actividades y acciones que los trabajadores tendrán que realizar dentro de la organización en función a su cargo.

Para asegurar que el personal ejerza adecuadamente sus funciones se le debe de proporcionar información clara y específica, esta información proporcionada al personal se debe alinear directamente con el propósito de la organización; además que la información proporcionada le permitirá y le servirá al personal para que conozca cuál le van a hacer sus funciones y responsabilidades y así el personal tenga en conocimiento qué papel desempeñará.

Procediendo a hacer la designación de funciones y responsabilidades que serán basados en las capacidades y habilidades de cada trabajador asimismo para esto la organización debe de conocer las debilidades y limitaciones de su personal.

Es importante que se logre establecer diversos procesos y lineamientos con los que la organización lograra conocer cómo el personal está ejerciendo sus funciones y cumpliendo sus responsabilidades, visualizando si se está generando un aporte significativo por parte del personal; para ello el monitoreo y control serán las estrategias más adecuadas con las que se visualizarán los resultados del personal y el cumplimiento del mismo en sus funciones.

No obstante, la organización le debe proporcionar al personal un ambiente saludable en donde el personal se sienta cómodo y seguro

de poder expresarse y trabajar libremente sin tener que reprimirse o inhibir sus sentimientos y pensamientos. Las políticas y las normas que se establezcan deben favorecer la libertad del trabajador y promover su bienestar tanto físico como mental y emocional.

- El tercer proceso es para obtener recompensa, dentro de este proceso se encuentran ubicados todos los incentivos que la organización pretende otorgar a aquellas personas que estén invirtiendo tiempo, esfuerzo, compromiso y lealtad en la organización.

Los elementos de recompensa e incentivos forman una estrategia clave que aplican las organizaciones para asegurar la lealtad de su personal, es importante que estas prácticas realizadas tengan el objetivo de motivar y retener al personal para que este no decida retirarse. Por ello lo primordial que se debe realizar es proporcionarle recompensas de manera adecuada en donde se haga un análisis e identificación del aporte del personal para transformar este aporte en Algo tangible como es el caso del dinero; los salarios deben reflejar la inversión que está generando el personal esos deben ser justos y atractivos.

La remuneración económica es valiosa para el personal porque se demuestra con ello que la organización considera y aprecia las acciones que ejerce su personal y el trabajo que viene realizando; Así mismo se le puede incluir como una forma de incentivo palabras de elogio, certificados o reconocimientos; todo ello hará que el personal se sienta cómodo y feliz de trabajar dentro de la organización por lo que se motivará y desempeñará mejor sus funciones cumpliendo cabalmente con sus responsabilidades y respetando las normas y políticas.

Entre otros de los beneficios que se le puede brindar al personal por la inversión que está realizando y el aporte que genera al cumplir con sus funciones y obligaciones pueden ser seguros médicos, cambiar los horarios a horarios más flexibles, proporcionarle días

para que se relajen y renueven, así como también darles la oportunidad de crecer profesionalmente es decir que si el personal merece un ascenso Se le debe de otorgar. Todas estas acciones generadas van a proporcionar el incremento de un compromiso por parte del personal el cual estará tan comprometido que convertirá a los objetivos de la organización en propios haciendo que todos sus esfuerzos acciones y decisiones se enfoquen directamente en ello.

Es de gran relevancia tener en conocimiento que las recompensas y los incentivos generados al personal deben ser justos y transparentes, de esta manera se logrará evitar la generación de pensamientos desfavorables, desigualdad y el desagrado del personal restante. Por lo que la recompensa y los incentivos traerá un beneficio a todos los involucrados reconociendo sus acciones y poniendo a la organización como una organización seria justa equitativa y comprensible; además, de que hará que la imagen de la organización crezca y se incremente dentro del mercado.

- Como cuarto proceso se encuentra el desarrollo de las personas, dentro de este proceso se encuentran todas las aquellas actividades y acciones que tienen como finalidad capacitar e incrementar el conocimiento experiencia, habilidades del personal ofreciendo todos los recursos requeridos para que puedan avanzar tanto en su carrera como en su desarrollo personal.

Todas las personas que tienen deseos de incrementar su potencial y habilidades anhelan trabajar en una organización, en donde puedan Conseguir aportar de manera significativa para ser reconocidos y así incrementar su experiencia y conocimientos; dentro de las organizaciones el proceso de desarrollo de su personal es una faceta de gran relevancia que permitirá el desarrollo de la gestión del talento del personal.

Cuando el personal de una organización se llega a desarrollar es más accesible que se pueda asegurar y confirmar que el personal será flexible y logrará adaptarse ante circunstancias negativas,

Fortaleciendo sus capacidades y habilidades, logrando generar un beneficio a sus clientes y compañeros, así como también aprovechando cada reto y cada situación con la que puede obtener una oportunidad de crecimiento.

Existen diversas formas estrategias y técnicas que las organizaciones aplican para que su personal obtenga información relevante siendo las más resaltantes la capacitación y la formación que es en donde se generará la aplicación de diversos cursos talleres y conferencias para que el personal conozca de primera mano el manejo de la organización y lo que espera ésta de él. Cuando el personal asiste a las capacitaciones llega a adquirir nueva información incrementa sus habilidades y logra que sus competencias aumenten; es importante que los programas de capacitación y formación previamente hayan sido analizados evaluados e identificados según las necesidades que se presenta en ese período.

En el desarrollo del personal también se incluirán participaciones de diversas actividades así como el aprendizaje por el trabajo en equipo, permitiendo que todos los participantes puedan explorar libremente sus intereses y desarrollar sus habilidades, además dentro de la participación del personal se logrará generar un intercambio de información fomentando la colaboración entre ellos y la participación positiva para el cumplimiento de las funciones y de las responsabilidades que tienen cada 1 de ellos con las que tiene la organización.

Se debe de destacar que el desarrollo del personal no tiene una limitación es decir por más que se encuentre dentro de las acciones que ejerce una organización el personal también se enfocará en el aspecto personal abarcando también su desarrollo; son las organizaciones quienes van a ofrecer a su personal programas de crecimiento , asesoramiento y diversos apoyos para que se logre conseguir un equilibrio entre la vida profesional y laboral

contribuyendo a que el personal tenga una mente saludable y no se vea perjudicado por sus emociones personales.

- En el quinto proceso encontramos la retención de las personas dentro de ese proceso son todas aquellas acciones que se enfoca directamente en ocasionar que las condiciones laborales sean las adecuadas para que el personal puede desenvolverse eficientemente sin sentir presión frustración o cualquier otro sentimiento negativo que les impida desenvolverse y que aturda sus ideas y pensamientos.

Las organizaciones deben de ahondar esfuerzos para hacer que su personal ya contratado no produzca pensamientos de querer renunciar o retirarse porque esto solamente perjudicará las funciones del personal retrasando e impidiendo su crecimiento y su éxito, por lo que es necesario que se refuercen las acciones para generar condiciones adecuadas dentro de las instalaciones así también se debe de asegurar una cultura adecuada y una comunicación eficiente. Todo ello hará que el personal reprima sus emociones y pensamientos negativos hacia la organización, sino más bien por lo contrario sean pensamientos positivos y emociones positivos los que el personal genere.

Una de las formas que la organización puede encontrar para retener a su personal es establecer condiciones justas e igualitarias entre todo su personal, asegurarse que el ambiente sea competitivo para que cada el personal tenga que esforzarse un poco más por lo tanto incrementará con ello sus habilidades experiencias y capacidades punto también se le debe ofrecer al personal una remuneración adecuada, las compensaciones. Retener al personal también implica que se genere un reconocimiento por parte de la organización y una valoración por el trabajo que éste viene realizando, reforzando los comportamientos positivos y motivándolos.

- Finalmente, en el último proceso se encuentra auditar a las personas, este proceso está enfocado en dar seguimiento y control

de todas las actividades que se llevan a cabo por parte del personal dentro de las instalaciones de la organización en función a su cargo que desempeña, verificando los resultados que estos están brindando a la organización.

Las acciones de auditorías son procesos que permiten que la gestión del talento del personal se dé de manera eficiente es decir que por medio de este proceso se van a ejercer acciones de control y seguimiento sobre todas las actividades que el personal desarrolle en su período laboral, el seguimiento y control se realizará con la finalidad de conocer la conciencia con el que ejerce su poder otorgado por la organización.

Una auditoría el personal se realiza con la finalidad de lograr asegurar que este personal esté cumpliendo de manera eficiente y efectiva cada una de sus responsabilidades y funciones frente a su cargo, identificando también todas las áreas que requieran de una mejora.

Para una eficiente auditoría el primer paso que se debe de establecer es proporcionar y plantear cuáles serán los criterios y los aspectos a medir, se le debe de proporcionar a los trabajadores una guía sobre lo que se espera de ellos para que se facilite con esto el proceso de evaluación. Todas las auditorías deben ser objetivas e imparciales, los resultados obtenidos y la información deben ser guardados y sobre todo se debe de asegurar que los derechos y la privacidad del personal sean respetados y no vulnerados.

Dentro de estas auditorías es importante la identificación de todos los logros que el personal haya logrado conseguir en el periodo inicial laborado dentro de su cargo para que se pueda lograr reconocer los logros, también se logre identificar cuáles hayan sido sus deficiencias o debilidades. Cuando se haya logrado finalizar con la auditoría al personal los resultados deben ser comunicados a cada uno de ellos de manera individual y también se les debe de

proporcionar en el caso que se requiera diversas recomendaciones para que mejoren.

Las auditorías son procesos que van a permitir que las organizaciones manejen eficientemente a su personal conociendo el desenvolvimiento y aporte que estos les brinda, las auditorías se realizarán por medio de actividades de seguimiento y control en donde se evaluará, verificará y conocerá el desempeño, los resultados y aportes. Si la auditoría son efectuadas de manera imparcial se logrará identificar eficientemente cuáles son las áreas en las que se debe de mejorar y qué medidas se deben aplicar o implementar para que el rendimiento del personal sea en función al logro de las metas y los objetivos que hayan sido previamente establecidos en los estatutos de la organización.

Existen cinco reglas para gestionar el talento según Khatri & Shikha, (2018):

Regla 1: Nunca hay suficiente dinero, ni en los malos ni en los buenos tiempos.

Dentro de esta regla se sitúa la ideología que demuestra que en cualquiera circunstancia el dinero va a ser escaso, sugiriendo que en las situaciones en donde se produzca una mayor bonanza son las personas quienes van a propiciar un deseo e interés sobre el dinero, en tanto en aquellos periodos de tiempo que sean complicados y difíciles la falta de dinero ocasionará sentimientos de preocupación, y será visible que las personas atravesarán por dificultades financieras.

Esta regla es también logra reflejar la realidad sobre la sociedad en donde se visualiza que es el dinero un factor de gran relevancia para que las personas puedan tener vidas acomodadas, da a entender que es el dinero quién permite que se pueda adquirir distintos bienes y servicios en beneficio de la persona logrando satisfacer las carencias que presenta. No obstante, son las personas que llegan a reflejar que a pesar de satisfacer sus



necesidades no están satisfechos al 100% por lo que consideran que deben de obtener más dinero.

Se logra incrementar las expectativas si los deseos de las personas para adquirir cosas que satisfagan sus deseos, estos deseos van a ocasionar que la persona tenga la necesidad de consumir más de lo que realmente necesitan; por lo tanto, tendrá una vida surrealista porque adquirirá servicios y bienes innecesarias para su gozo comprará y comprará más bienes sin que estos lo satisfagan.

Cuando se produzcan los tiempos de bonanza económica se generará automáticamente el incremento de recursos disponibles para el consumo de las personas sin embargo esto también hará que sus expectativas incrementen, al llegar a un punto en donde ya no es posible retornar por tanta adquisición de bienes las personas comenzarán a tener problemas financieros los cuales simplemente ocasionarán la destrucción del equilibrio de sus vidas.

No obstante, en aquellos periodos de tiempos que son difíciles como es el caso de las recesiones económicas dadas en el País se generará automáticamente estrés y dificultades por las que las personas no podrán adquirir bienes y esto dificultará la satisfacción de sus necesidades impidiendo que sus vidas sean acomodadas; son en esas situaciones que comenzarán a sentir que el dinero no es suficiente y que no les alcanza por lo tanto no podrán responder a sus obligaciones.

En síntesis, esta regla indica cómo es la realidad del dinero de las necesidades y los deseos de las personas.

Regla 2: Si no mide el impacto empresarial, es solo una distracción. Las empresas necesitan medir los resultados (ya sean en producción de ventas o gestión del talento) que afectan el éxito empresarial.

En esta regla se logra enfatizar la relevancia que es lograr obtener información sobre los resultados que afectan directamente a una

empresa cuando quiere lograr alcanzar el éxito , para ello es importante que se logre medir y evaluar los resultados; dentro de esta regla se da la sugerencia que a veces en distintas situaciones o circunstancias todas las acciones y los esfuerzos que sean desarrollados dentro de las empresas llegan a convertirse en distracciones, no aporta de manera significativa un crecimiento.

Cuando las empresas logran identificar y medir cuáles son los resultados que está teniendo y como este llega a impactar en el éxito se le hará más fácil el conocimiento de su situación, se debe recalcar que los resultados van a depender de distintos factores cómo estos factores alterarán drásticamente los resultados.

En la actualidad el mercado está siendo altamente competitivo por lo que es fundamental que las empresas logren identificar sus resultados, verifiquen cuál es el impacto de sus comportamientos ante sus objetivos; todos Los resultados deben ser medibles.

Si se consiguen medir el impacto empresarial las organizaciones y empresas van a lograr poder identificar cuáles son sus debilidades y qué fortalezas llegan a tener, en base a estos resultados tomarán la decisión de hacer algunas modificaciones según sea convenientes así como también el ajuste de nuevas estrategias; la medición le permite a las empresas poder visualizar su situación actual y descubrir en dónde se encuentra , qué es lo que les está faltando, qué es lo que no pueden resolver y en qué se pueden apoyar para crecer.

Por lo tanto, sigue la conclusión que esta regla logra destacar dos factores importantes la medición y la evaluación.

Regla 3: Deje que los números impulsen las decisiones sobre el talento. La mayoría de las decisiones sobre talento se toman por instinto. No solo existen pocos sistemas con buenos datos sobre reclutamiento, promoción y desempeño laboral, sino que también la cultura de gestión en muchas organizaciones permite un enfoque intuitivo para la contratación.

Dentro de esta regla se llega a interpretar que en distintas organizaciones y empresas la contratación entre otras actividades concernientes al personal es ejercidas según el instinto y la intuición del personal a cargo de la dirección, reemplazando de esta manera la ejecución e implementación de sistemas sólidos que cuentan con datos que asegurarán resultados confiables y beneficiosos para las organizaciones. Las decisiones tomadas por el personal directivo se basan en su gran mayoría en la experiencia que estos llegan a construir, de esta manera toman decisiones subjetivas muchas veces propensos a sesgos personales, y en otros casos son elementos que van a conducir a una disminución gradual de la transparencia y de las mediciones objetivas.

Cuando estas decisiones son tomadas de manera intuitiva, la organización no contará con sistemas adecuados ni datos que les permita tener la seguridad y certeza sobre las decisiones que están tomando si estas son las adecuadas o las incorrectas , por lo que se convierte todo esto en un desafío que constantemente acarrea consecuencias negativas es por ello la importancia de que las organizaciones deben de tomar decisiones basándose en datos confiables y en sistemas que les permite poder ahondar de manera más específica y detallada en las consecuencias y los resultados que ha de tener sus decisiones como es el caso de la contratación del personal el cual si el personal no es contratado de manera adecuada ni se considera su perfil sus capacidades y habilidades además de contar con conocimiento y experiencia lamentablemente a poco tiempo de su contratación tendrá que ser

despedido o simplemente el personal por voluntad propia decidirá renunciar.

Las organizaciones tienen sistemas adecuados que analizan y obtendrán resultados relevantes para que tomen decisiones adecuadas y eficientes que vayan de acuerdo a la dirección y a los objetivos de la organización; así mismo, se evitarán la propagación de errores y el mal desempeño del personal, teniendo como resultado la contratación de personal altamente calificado que cuente con la experiencia y reconocimiento requerido para ocupar el cargo disponible.

Al contar con sistemas adecuados la organización le está generando antecedentes a su personal en donde estos tomarán decisiones basándose en datos confiables previamente analizados y estudiados, así todos los trabajadores de la organización en especial aquel personal que tenga a su cargo la dirección manejo y control de la misma ejercerá sus decisiones en función a datos confiables, logrando que su trabajo sea transparente y objetivo.

Por lo que la regla 3 es en donde se destaca la importancia de las decisiones que se toman en base a diversos datos que evalúan todas las actividades pertenecientes a la organización y el cumplimiento de sus obligaciones, dentro de esta regla también se habla sobre los sistemas y procesos que deben ser implementados para mantener el desarrollo de los procesos de manera adecuada, así como la toma de decisiones asertivamente.

Regla 4: Desarrollar habilidades adaptables. Preparar el liderazgo futuro para cualquier situación. Seguir la tendencia a desarrollar habilidades adaptables se viene gestando desde hace algún tiempo.

Es esta regla quiere dar a conocer que Todas aquellas habilidades que tenga consigo el personal y que llegue a desarrollar de manera asertiva va ocasionar resultados beneficiosos para todos los involucrados y en especial para el propio personal, la organización

que llegue a tener a este personal que cuente con habilidades adaptables va a generar grandes aportes para su beneficio; No obstante es importante que se le proporcione las situaciones y los factores adecuados para que esto se pueda generar y el personal pueda abrirse demostrando sus habilidades. Las habilidades son cultivables en aquellas personas que cuentan con características únicas y que desde un principio tienen una base que les permite ser líderes, el desarrollo de estas habilidades le permitirá al personal tener la capacidad suficiente para enfrentarse a los diversos desafíos de su entorno, a lograr adaptarse a situaciones y circunstancias que se vayan generando a través de los diversos cambios que se produzcan dentro de la organización y dentro del mercado. Dentro de esta regla se reconoce que se debe de efectuar la tendencia a desarrollar habilidades adaptables en el personal o conseguir profesionales que posean estas habilidades para reforzarlas.

Las organizaciones se ven afectadas e influenciadas por el cambio constante que se va produciendo dentro del entorno empresarial, en donde se visualiza claramente que la tecnología está llegando a tener un avance de grandes magnitudes por lo que la globalización hace posible que todas las organizaciones se conecten entre sí sin importar la distancia que tengan unas con otras, también se logra incrementar de manera espeluznante la demanda de los clientes y las necesidades que estos tienen. Ante esta nueva situación es el personal que cuenta con habilidades adaptables quienes tendrán la capacidad suficiente para hacerle frente a toda esta nueva situación, en especial al personal que tenga la capacidad y habilidad de ser líder.

Los líderes son personas profesionales que pueden manejar situaciones complejas, su comportamiento va en función a un pensamiento analítico, manejan sus emociones a tal grado de tener el control de sus sentimientos , tienen la capacidad de separar lo profesional de lo personal; así mismo, pueden influenciar de

manera positiva o negativa según el deseo que el personal líder tenga, sus compañeros es decir los demás trabajadores van a seguirlos y confiarán en ellos dejando a su cargo la responsabilidad de las decisiones. Los líderes cuentan con la mentalidad para experimentar, adaptarse e innovar considerando las necesidades del entorno.

Todo el personal que decida desarrollar habilidades o mejorar las que ya posee debe estar dispuesto al 100% a aprender, a tropezar y a mejorar, pero sobre todo debe estar dispuesto a ser diferente a salirse de lo común a realizar cosas que otras personas no hacen a esforzarse el doble que los demás y no rendirse en el camino. El desarrollo de estas habilidades también tiene consigo la creación de una cultura sobre un aprendizaje continuo, en donde el personal tendrá la oportunidad a capacitaciones, ser retroalimentado e intercambiar información con otros miembros del equipo.

Esta regla en síntesis es lo siguiente: el desarrollo de habilidades adaptables permite al personal poder tener la capacidad para poder hacerle frente a situaciones nuevas enfrentando nuevos desafíos y adaptándose a las circunstancias actuales siendo flexible ante el cambio del mercado y a las exigencias de la demanda.

Regla 5: Simplificar la gestión del desempeño y medir el impacto en el lugar de los objetivos.

Dentro de esta regla se describe la importancia del proceso de gestión y se enfoca en la medición, así como el cumplimiento de los objetivos que hayan sido previamente planteados, muchas veces se reconoce y desempeño y todas las actividades se enfocan al cumplimiento de las metas, pero no se evalúa el impacto y el aporte de los trabajadores.

El desempeño se desarrolla con la finalidad de establecer los parámetros y las limitaciones que tendrá el personal cuando efectúe sus funciones en donde la organización plasmará hasta qué punto tienen que desempeñarse para que su trabajo sea

considerado como un buen desempeño, es importante recalcar que todos los objetivos plasma la dirección del comportamiento y las actividades; pero también se debe considerar en los resultados ya que muchas veces se consideran más los resultados cuantitativos que los cualitativos.

Esta regla da a conocer que se puede llegar a simplificar la gestión del desempeño en donde se enfocará en medir el impacto que llega a generarse por medio de la ejecución del personal cuando realizan sus funciones; se evaluará la calidad del trabajo, el valor y el aporte.

Para que sea posible conocer cuál es el impacto es necesario que la organización tome en consideración realizar de manera frecuente charlas y participaciones de diálogos en donde todos los trabajadores y personas involucradas con la organización expresan sus pensamientos e ideas, también se les brindará una retroalimentación y apoyo para que el personal pueda obtener oportunidades y así crecer profesionalmente.

Medir el impacto ocasionará que se conozca la contribución del personal, la mejora que se producen en los procesos Y el valor añadido.

Entre las dimensiones se encuentra la dimensión interna según Chiavenato (2015) se refiere a todos los aspectos que el personal adquiere, tales como capacidades, saberes, actitudes y motivaciones. Esto representa una manera efectiva de gestionar a los empleados en las empresas. Entre estos elementos se encuentran los siguientes:

El conocimiento abarca una amplia variedad de información, experiencias, valores, ideas y percepciones que dan forma a la mente y pueden ser enriquecidos o ampliados con nuevas ideas, experiencias y saberes.

Dentro de las organizaciones es de vital importancia que se cuente con un flujo adecuado de comunicación en donde el conocimiento

y la información se desarrollen sin complicaciones y que los cuellos de botellas no se produzcan frecuentemente. El conocimiento impacta de manera positiva dentro de las organizaciones porque permite que su personal pueda ser capaz de ejecutar acciones y tomar decisiones según un breve análisis de la situación proporcionando estrategias de solución.

El conocimiento hace que sea posible el acceso a información nueva para la organización y dentro de la organización, fomentando su creación y transferencia; no obstante, para ello es importante que se cree procesos con los que a través de la creación de una cultura se genere un aprendizaje. Permite que el personal mejore su participación y la ejecución de sus responsabilidades.

El conocimiento implica que se cree en sistemas para facilitar la identificación y difusión de información, haciendo uso de la implementación de tecnologías como plataformas para el acceso y transferencia de conocimientos.

Las habilidades aluden a la aptitud de los individuos para ejecutar una variedad de acciones dentro de los roles y responsabilidades asignados a ellos, y se relacionan con la valoración de su capacidad para realizar tareas específicas.

En el entorno actual son las habilidades y actitudes que presenta el personal que logra que todos los procesos de una organización sean desarrollados de manera adecuada, también por medio de ellas se logra determinar si la organización logrará alcanzar el éxito o no. Por medio de ellas se logra visualizar como es el desenvolvimiento de la organización dentro del mercado.

Las habilidades influyen a la capacidad de la organización para ser competitivo innovador y adaptable a las nuevas circunstancias. Las habilidades son adquiridas a través de las experiencias y el aporte que se le genera al personal en su crecimiento como profesional.



Las aptitudes son definidas como aquellas características que poseen los trabajadores, dentro de estas aptitudes se consideran las habilidades blandas, el pensamiento analítico y Adaptabilidad.

Las actitudes son estados mentales que surgen a partir de las experiencias y tienen influencia en la forma en que las personas responden ante objetos, situaciones concretas y relaciones personales, generando una especie de alerta en la mente.

Las actitudes son los elementos que van a proporcionar el desarrollo del comportamiento del personal y el desempeño que estos van a tener frente a sus responsabilidades, por medio de las evaluaciones las disposiciones y los sentimientos que presenta personal se puede llegar a conocer cuáles son las actitudes.

Dentro de las organizaciones sí las actitudes de su personal son positivas las relaciones que éste llegue a formar serán saludables, pero si las actitudes son negativas no llegará a formar ninguna relación, tampoco podrá comunicarse efectivamente.

La dimensión externa de acuerdo con lo señalado por Rodríguez (2017) engloba los factores que se desarrollan en el entorno y tienen un impacto en la elección, el desempeño y la permanencia del personal en una empresa. Entre sus principales elementos se encuentra:

Clima laboral implica valorar las contribuciones del personal en la empresa, reconocer sus habilidades en la toma de decisiones, y respetar los valores y principios de igualdad y respeto, así como considerar su relación con su entorno y con su familia. Que la persona tenga las oportunidades para desarrollar como profesional implica la ejecución de un proceso de educación, capacitación y formación que busca profundizar los conocimientos técnicos, perfeccionar y especializar al personal en su carrera profesional, con el objetivo de aumentar la competitividad, productividad, eficiencia en sus tareas laborales. Condiciones laborales, Incluyen varios aspectos que están interconectados de manera armoniosa,

promoviendo la calidad, salud y seguridad en las labores diarias. Recompensas y reconocimiento se trata de incentivos que se conceden con el propósito de mejorar las condiciones de trabajo y atender las demandas del equipo de trabajo y minimizar la insatisfacción, premiando el alto desempeño y fomentando una mayor y constante productividad. La planificación consiste en anticipar la necesidad de nuevo talento de manera oportuna, siguiendo las responsabilidades y necesidades de la compañía, con una orientación hacia la optimización de las ganancias. La integración es un proceso que incorpora talento a la empresa según sus necesidades, asegurando una selección rigurosa. El avance del personal se define como las tácticas dirigidas a potenciar las competencias del equipo de trabajo mediante programas de formación, administración y estructuración.

Según lo menciona el autor Nawaz (2020) existen diversos beneficios, a continuación se mencionara la siguientes:

a. Pérdida minimizada de los empleados talentosos.

Dentro del entorno empresarial es crucial que las organizaciones puedan retener a su personal por la pérdida del personal va a ocasionar que se generen procesos nuevos de selección, también ocasionará la limitación de la ejecución de las actividades y el cumplimiento de las funciones porque la organización no contará con el personal adecuado para suplir todas las funciones necesarias.

Es fundamental que se creen estrategias que permitan la reducción de esta pérdida de recurso haciendo que el personal que tenga más capacidades experiencias y conocimientos quieran laborar y no pretendan retirarse, Una de las tantas estrategias que se puede aplicar para evitar esa pérdida es aplicar incentivos, proporcionar trabajo que logra incrementar el conocimiento y la experiencia del trabajador además de enriquecerlo.

Otra de las estrategias que puede utilizar la organización es proporcionarle ambientes saludables a su personal para que éstos puedan sentirse comprometidos y contentos de trabajar ahí, esto disminuirá gradualmente el deseo y pensamiento de retirarse anulando cualquier oportunidad que haya tenido la competencia para adquirir el personal talentoso.

También se puede llegar a aplicar Procesos eficientes de comunicación asegurando que toda la información que se genere dentro de la organización y fuera de ella sean transmitidas de manera abierta y adecuada eliminando completamente la generación o propagación de errores de comunicación o Malos entendidos. Para ello se pueden crear tendrá el acceso y la facilidad de comunicarse, desahogar problemas o inconvenientes que haya adquirido en su centro de trabajo.

Si se crea una cultura en donde la organización tiene como principio reconocer y valorar a su personal, ocasionará que en el pensamiento del personal se elimine cualquiera otra opción de trabajo; Porque se sentirá valorado y apreciado generando compromiso y lealtad con la organización.

Concluyendo con el tema la pérdida de los trabajadores que presentan talentos deben ser tomados en consideración dentro de las organizaciones en donde estas enfocarán todos sus esfuerzos para proporcionarle al personal toda la comodidad que requiere en donde este pueda ejercer sus funciones sin que se esté preocupando por otras cosas o situaciones de su entorno laboral.

- b. Empleados que recomiendan los empleados como lugar favorito para trabajar.

En la actualidad cuando un profesional labora en una empresa consigue experiencias y llega a percibir una imagen de la organización, Todo lo percibido genera sensaciones y

pensamientos positivos o negativos dependiendo de las experiencias y de la percepción del personal; en el caso que sean positivas el personal luego de terminar su contrato procederá a recomendar a la organiza o esperará un tiempo prudente para volver a elaborar dentro de la organización pero si es negativo el personal hablara mal de la organización y no querrá volver a trabajar con ella.

Existen diversas situaciones y factores por las que el personal puede llegar a considerar a una organización como su lugar favorito estos pueden ser las siguientes:

Que el ambiente laboral sea positivo y que la cultura no interfiera con la cultura del profesional, Sino más bien que promueva el respeto, la colaboración, la Unión y la seguridad; Todos estos van a generar satisfacción y valoración por parte del personal para con la organización.

La motivación del personal se enfocará directamente en la retribución monetaria, en los incentivos y en las remuneraciones, constantemente los trabajadores están pasando por situaciones en donde enfrentan desafíos y aprovechan todas las oportunidades que se les aparece enfrente; por medio de esas oportunidades el personal logra incrementar su experiencia como profesional.

Además, constantemente las organizaciones están generando nuevas oportunidades a su personal para que éstos puedan crecer y en un futuro pueden recomendarlos a sus conocidos y allegados, también las organizaciones deciden que es necesario que el personal pueda asistir a programas de capacitación, mentorías para incrementar sus capacidades y fortalecer el compromiso con la organización afianzando los pensamientos y las ideologías del personal con la organización.

Sintetizando, el lugar favorito de un trabajador es aquel espacio en donde se haya sentido cómodo, en donde haya tenido la

libertad de poder expresar sus habilidades su comportamiento y sus actitudes sin ser juzgado criticado o reprimido; ese lugar en donde el personal considera un sitio perfecto para explorar nuevos ámbitos profesionales.

c. Mantenimiento de competencias básicas

Dentro del mercado laboral el mantenimiento de las competencias básicas resulta ser fundamental para el crecimiento del profesional y para que este logre alcanzar el éxito, esto se debe porque estas competencias son todas aquellas habilidades y conocimientos que posee el personal profesional, mismas con las que hará frente a situaciones complejas y podrá estar a la altura que requiere una organización para considerar como factor importante para sus planes.

Generar el mantenimiento de las competencias va a implicar que el personal constantemente investigue, analice e intérprete información nueva con la que pueda estar actualizado sobre la situación de su entorno. Todo esto implicaría que el personal decida participar en diversos programas a fin de retroalimentarse y tener capacitación para conocer la situación de las últimas tendencias y como se están produciendo los últimos avances dentro del mercado laboral.

Para que se produzca el mantenimiento es fundamental que la actitud sea proactiva y la mentalidad abierta, el profesional debe estar apto para poder buscar oportunidades en donde tal parece que no existen; debe aplicar y practicar constantemente todo lo que tiene consigo dentro de su perfil aumentando con esto su eficiencia y destacando ante los demás profesionales de la competencia.

Es importante destacar que el mantenimiento de estas competencias no solamente se debe efectuar por parte de los profesionales, sino que también se debe dar en un conjunto con

acciones realizadas con las organizaciones, las organizaciones deberán de asegurar que todo el personal que labore en sus instalaciones tenga las mismas oportunidades y el mismo acceso a las capacitaciones, mentorías y retroalimentaciones.

d. Mayor productividad y rentabilidad

Estos dos son elementos de gran relevancia para las organizaciones con ellos las organizaciones logran alcanzar el éxito y la sostenibilidad en periodos de tiempo extensos, siendo que la productividad se conoce a la eficiencia del uso de los recursos que aplica los trabajadores; mientras, que la rentabilidad se trata sobre la capacidad del ingreso económico como retribución de las actividades y acciones ejercidas dentro de la organización.

Al generarse una productividad mayor se logra incrementar la rentabilidad, Reducir gradualmente los errores, las mermas.

e. Altamente clasificado por atractivo para empleador

Dentro del entorno empresarial se conoce como un personal atractivo aquel que cumple con todas las características y requerimientos que requiere una organización para contratar a su personal, por lo que el personal debe de poseer diversas habilidades y conocimientos sobre el cargo disponible; Asimismo debe de poseer la capacidad necesaria para generar un aporte significativo dentro de la organización y tener la facilidad para poder adaptarse a los nuevos cambios.

Un profesional que se considere altamente calificado posee características en donde se realiza la formación académica siendo ésta sólida, también se demuestra que el tiempo invertido por el profesional y el esfuerzo han logrado que éste consiga conocimientos y especializaciones en un tema determinado. Todo esto hace posible que el personal pueda abordar diferentes desafíos complejos y tengan la capacidad

para aportar pensamientos y estrategias en dónde se solucionen conflictos laborales.

f. Mayor nivel de compromiso del personal

El mayor nivel de compromiso es un factor de gran importancia dentro de las organizaciones permite que estas sean sostenibles y logren alcanzar el éxito, el personal que se siente comprometido reflejará en sus acciones y comportamientos patrones de conducta a favor de la organización, además estará dispuesto a esforzarse e invertir dedicación tiempo y lealtad para cumplir con la contribución al logro de las metas de la organización.

La organización que cuenta con un personal que tiene un alto nivel de compromiso va a visualizar el esfuerzo de este a través de su productividad y su eficiencia; además este personal estará dispuesto para asumir más responsabilidades, tendrá la capacidad de tener iniciativa y encontrará diversas opciones para solucionar de manera asertiva las situaciones complejas. Todo esto se traduce en un incremento beneficio de la organización.

El compromiso que tendrá el personal es un pacto con sus principios valores y su ética profesional, en cada actividad que realice el personal estará contento y cómodo con su desempeño y con los beneficios que le proporciona la organización disfrutando del periodo de trabajo.

g. Menores costos de contratación

La sostenibilidad se efectuó a través de la reducción de costos en donde se visualiza todas las acciones y decisiones tomadas para que se consigan un incremento financiero, cuando dentro de las organizaciones se produce la generación de rotación del personal este automáticamente debe de generar acciones para contratar un personal nuevo estas acciones van a repercutir en

gastos y costos debido a que tendrá que generar diversas publicaciones físicas y digitales que requerirán de recursos materiales y humanos así como financieros.

Otra de las estrategias que las organizaciones aplican para hacer una reducción de los costos es mantener a sus trabajadores satisfechos y comprometidos. Para no estar obligados a generar procesos tediosos de reclutamiento y selección de candidatos, haciendo que su personal deje de efectuar otras actividades para que se enfoquen el desarrollo de estos procesos. Para poder ahorrar y reducir los costos implementará estrategias protegidas como es el caso de la automatización de los procesos y la aplicación de diversas herramientas que permitirá que el personal de reclutamiento pueda evaluar de manera menos compleja, logrando que los tiempos aplicados en estos procesos sean mínimos y que los recursos materiales y humanos no incrementen su gasto.

#### h. Empleados comprometidos con los objetos organizacionales

Todos los trabajadores se convierten en un activo dentro de las organizaciones, dependerá de diversos factores si estos activos se transforman en pasivos o siguen siendo activos. Una de las formas que se tiene para conocer que un personal es un activo es el compromiso que se desarrolla en el interior del personal con los objetivos de la organización creándose internamente una conexión dedicación e inversión por parte del personal; todo el personal que se sienta comprometido va a tener comportamientos que demostrarán el esfuerzo y empeño que le está poniendo cuando ejerce sus funciones y hace uso de su poder.

El compromiso de un personal repercute directamente en su desempeño por lo tanto se visualizará en el resultado de la productividad que este llegue a tener y en el aporte que genere para la organización, todo personal que se sienta motivado se



va a sentir comprometido con el sujeto o ente que le proporcione la motivación.

Todos los trabajadores que presentan compromisos con la organización van a tener impactos positivos dentro de las instalaciones, e inclusive lograrán contagiar sus sentimientos y emociones a sus demás compañeros haciendo que el ambiente se torne positivo y entusiasta lo cual finalmente hará que el trabajo en equipo sea más agradable.

Otro detalle importante es que el personal que se siente comprometido va a ser propenso a permanecer por largos periodos de tiempo dentro de las instalaciones en donde ejerce sus funciones esto a consecuencia por la comodidad satisfacción y seguridad que llega a sentir, además que se verá reflejado en la cultura visión de la organización.

i. Menor tiempo de contratación

La reducción del tiempo de contratación es una meta de gran relevancia dentro de las organizaciones debido a que es necesario que las vacantes de los puestos deben ser cubiertos de manera rápida, porque a pesar que la organización no cuente con la cantidad adecuada del personal sus responsabilidades y funciones no disminuirán ni esperarán; la reducción de este tiempo va a generar una minimización en los resultados negativos.

Existen diversas circunstancias y formas en las que se puede llegar a optimizar los tiempos siendo en el caso del proceso de contratación en donde por medio de estrategias se va a lograr identificar de manera más precisa y concisa las características que presenta los candidatos; Además se podrá aplicar el uso de diversas plataformas online para hacer el análisis de los candidatos sin que estos tengan que estar asistiendo a las reuniones en físico que son más extensas que las virtuales.

Una situación en donde se produce el incremento de los tiempos es cuando se habla sobre el aspecto salarial, para reducir esta situación se deben de establecer y definir desde el principio los montos de los salarios y el por qué se está proporcionando estas cantidades cómo recompensa al personal que ejercerá las funciones del cargo disponible.

En conclusión, la reducción del tiempo de contratación del personal resulta ser una pieza fundamental dentro de las organizaciones debido a que por medio de esto las organizaciones van a lograr efectuar procesos más eficientes acciones que vayan en concordancia con las metas y el cumplimiento de sus responsabilidades.

j. Competitividad asegurada a largo plazo

La competitividad es el factor que logrará asegurar el posicionamiento de las organizaciones en periodos de tiempo largos, para que éstas puedan mantenerse en ese posicionamiento deben de efectuar actitudes y comportamientos en función en las necesidades que presenta la demanda, demostrando responsabilidad y seriedad ante las necesidades.

Otra de las circunstancias por las que las organizaciones deben de atravesar es la propuesta de innovaciones y la adaptabilidad ante los cambios frecuentes producidos dentro del mercado; Finalmente todas las organizaciones deben de aplicar estrategias para incentivar a sus trabajadores para que éstos puedan desempeñar adecuadamente sus funciones.

La competitividad a largo plazo va a requerir que la organización presente una cultura conformada por una estructura en donde se realicen los principios y los valores, dentro de esta cultura es necesario que se vincule la integración y libertad del personal, cada organización debe de promover un ambiente de trabajo adecuado que incentive sus trabajadores a mejorar

continuamente y a aceptar los cambios del entorno aprovechando de ello las oportunidades para mejorar.

Sí la gestión de los recursos se da de manera eficiente se está asegurando en un porcentaje la competitividad de la organización en periodos de tiempos largos, esto realizará como se realizará para la repartición y asignación de los recursos al personal para que pueda desarrollar sus funciones sí mayores complicaciones.

En conclusión, la competitividad va a lograr asegurar que una organización pueda llegar a alcanzar el éxito, obtener un buen posicionamiento dentro del mercado y convertirse en un competidor potencial. En tanto una cultura organizacional logra promover abiertamente y la innovación haciendo que todos adopten diversos comportamientos que garanticen la generación de una ventaja competitiva.

Existen principalmente tres puntos que ayudan a fortalecer: primero (reclutar y retener talento), segundo (compromiso de los empleados), tercero (resultados organizacionales) (Rinaldhy, 2021).

Los indicadores de esta variable según lo planteado por Chiavenato (2009) quien reconoce en su libro la presencia de ciertos indicadores sobre la gestión del talento siendo los más relevantes los siguientes:

- Incorporación pretende incorporar a las personas que tengan las capacidades adecuadas para ingresar; pero antes proponen un filtro que deben de pasar en donde ellos demostrarán si son las adecuadas y cuentan con los requerimientos necesarios, la finalidad de la incorporación del filtro es conocer al personal que pretende ingresar a las instalaciones de la organización y formar parte del equipo para conocer si este cuenta con las capacidades necesarias para formar parte del equipo y si su cultura costumbres, valores y moral están alineados con los de la organización; porque de no ser así va a haber un choque o enfrentamiento cultural lo que va a traer como resultado que los trabajadores no se sientan cómodos dentro

de la organización e incomode además a sus demás compañeros perjudicando su desempeño y el desempeño de los demás.

La incorporación del filtro va a permitir que la organización cree un sistema el cual impide el acceso a personas que no proporcionarán un beneficio a la organización, dentro de este sistema se desarrollarán acciones partes de un proceso que seleccionará y evaluará de cuidadosa y detallada la información que brinde la persona que pretende ingresar a la organización.

El filtro se aplica para validar la información que se recibe por parte de las personas, en la actualidad que es la era digital las personas tienen acceso a diversas fuentes de información por lo que resulta abrumadora la cantidad de información que se le brinda a la organización; en donde se desconoce la velocidad de todos ellos y es por eso que por medio del filtro se va a conocer la veracidad de la información que proporciona la persona.

Si se implementa un filtro dentro de la organización este va a permitir minimizar y evitar en la medida posible que se propaguen diversas noticias en donde se esté identificando información falsa no verificada o que simplemente llegue a perjudicar a el clima de la organización, un filtro va a permitir que la información que ingrese a la organización provenga de fuentes confiables y seguras.

Por otro lado, la implementación de este sistema va a traer también acciones negativas debido a la precisión que va a aplicarse en la información de los trabajadores en muchas situaciones se podría ocasionar la exclusión o discriminación; es justamente por eso que se debe de encontrar un equilibrio entre la validación información y el ambiente que debe ser inclusivo y diverso.

- Capacitación, dentro de este indicador se va a efectuar un esfuerzo continuo en donde se crean diversos diseños que tienen por finalidad mejorar las competencias de las personas y obtener resultados en concordancia a estas competencias. La formación es uno de los elementos clave en una organización porque permitirá suministrarle

la información necesaria al personal para que este pueda efectuar eficientemente el cumplimiento de sus obligaciones y responder adecuadamente a sus compromisos.

La capacitación resulta ser la herramienta que permite lograr una mejora de las competencias del personal, por medio de esta herramienta se suministra información relevante; es la formación continua que la organización le brinda sus trabajadores para que estos incrementen sus capacidades y mejoren sus habilidades.

La participación del personal en las capacitaciones va a permitir que se puedan comunicar de manera eficiente, que se conozcan entre todos los miembros de la organización y que afianzan sus conocimientos. Si las capacitaciones se basan en las competencias se logrará evaluar cuál es el impacto que éstas llegan a tener y cuál es la efectividad que están generando a la organización.

- Evaluación, dentro de este indicador se dará a conocer la valoración del desempeño que tienen las personas dentro de la organización a través de diversas acciones que puede ser efectuadas de manera sistemática quedarán a conocer los comportamientos y actitudes de los individuos frente a las actividades que están desempeñando demostrando el cumplimiento de sus obligaciones.

La evaluación es un proceso que se desarrolla con la finalidad de encontrar información sobre las acciones que el personal efectúa y el aporte que éste le está generando a las organizaciones, también es posible conocer el progreso de los trabajadores y así analizar su situación y permanencia dentro de las instalaciones de la organización; el desarrollo de las evaluaciones se puede generar en diversas formas y considerar diversos aspectos como sería el caso de las competencias el rendimiento, el desempeño, entre otras.

La evaluación proporciona a las organizaciones información clara precisa y verídica sobre cómo se está produciendo el desempeño laboral de su personal, también le proporciona información en donde se describe cuáles son las fortalezas y las áreas que el personal

debe de mejorar y en qué aspectos se le debe de brindar oportunidades de crecimiento. La organización tendrá la seguridad de que los miembros de su equipo están conformados por personal altamente calificado o por personal que presenta características de crecimiento, compromiso, lealtad; pero sobre todo tendrán la certeza que el personal que labora es el que él necesita.

Sintetizando a este indicador se puede decir que es un proceso el cual al ser desarrollado dentro de las organizaciones se les proporcione información verídica sobre la situación en la que se encuentra su personal, proporcionándole características, sobre las competencias, habilidades, aportes, resultados, cumplimientos de obligaciones y aplicación de políticas y normas.

- Incentivos vienen a ser las acciones que las organizaciones efectúan para proporcionarle una gratitud por el esfuerzo y los factores invertidos dentro de una organización, estos incentivos pueden ser tangibles o intangibles; pero sin duda alguna tienen el principal objetivo de darle a conocer al trabajador que todo lo que aporte e invierta dentro de la organización será retribuido.

Los incentivos desempeñen un papel de gran importancia dentro de las organizaciones son estos quienes van a permitir el desarrollo y crecimiento de una motivación en el personal, por medio de estos el personal va a sentir que son recompensados y sentirán además la valoración y apreciación por parte de la organización sobre las acciones que ellos ejecutan a diario. Los incentivos pueden ser tangibles como intangibles pero el objetivo de estos es promover a toda costa que el ejercicio de las funciones que efectúa el personal incremente y sea más productivo.

Existen diversos incentivos que se les puede proporcionar a los trabajadores de una organización; sin embargo, los más comunes son los económicos, las comisiones y bonificaciones; estos incentivos refuerzan y reconocen el esfuerzo que pone el personal cuando desarrolla sus actividades.

Resulta importante que los incentivos sean diseñados estratégicamente y que se consideren en su diseño las necesidades y preferencias que tenga el personal debido a que si no se consideran estos aspectos el personal no se sentirá motivado ni satisfecho mucho menos valorado por la organización; por lo que resulta importante personalizar los incentivos. Esto quiere decir que según las circunstancias y lo que la organización quiera transmitir se debe elegir qué incentivos proporcionara qué personal.

En algunas situaciones las organizaciones aplicarán los incentivos como una medida estratégica que permitirá el crecimiento de la productividad, esto se desarrollará a través de una comunicación efectiva en donde se les brindara el conocimiento al personal que habrá un incentivo para aquel que logre cumplir las expectativas de la organización; motivándolos a que efectúen eficientemente sus funciones cumplan con sus responsabilidades y alcancen las expectativas de la organización.

Chiavenato (2000) expresa que la evaluación del desempeño hace referencia a aquel instrumento que en el momento de su implementación dentro de las organizaciones permite la implementación de políticas nuevas con las que se logra finalmente compensar las actividades y funciones ejercidas por el personal con criterio conciencia y responsabilidad, la implementación de esas políticas de compensación permiten que el trabajo del personal pueda mejorar e inclusive llegar hasta niveles óptimos donde se produzca eficiencia además de ello también existe una toma de decisiones adecuada considerando los conocimientos experiencias y aptitudes del personal por medio de la evaluación es posible detectar si el personal está teniendo problemas personales o hay algún factor que está impidiendo su crecimiento y desarrollo dentro de sus funciones. Entonces esta evaluación del desempeño hace posible conocer y obtener información sobre el entorno del personal y sobre el mismo personal y así conocer cuáles son las condiciones externas e internas que promueven e impiden el desarrollo del personal esos factores también llegan a convertirse en factores de amenaza o de oportunidad para el logro del éxito. También es importante que se produzca una evaluación porque esta permite crear políticas

nuevas donde el personal es recompensado y crea al mismo tiempo relaciones sanas entre todo el personal y permite que puedan generarse un clima de trabajo adecuado logrando a su vez una estimulación sobre la productividad. Son todas las acciones y comportamientos que pueden ser observados por el empleador siendo estos los más relevantes con el que él empleado logra corroborar todas las acciones que haya ejecutado durante un periodo de tiempo en el cargo que dispone dentro de una organización. El desempeño viene a ser una fortaleza con la que cuenta la empresa para alcanzar con sus propósitos.

El desempeño laboral abarca una serie de metas, actividades tangibles y cuantificables, que están bajo la responsabilidad del empleado y están alineadas con los requisitos de la organización. (Sandall et al., 2021). Cuando el personal de una organización tiene la capacidad para poder hacer frente a sus responsabilidades y cumplir con sus metas está demostrando sus cualidades y el aporte que quiere brindar dentro de la organización, se refleja además la capacidad que tiene para poder planificar y organizar todas sus actividades, así también demuestra que puede priorizar las actividades y administrar su tiempo. Cuando el trabajador labora de manera autónoma y es quien toma la iniciativa, está queriendo demostrarle a la organización que tan valioso es, y la capacidad que tiene para abordar distintos problemas identificando de manera proactiva los desafíos a los que se enfrentará y las soluciones que deberá generar.

En base al cumplimiento de los objetivos se genera una contribución y aporte a la organización por parte del personal traduciendo que su desempeño y rendimiento dentro de las instalaciones y en base a la función de sus cargos y responsabilidades existentes son las adecuadas, generando con esto un resultado positivo impactando directamente en el alcance del éxito. A medida que va demostrando las capacidades y fortalezas que el personal tiene éste comenzará a experimentar diversos reconocimientos por parte de la organización lo cual hará que su autoestima se incremente y produzca un compromiso e identificación con su trabajo.

La comunicación dentro de la organización es un factor de gran importancia, porque por medio de ésta el personal puede transmitir conocimientos de manera clara y concisa haciendo que los receptores puedan



comprender la información, y con esa información comiencen a efectuar actividades y acciones según sus prioridades.

Según lo mencionado por el autor se puede concluir que el cumplimiento de las metas es clave para el éxito de la organización, no obstante, este cumplimiento se va a dar a través de las acciones comportamientos y decisiones del personal el cual para generar resultados positivos debe estar motivado y debe contar con todos los factores que influenciarán positivamente en su desempeño.

También Motowidlo & Kell (2018) se refiere a una propiedad de la conducta, el desempeño que efectúa el personal de la organización se refiere directamente al rendimiento y ejecución de las actividades que éste ejerce en función a sus responsabilidades y el cargo que está sujeta en su contrato laboral, también se sujeta la eficiencia con la que el personal realiza sus responsabilidades; el personal al laborar Debe enfocar sus acciones comportamientos y actitudes en la misma dirección que la organización; esto hará que se produzca un incremento gradual de la ventaja competitiva de la organización frente al mercado por lo que ganará espacio y posicionamiento.

Según se menciona el desempeño está influenciado por diversos factores que van a alterar el comportamiento y la actitud del personal, primero se tiene a las habilidades y los conocimientos que van a influenciar directamente en el cumplimiento de las responsabilidades; seguido se tiene a los factores que proporciona la organización a su personal siendo el caso del ambiente el clima, la cultura, políticas y normas y tercero se hace énfasis a las herramientas y tecnologías que la organización le proporcionará a su personal para que éste pueda desempeñar sus funciones de manera eficiente cumpliendo cabalmente las normas políticas y lineamientos establecidos.

El entorno en donde se desarrolla las funciones del personal se relaciona directamente con la cultura que se vive dentro de la organización , la cultura proporciona que las relaciones interpersonales sean sanas directas y seguras, que el trabajo en equipo sea el adecuado en donde se compartan pensamientos e ideas aceptando cada ideología sin rechazar ninguna; si la cultura es negativa la repercusión que ésta ha de tener será Caótica para la organización puesto

que no le permitirá poder desarrollarse eficientemente, impidiendo que el proceso de la elaboración de sus productos se desarrolle con normalidad.

El autor también hace énfasis en considerar que la retroalimentación va a generar que el desempeño del personal incremente debido a que obtendrá información por ende tendrá conocimiento de cómo debe desarrollar sus funciones y responsabilidades además cuál debe ser el comportamiento que éste ha de tener dentro de las instalaciones de su centro laboral; también le permitirá conocer cómo se debe de relacionar con sus demás compañeros de trabajo. Cuando se produzca el desempeño la organización debe conocer los resultados de los aportes y las consecuencias que está trayendo consigo siendo estas positivas o negativas; en el caso que se presentase resultados positivos la organización tendrá la obligación de generar comentarios constructivos y positivos para el personal agradeciendo su aporte y valorando su participación; pero sí los resultados son negativos la organización deberá de hacer hincapié en la mejora que debe de tener el personal específicamente en qué áreas debe de mejorar y cuáles son las medidas que se debe de tomar para que los resultados futuros sean positivos.

Otro de los factores importantes que se menciona es la motivación debido a este factor el papel que desempeñará el personal le proporcionará a la organización resultados beneficiosos, y el comportamiento del personal será positivo, siendo más productivo; Además de ello se incrementará el compromiso con la organización haciendo el personal adopte las metas como propias.

El autor Aguirre (2000) da a conocer que la definición de esta variable es un procedimiento el cual es sistemático, tiene la finalidad de influenciar en los comportamientos, evaluar los resultados y medir el desempeño que haya tenido el personal en un tiempo determinado; con el objetivo de conocer qué tan productivo resulta ser contratar a un personal. Este proceso permite que se puedan realizar y garantizar que los resultados hallados en la medición de los esfuerzos ejercidos por los trabajadores sean objetivos verídicos y de confianza; la evaluación se aplica a todo el personal en general que brinda sus servicios a la organización sin importar su rango.

Respecto a los objetivos de esta variable, el autor Chiavenato (2000) revela la presencia de una variedad de metas. Estos se pueden dar en tres diferentes maneras las que se muestran a continuación:

- Permite que se puedan crear condiciones adecuadas para poder medir el potencial que está invirtiendo el personal en el desarrollo de su cargo.

Cuando dentro de las organizaciones se establecen todas las condiciones necesarias y adecuadas para que el personal pueda ejercer sus funciones se está criando un ambiente propicio para que el personal pueda liberar y demostrar de lo que es capaz, la organización. Por otro lado logrará que sus trabajadores crezcan y es ella quien se beneficiará por los aportes de sus trabajadores.

Los trabajadores deben sentirse en todo momento que tienen el respaldo de la organización y que cuentan con ella para cualquiera situación, además también deben sentirse motivados valorados y apreciados; sólo de esta manera se logrará el incremento del potencial y la evaluación del mismo. Todas las evaluaciones que se realicen deben ser periódicas, permitiendo que se logre identificar todas las oportunidades posibles; estas oportunidades pueden incrementar el crecimiento de la organización como el crecimiento del personal a nivel profesional.

En conclusión todas las condiciones que se ofrezca al personal dentro de las instalaciones van a influenciar directamente en el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de sus obligaciones. Asimismo estas condiciones van a fomentar el desempeño y su crecimiento, si las condiciones son las apropiadas los resultados beneficiarán a la organización y el personal; no obstante, si estas condiciones no son óptimas ni cuentan con las características necesarias el personal no podrá desenvolverse libremente y por lo tanto su desempeño será un fracaso.

- También permite que pueda presenciarse un tratamiento favorecedor sobre recursos humanos dando a conocer la importancia que tiene este para el desarrollo de la organización.

Por medio de este tratamiento se logra reconocer el valor que se le otorga al personal, se fomenta un ambiente de confianza y seguridad además de promocionar una comunicación abierta.

Por mí el tratamiento se logra generar nuevas oportunidades para los trabajadores en donde ellos tendrán las facilidades para asistir a capacitaciones y talleres con los que incrementará su potencial.

Es necesario tener en cuenta que las organizaciones deben de plasmar en documentos formales sus políticas y normas con las que favorecerá a la creación y construcción de una cultura inclusiva e integra, valorando y respetando todas las diferencias y culturas del personal. El principal objetivo será eliminar la discriminación o el rechazo del personal. Este tratamiento favorecedor hará posible que el personal aporte e invertir sus conocimientos y experiencias. Por lo tanto, se termina concluyendo que el tratamiento favorecedor es de gran relevancia para el alcance del éxito la valoración y apreciación del aporte de los trabajadores, el incremento y desarrollo de las oportunidades para el crecimiento profesional y la descripción de normas y políticas equitativas; finalmente son las organizaciones que pueden aprovechar al máximo el potencial que tenga su personal.

- Finalmente se tiene que se crean oportunidades de crecimiento y se mejoran las condiciones de los trabajadores por medio de las participaciones que este estos generan en las reuniones y en el desarrollo de su puesto de trabajo, además de ella se visualiza que el crecimiento se genera en el ámbito tanto personal como profesional.

Los trabajadores pueden aportar sus pensamientos e ideas a la organización dándoles diversas alternativas para solucionar problemas, incrementarán gradualmente y arrojará en cifras positivas; además se logrará proporcionarle al personal el desarrollo de emociones positivas.

En cuanto a sus beneficios, a través de la implementación de esta evaluación en los empleados de una empresa, es posible generar múltiples

ventajas para todos los involucrados siendo que Chiavenato (2000) da a conocer los siguientes beneficios correspondientes para cada uno de los involucrados siendo los siguientes:

- Los beneficiados son los jefes de áreas y de dirección esto debido porque al producirse una evaluación sobre el desempeño y el comportamiento de todos los trabajadores que están en su cargo él es capaz de poder disponer de las medidas correspondientes para orientar al personal que no tenga un buen desempeño porque va a saber cuáles son las deficiencias del personal, además de ello le va a permitir poder comunicarse de una manera eficiente y enfocada directamente en aquel personal que necesita tener una comunicación más eficiente con la finalidad que estos puedan comprender lo que quiere decir y desarrollar las funciones de acuerdo a lo que se le está comunicando.
- Otro de los beneficios obtenidos son para los subordinados, esto es porque con el desarrollo de la evolución del desempeño ellos pueden llegar a conocer las reglas que tienen que tener en consideración al ejecutar cualquiera de sus actividades dentro de la organización y por tal razón tener un comportamiento y desempeño adecuado que permita ser considerado como pieza importante para la consecución de los propósitos institucionales, otro beneficio que se logra conseguir es que pueden llegar a cumplir con las expectativas que sus jefes tienen acerca de ellos y eliminar o reducir en gran medida sus debilidades incrementando sus fortalezas. Además de ello les permite poder saber cuáles son las disposiciones y medidas que su jefe tome en consideración para poder evaluarlos y así el personal tener conocimiento y saber cuáles son estas medidas para usarlo en beneficio propio, finalmente el último beneficio que trae consigo es que le permite al personal poder autoevaluarse y autocriticarse porque tendrá en conocimiento cuáles son sus deficiencias con respecto al desempeño en sus funciones y podrá mejorar.

- Los beneficios para la organización se da que por medio de un concentrado potencial de desempeño efectuado por su recurso humano en diferentes periodos de tiempo, es posible que los cumplimientos de los objetivos se puedan dar de manera más eficiente y con menos uso de recursos, además de ello les permite poder identificar cuál de los trabajadores son los que necesitan actualizarse con respecto a las herramientas que maneja la organización y cuál de ellos tienen habilidades y actitudes que les permitirá poder crecer dentro de la empresa ya que su inversión es mucho mayor que los demás y deben ser reconocidos, finalmente también se logra obtener beneficios en cuanto a las relaciones humanas se trata porque les permite mejorar sus relaciones y se logra crear una relación sana con la organización.

La medición del desempeño, según Werther y Davis (1991) en su libro el cual tiene por título administración de personal y recursos humanos menciona y propone dos tipos los cuales da conocer:

- Las mediciones objetivas, es en donde se produce el desarrollo del desempeño de los resultados que pueden ser verificables por otras personas generalmente este tipo de objetivos se enfocan más en la parte cuantitativa y sus aspectos se basan más en las cantidades que lleva a cabo un trabajador que en la calidad que esto requiere por lo tanto se vincula directamente con las unidades de productos que hayan obtenido un resultado defectuoso y por ende dañarían y perjudicarían directamente los costos de producción, dentro de este tipo de medidas también se encuentran ubicados los ahorros de materiales que son efectuados y las cantidades que son vendidas.
- Las mediciones subjetivas, en donde se lleva a cabo las diversas calificaciones no verificables sobre las opiniones del evaluador dentro de ese tipo de mediciones se encuentran algunos aspectos que pueden perjudicar estas mediciones algunos de ellos pueden ser los aspectos personales los cuales se da con una opinión más personal del evaluador con respecto al desempeño ejercido por el

trabajador, otro aspecto son las tendencias de medición central en donde se conoce estas son aquellas en donde los evaluadores suelen evitar brindar una calificación muy alta o demasiado baja al personal para que no se pueda distorsionar las mediciones y estén cerca del promedio de todos los trabajadores, como tercer aspecto se encuentran las interferencias de razones subconscientes en donde se desarrollan características sobre el agrado la popularidad y las actitudes que tienen los trabajadores que influyen directamente en la decisión del evaluador, también se encuentra el efecto de acontecimiento en donde se desarrollan el uso de mediciones que pueden ver las calificaciones por acciones más recientes que haya ejecutado el trabajador sin considerar las acciones anteriores que ya ejecutado y finalmente tenemos el efecto de aureola en donde se produce una distorsión sobre el evaluador en el aumento en el que está calificando el empleador predisponiéndolo asignarle una calificación antes de que el evaluador haya logrado observar su trabajo generalmente esta situación se presenta cuando el evaluador o supervisor es una persona muy cercana al trabajador o es demasiado ajeno al trabajador poniéndole una calibración que no corresponde debido a que no le agrada o no se lleva o no lo conoce.

Entre las dimensiones se tiene a la productividad en el trabajo, que hace referencia a la contribución más significativa de la empresa en lo que respecta a su personal, en particular los empleados que aplican sus habilidades y sabiduría en el proceso de transformación, la constante búsqueda de innovación, la mejora en la calidad del trabajo, así como la creación de productos y servicios superiores, resulta en un aumento de la productividad de la organización. Según Chiavenato (2015), se trata de una conexión que se establece entre la producción total generada mediante la prestación de servicios o la fabricación de bienes y la cantidad de recursos disponibles. Esto implica la utilización eficaz y apropiada de los recursos utilizados (como capital, materiales, mano de obra, tierra, información, energía, entre otros) con el fin de fabricar un servicio o bien.

Según Salehi et al., (2016) la productividad laboral puede conducir a una mayor producción, también es el resultado de la capacidad y promoción del

trabajador. Así mismo, Kilm. (2016) menciona, es una medida clave del desempeño económico en una organización, generalmente la elevada eficiencia en el trabajo frecuentemente se relaciona con niveles elevados o tipos específicos de recursos humanos.

La dimensión eficacia, se determina mediante el uso de los recursos de manera adecuada según las necesidades específicas, considerando el plazo deseado para alcanzarlos, y se evalúa a través de los logros obtenidos al concluir un proyecto o un periodo determinado. De acuerdo a Pumacajia (2019), hace referencia al cumplimiento de metas y resultados previamente establecidos a través de la ejecución de actividades. En otras palabras, la eficacia se utiliza como un indicador para evaluar el logro de metas como indicador de éxito.

Según (Commission, 2019) lograr varios objetivos determinados a tiempo utilizando los recursos asignados a realizar ciertas actividades. El mismo. Es una medida del éxito en el logro de un objetivo claramente establecido (Harcourt, 2018).

El logro de los objetivos resulta fundamental para alcanzar el éxito de una organización de entretener un mercado terminado, para esto se debe definir cuáles son las metas y especificar, cuáles son las actividades que se van a desarrollar que procesos se van a efectuar qué medidas se deben tener en consideración las cantidades de los recursos aplicados y cuáles son las limitaciones que se tendrá.

En esta medida se debe de tener como relevancia la asignación de los recursos debido, que por medio de estos el personal logrará cumplir sus actividades eficientemente y podrá aplicar sus conocimientos y experiencias haciendo uso de los recursos disponibles.

La dimensión eficiencia en el trabajo, asegura que la planificación se realice con los materiales y el plazo previamente establecidos para garantizar un óptimo manejo de cada gasto. Esto requiere una constante medición y evaluación, con el fin de mejorar estrategias o ajustar los lineamientos según sea necesario. Acorde con Pedraza et al. (2010), la eficacia laboral se refiere a la variedad de elementos disponibles utilizados en el proceso de creación de productos o servicios, o en la ejecución de una tarea específica. Implica la



optimización del trabajo o del proceso de producción, con el objetivo de minimizar el esfuerzo, los recursos y los costos involucrados. Se interpreta como realizar un trabajo ahorrando recursos (dinero, tiempo, material maquinas), haciendo el trabajo directamente. (Alkaf et al., 2021). La eficiencia se ve facilitada por valores culturales relevantes, incluida la conveniencia de confiabilidad, cumplimiento de plazos, desempeño sin errores, cumplimiento de reglas y procedimientos. (Shielah, 2018).

Hablando un poco más de las variables de estudio se debe tener en cuenta tres puntos importantes identificados:

En el proceso de adquisición de talento se adquieren y reclutan a los mejores candidatos para los roles y para llevar a cabo los proyectos. Para lograr el mejor desempeño de los empleados, se requiere al hombre adecuado para el trabajo, lo cual solo puede garantizarse mediante la implementación de las mejores estrategias de adquisición de talento (Amushila et al., 2017).

El desarrollo es el proceso de aprendizaje de experiencias que se utilizan para mejorar la habilidad y actitud hacia la tarea del individuo a través de los resultados de su experiencia de aprendizaje, todo ello permite que se produzca el desarrollo del talento de su personal (Sindhura, 2022).

Efecto de la retención del talento en el rendimiento laboral de los trabajadores. La retención del talento es la capacidad de la organización para retener a sus empleados, la retención de empleados involucra a los empleados a través de la motivación y les ayuda a comprender su valor en la organización, brinda a los empleados retroalimentación permanente sobre su desempeño, animándose a utilizar su mejor potencial para mejorar perspectivas de la organización (Candela et al., 2013).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación.

✓ Tipo de investigación

Para esta investigación se empleó la investigación aplicada; según Smith (2008), la investigación aplicada es conocida como "investigación práctica o empírica". La característica destacada de esta práctica radica en su enfoque en poner en marcha y aplicar los conocimientos que han sido adquiridos, a la vez que se generan nuevos saberes a raíz de la implementación y sistematización de la investigación. Requiere un empleo metódico, ordenado y sistemático del conocimiento y de los hallazgos de la investigación, esto conduce a una percepción más profunda y estructurada de la realidad.

- Enfoque

Para la investigación se propone El enfoque cuantitativo que, según Smith, J. (2019) se caracteriza por recopilar y evaluar información numérica y cuantitativa con el fin de extraer conclusiones y tomar decisiones.

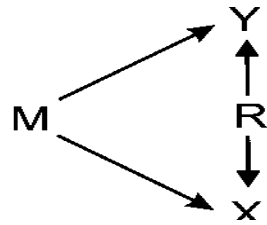
✓ Diseño

El diseño No experimental se trata de un estudio donde no se ejerce control ni manipulación sobre las variables del estudio. En este tipo de investigación, los autores observan los fenómenos de estudio en su entorno natural y obtienen datos directamente para su análisis posterior.

Según Condori (2020) la investigación correlacional implica la capacidad de medir múltiples variables y, a través de este proceso, establecer una relación estadística entre ellas.

**Figura 1**

*Diseño de la investigación.*



Donde:

M: muestra de estudio

Y: variable: Gestión del talento Humano

R: Relación

X: variable: Desempeño laboral

### **3.2. Variables y Operacionalización**

Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

Según Mondy y Noe (2005) involucra el empleo de individuos con la finalidad de conseguir propósitos y metas de una organización. Se compone de una serie de acciones y funciones que están organizadas de manera jerárquica, con niveles de autoridad y órdenes establecidas. La GTH también guarda un vínculo con el nivel de compromiso que el personal asume para lograr los objetivos empresariales. (p. 45)

Las dimensiones de la variable en mención son:

Dimensión interna: Según John P. Kotter en 1978, la dimensión interna de la gestión del talento humano se refiere a las actividades y prácticas dentro de la organización que están dirigidas a reclutar, desarrollar, motivar y retener a los empleados. Esta dimensión se centra en la creación de un ambiente de trabajo que fomente el compromiso, la satisfacción laboral y el desarrollo profesional de los colaboradores.

Dimensión externa: De acuerdo con David Guest en 1987, la dimensión externa de la gestión del talento humano abarca las relaciones de la organización con su entorno externo, incluyendo el mercado laboral, la competencia y los stakeholders. Esta dimensión implica estrategias para atraer talento del mercado laboral externo, establecer alianzas con instituciones educativas y mantener una buena reputación como empleador para atraer y retener talento calificado.

Variable Dependiente: Desempeño laboral

Según Chiavenato (2015), se refiere a las actitudes y acciones más importantes realizadas por los trabajadores con el fin de lograr las metas fijadas en una empresa particular. Se considera como la fortaleza más destacada y esencial que posee una empresa u organización.

Las dimensiones de la variable en mención son:

Productividad en el trabajo: Según Peter Drucker en su obra "La Práctica de la Administración" (1954), la productividad en el trabajo se refiere a la relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla. Drucker destaca que la productividad es crucial para la eficacia y eficiencia organizacional, y sugiere que mejorarla requiere un enfoque en la optimización de los procesos y la utilización eficiente de los recursos disponibles.

Eficacia: Covey, S (1989), define la eficacia como la capacidad de lograr los resultados deseados. Covey argumenta que la eficacia se basa en la claridad de los objetivos, la priorización de las actividades y la alineación de las acciones con los valores y principios personales. Para Covey, la eficacia es esencial para el éxito a largo plazo tanto a nivel personal como organizacional.

Eficiencia: Taylor, F (1911) introduce el concepto de eficiencia como la capacidad de minimizar el desperdicio de recursos (tiempo, dinero, esfuerzo) para lograr los objetivos de manera óptima. Taylor aboga por el análisis científico de los procesos de trabajo y la

estandarización de métodos para aumentar la eficiencia. Según Taylor, mejorar la eficiencia requiere eliminar la ociosidad y la ineficacia en el trabajo.

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

#### Población

Acorde a su perspectiva de López (2004) se refiere al grupo de objetos o personas sobre los cuales se pretende obtener información o conocimiento. Esta población puede estar compuesta por una variedad de elementos, como registros médicos, animales, individuos, eventos específicos (como nacimientos o accidentes viales), muestras de laboratorio, y otros elementos relevantes para el estudio en cuestión. La población representa el grupo completo que se desea analizar o comprender en la investigación.

En este caso la Universidad cuenta con 130 trabajadores administrativos.

#### Criterio de inclusión:

Para ser incluido dentro del grupo poblacional, es necesario ser un trabajador administrativo que se encuentre laborando activamente en la UJCM.

#### Criterios de exclusión:

Se excluirán del estudio aquellos trabajadores que no realicen funciones administrativas y los que sean ajenos a la universidad.

#### Muestra

La muestra es un grupo selecto y representativo de una población más extensa que se examina con el propósito de realizar inferencias acerca de la totalidad de dicha población. (Feldman, 2010).

Para este caso preciso no se ha considerado la utilización de una muestra, dado que la población de trabajadores de la Universidad es de

130, por lo que es una población bastante manejable en el recojo y procesamiento de la información.

Unidad de Análisis:

Está compuesta por los trabajadores que laboran en la Universidad José Caros Mariátegui de la sede Moquegua, de naturaleza contratados, indeterminados y nombrados, que cumplen la función de organizar y gestionar los procesos administrativos.

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

Acuerdo con Mendoza y Ávila (2020) son actividades y métodos utilizados por los investigadores con la finalidad de adquirir información requerida para dar respuesta a los ítems propuestos. El objetivo principal de estas técnicas es recopilar datos de manera sistemática y válida para analizar y obtener conclusiones según los propósitos del estudio.

Técnica

Fue la encuesta, a través de ella se recogieron las percepciones de cada uno de los trabajadores administrativos de la UJCM, para lo cual se solicitaron la autorización correspondiente a la casa superior de estudios, una vez autorizado se fijó un día para poder ingresar a encuestar a cada área administrativa, tuvo una duración de 10 minutos como máximo por cada trabajador.

Instrumento

Se utilizó como instrumento un cuestionario, quien estuvo compuesto de 30 preguntas, divididas en dos segmentos, la primera variable y cada ítem a cada dimensión haciendo un total de 19 preguntas para la primera variable; del mismo modo la segunda variable estuvo dividida en dimensiones contando con 11 ítems dirigidos a cada dimensión.

## Validez

Para la validez de contenido se realizó la validación del instrumento mediante el método de juicio de expertos y también se aplicó la V de Aiken para que se corrobore la validez correspondiente.

## Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento fue evaluada utilizando el coeficiente alfa de Cronbach.

### Figura 2

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	20
,946	15

## 3.5. Procedimientos

Se ha procedido a solicitar de manera verbal y por escrito la autorización para la obtención de la información administrativa de la universidad, así como la autorización para poder aplicar una encuesta a sus colaboradores previa coordinación de la fecha de la aplicación. La encuesta fue administrada de manera presencial en las oficinas de la Universidad José Carlos Mariátegui. Se proporciono una explicación sobre el propósito de la encuesta antes de su aplicación así con la confidencialidad los datos brindados por los involucrados.

## 3.6. Método de análisis de datos

Una vez ya acopiados los datos mediante el instrumento y la técnica señalados, se consolidarán las respuestas en el Excel, para poder obtener tablas mucho más dinámicas también utilizará el software estadístico SPSS para procesar la información recopilada. Esto facilitará el análisis y la visualización de cada variable y sus respectivas dimensiones. Además,

el mismo software se empleará para realizar la correlación entre las variables, que por la naturaleza de las mismas se aplicará el estadístico de la Rho de Spearman con el objetivo de contrastar las hipótesis planteadas.

### **3.7. Aspectos éticos**

La ética en la investigación va más allá de ser simplemente un requisito académico y legal; constituye el fundamento esencial para la integridad y credibilidad del proceso de investigación. Al respetar y seguir rigurosamente los principios éticos, se asegura la preservación de los derechos y el cuidado del bienestar de los involucrados, creando un entorno en el cual la investigación se lleva a cabo con responsabilidad y consideración. La confidencialidad de la información se vuelve una prioridad, asegurando que los datos sensibles estén resguardados y que la privacidad de los participantes esté salvaguardada.

El acopio y el análisis de información se rigen por normas éticas para asegurar la equidad y justicia en el tratamiento de la información. La transparencia en estas etapas del proceso fortalece la validez de los resultados y ofrece una fundamentación sólida para tomar decisiones bien fundamentadas. Además, la integridad ética en la investigación no solo se limita al ámbito académico; se extiende a la construcción de confianza en la sociedad en general. Cuando la comunidad ve que la investigación se realiza con integridad, se establece una relación de confianza que es esencial para el progreso científico y el avance social.

Para finalizar, la ética en la investigación no solo es un marco normativo, sino un compromiso intrínseco con la verdad, la justicia y el respeto. Al adherirse a estos principios, se promueve una cultura de investigación responsable que no solo beneficia a los participantes individuales, sino que también contribuye al avance genuino del conocimiento y contribuir a la formación de una sociedad que esté bien informada y sea plenamente consciente desde el punto de vista ético.

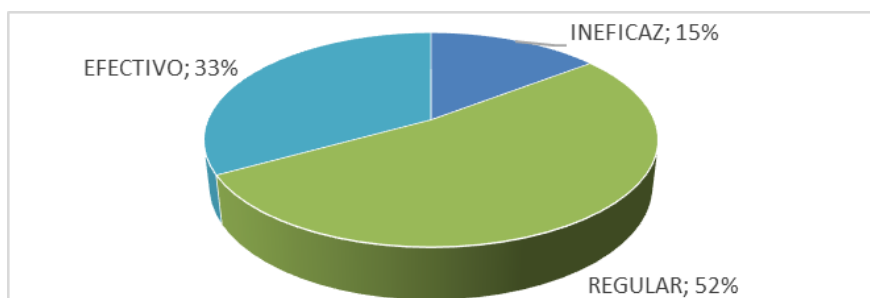


## IV. RESULTADOS

### 4.1 Estadística descriptiva.

**Figura 3**

*Distribución de los encuestados según la variable gestión del talento humano.*



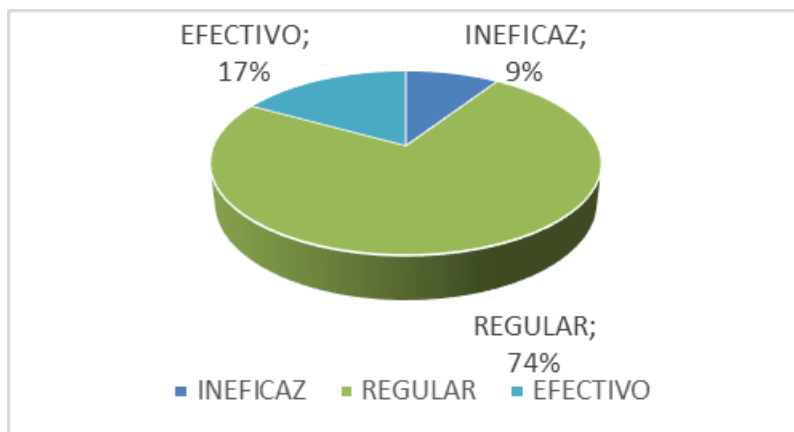
**Nota.** Encuesta elaborada por la autora, 2023.

#### **Descripción:**

Es visible la apreciación de la información en donde se muestra que existen 03 niveles siendo estos: ineficaz con una frecuencia de 19, regular con frecuencia de 68 y efectivo con frecuencia de 43; en tanto, en la figura 01 se muestran los porcentajes de los niveles, visualizándose los siguientes porcentajes: ineficaz 15%, regular 52% e ineficaz 33%. En la universidad José Carlos Mariátegui la gestión del talento humano se desarrolló de manera regular con un 52%.

**Figura 4**

*Distribución de los encuestados según la dimensión interna.*



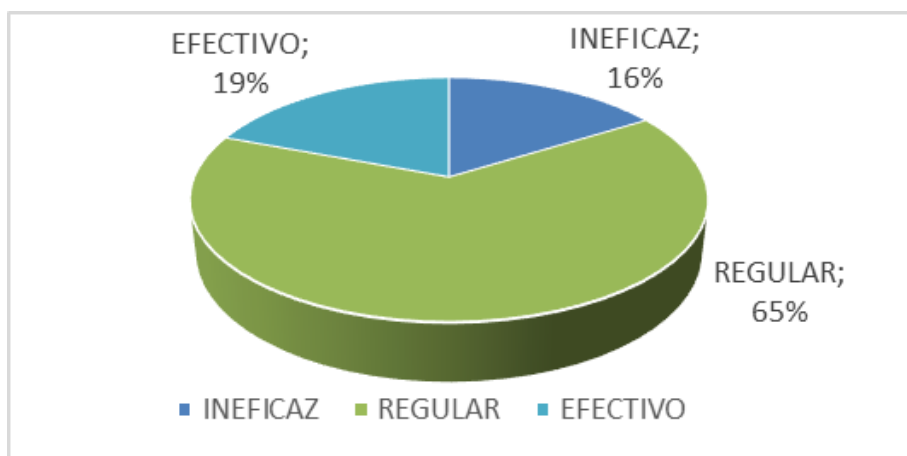
**Nota.** Encuesta elaborada por la autora, 2023.

**Descripción:**

En la figura 02 se observa que los niveles dimensión interna son los siguientes: ineficaz, regular y efectivo; en tanto, se recalca los porcentajes de los niveles de la dimensión, visualizándose los siguientes: ineficaz 9%, regular 74% y efectivo 17%. En la universidad José Carlos Mariátegui la dimensión interna se desarrolló de manera efectiva en un 17%.

### Figura 5

Distribución de los encuestados según la dimensión externa



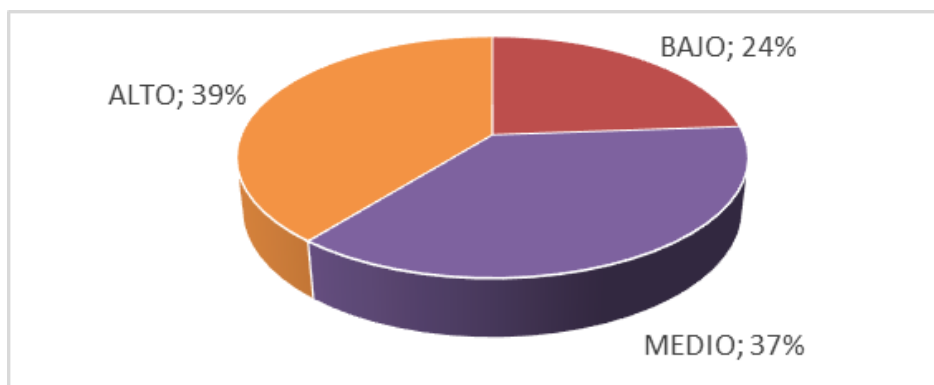
**Nota.** Encuesta elaborada por la autora, 2023.

### Descripción:

En la figura 05 se observa que los niveles de la dimensión externa, presentan los siguientes porcentajes: ineficaz 16%, regular 65% y efectivo con 19%; por lo tanto, dentro de la universidad José Carlos Mariátegui el desarrollo de la dimensión externo se generó en un nivel efectivo 19%.

**Figura 6**

*Distribución de los encuestados según la Variable desempeño laboral*



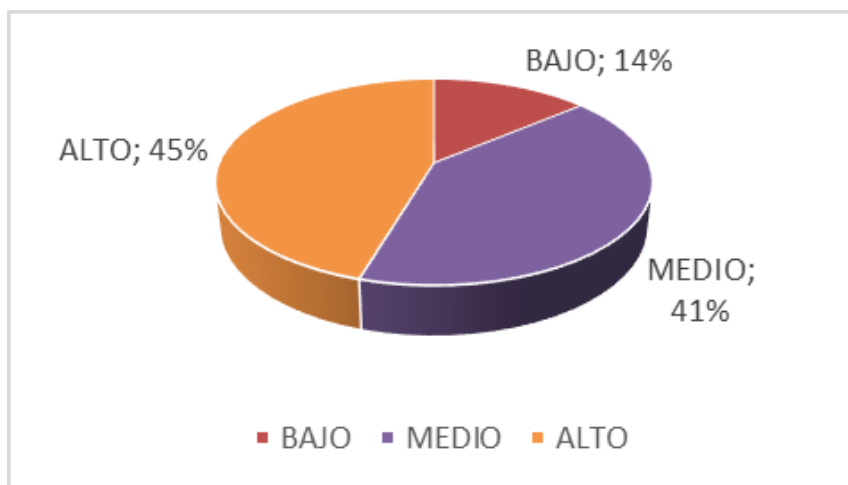
**Nota.** Encuesta elaborada por la autora, 2023.

**Descripción:**

Se aprecia en la figura 06 los niveles de la variable presentes tienen los siguientes porcentajes: bajo 24%, medio 37% y alto con 39%; se visualizó que el nivel alto que se encuentra con una frecuencia de 51 es el que presentó un porcentaje mayor a los demás niveles; por lo tanto, dentro de la Universidad el desempeño laboral es alto con 39%.

**Figura 7**

*Distribución de los encuestados según Dimensión productividad en el trabajo*



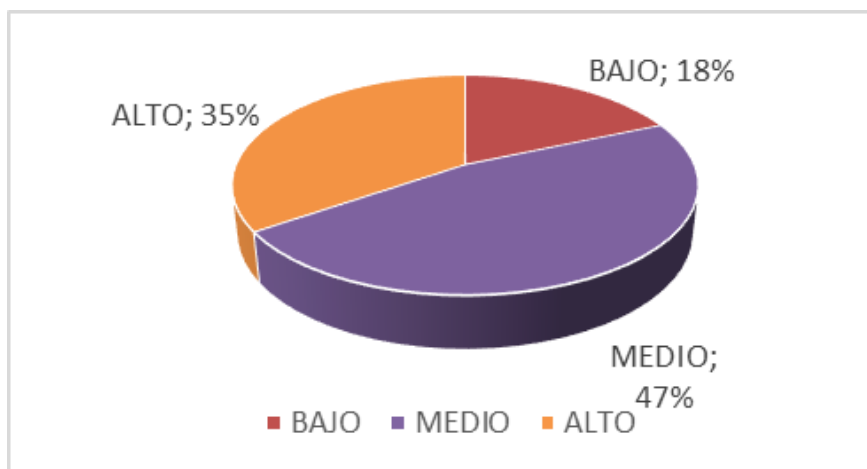
**Nota.** Encuesta elaborada por la autora, 2023.

**Descripción:**

Según los resultados de la figura 07 los niveles de la dimensión productividad en el trabajo muestra que el nivel alto es el que presenta un porcentaje elevado del 45%, seguido del nivel medio con 41% y finalmente el nivel bajo con un porcentaje del 14%. Todos estos resultados indicaron que dentro de la Universidad José Carlos Mariátegui la productividad es alta con 45%.

**Figura 8**

*Distribución de los encuestados según Dimensión eficacia*



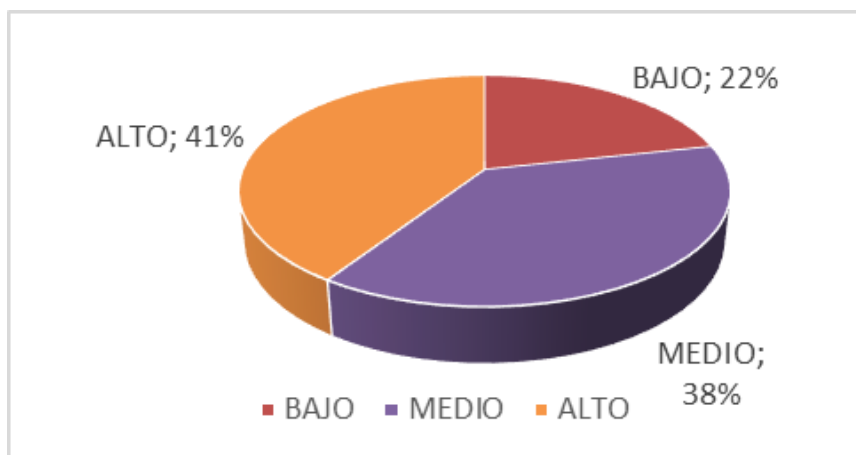
**Nota.** Encuesta elaborada por la autora, 2023.

**Descripción:**

Visiblemente en la figura 08 se denotan resultados de los niveles de la dimensión eficacia en donde se demostró que el nivel más alto es el nivel medio debido a que presentó un porcentaje de 47%, en cambio el nivel alto tiene un 35% y el nivel bajo solo presentó el 18%.

**Figura 9**

*Distribución de los encuestados según Dimensión eficiencia*



**Nota.** Encuesta elaborada por la autora, 2023.

**Descripción:**

Basándonos en los resultados mostrados en la figura 09 se presenta un porcentaje mayor en el nivel alto del 41% a diferencia de los demás niveles en donde solamente se encuentran con un porcentaje de 38% y un porcentaje de 22%, siendo primero el nivel medio y luego el nivel bajo. Estos resultados indicaron que la Universidad la eficiencia que se genera dentro de ella por parte del personal es alta con 41%.

## 4.2 Estadística inferencial

- **Prueba de normalidad.**

H0: la distribución de la muestra Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el desempeño laboral es normal

Ha: la distribución de la muestra Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el desempeño laboral no es normal

**Tabla 1**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		GESTION DEL TALENTO HUMANO	DESEMPEÑO LABORAL
<b>N</b>		130	130
<b>Parámetros normales<sup>a,b</sup></b>	Media	156,4531	154,2783
	Desv. Desviación	23,33943	23,46150
<b>Máximas diferencias extremas</b>	Absoluto	,183	,177
	Positivo	,157	,136
	Negativo	-,183	-,177
<b>Estadístico de prueba</b>		,183	,177
<b>Sig. asintótica(bilateral)</b>		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>
<p>a. La distribución de prueba es normal.  b. Se calcula a partir de datos.  c. Corrección de significación de Lilliefors.</p>			

### **Análisis:**

Los resultados de la **prueba de normalidad para una muestra** de 130 unidades de análisis presentan una significación obtenida equivalente a .000 y a .000 respectivamente para las variables gestión del talento humano y desempeño laboral.

### **Interpretación**

Según el p-valor "sig (bilateral)>0,000 ( $p < 0.05$ ), la distribución de la muestra gestión del talento humano y desempeño laboral difiere de la normalidad, como resultado de las evidencias presentadas, se llega a la conclusión de respaldar la hipótesis alterna.



### Decisión

Como el p-valor “sig (bilateral) es menor a 0,05 ( $p < 0.05$ ), se decide usar las pruebas no paramétricas. De acuerdo al diseño de la presente investigación se realizará la prueba del coeficiente de correlación de Spearman.

### 4.3 Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general:

Ho: No existe relación entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023

H1: Existe relación entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023

#### Decisión

Dado que el valor p, bajo la prueba bilateral, es inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), se procede a descartar la Ho y a validar la H1; resaltando que entre las variables se presenta una relación.

#### Nivel de significación.

El nivel de significación teórica  $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

**Tabla 2**

*Correlación entre la variable gestión del talento humano y la variable desempeño laboral.*

		GESTION DEL TALENTO HUMANO	DESEMPEÑO LABORAL	
Rho de Spearman	GESTION DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1.000	,899**
		Sig. (bilateral)		,000
	N	130	130	
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,899**	1.000
		Sig. (bilateral)	,000	
	N	130	130	

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

### Interpretación:

Con los hallazgos generados en la Tabla 02, se constata que la significancia alcanza un valor de 0,000, esto indicaría claramente que el valor es menor al 0,05; asimismo, Spearman es 0,899, dando a entender una correlación positiva alta, y significativa entre las variables.

### Hipótesis específica 01:

Ho: No existe relación entre la dimensión interna y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023

H1: Existe relación entre la dimensión interna y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023

### Decisión

Dado que el valor p, bajo la prueba bilateral, es inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), se procede a descartar la Ho y a validar la H1; resaltando que entre la dimensión y la variable se presenta una relación.

### Nivel de significación.

El nivel de significación teórica  $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

**Tabla 3**

*Correlación entre la dimensión interna y la variable desempeño laboral.*

		Dimensión interna	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Dimensión interna	1.000	,815**
		Coficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	130
Rho de Spearman	DESEMPEÑO LABORAL	,815**	1.000
		Coficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	130

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

### Interpretación:

Con base a la información presente en la Tabla 03, se descarta la hipótesis nula y a validar la hipótesis alterna. Este dictamen se fundamenta en los valores obtenidos del coeficiente Rho de Spearman, que asciende a 0,815, y del nivel de significancia, el cual alcanza 0,000; la relación presente entre ambos conceptos es positiva y alta.

### Hipótesis específica 02:

Ho: No existe relación entre la dimensión externa y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023

H1: Existe relación entre la dimensión externa y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023

### Decisión

Dado que el valor de p, bajo la prueba bilateral, es inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), se opta por descartar la Ho y a validar la H1; resaltando que entre la dimensión y la variable se presenta una relación.

### Nivel de significación.

El nivel de significación teórica  $\alpha = 0.05$

Que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

### Tabla 4

Correlación entre la dimensión externa y la variable desempeño laboral.

		Dimensión externa	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	Dimensión externa	Coficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,804**
		N	130
	DESEMPEÑO LABORAL	Coficiente de correlación	,804**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	130

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

**Interpretación:**

Basándonos en los resultados mostrados en la Tabla 04, se puede afirmar que existe una correlación muy fuerte, positiva y estadísticamente significativa entre ambos conceptos. Estos hallazgos se derivan de los resultados obtenidos mediante la correlación de Spearman el cual presenta un valor de 0,804 y el nivel de significancia que presenta un valor de 0,000 siendo este último inferior a 0,05; por lo que finalmente se procede a descartar la hipótesis nula y a validar la hipótesis alterna.

## V. DISCUSIÓN

La investigación se desarrolló en función al objetivo general: Determinar la relación que existe entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023 y a los siguientes objetivos específicos: a) Determinar la relación que existe entre la dimensión interna y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023; b) Determinar la relación que existe entre la dimensión externa y el desempeño laboral en la universidad José Carlos Mariátegui 2023.

Los hallazgos obtenidos en el estudio revelaron lo siguiente:

Para todos los objetivos el valor de la significancia fue menor a 0,05; por lo tanto, la relación entre todos ellos fue significativa.

Respecto al objetivo general el resultado indica lo encontrado indica que el valor del coeficiente de Spearman es 0,899, determinando una relación alta, positiva entre las variables.

A continuación, se presentarán los resultados de otras investigaciones:

Gavidia (2021) ejecuto la investigación donde las variables de estudio fueron las mismas que de la presente investigación; entre los hallazgos encontrados se revela que el valor de chi cuadrado de Pearson es 0,435. Por consiguiente, el hallazgo concuerda con los resultados obtenidos en el estudio actual, lo que lleva a la afirmación de que existe una conexión entre las variables investigadas; sin embargo, estos resultados muestran que la correlación es baja mientras que en la presente investigación la correlación es alta.

El autor Banegas (2022) realizó un estudio en donde los hallazgos obtenidos en el estudio posibilitaron la identificación de una relación entre las variables, con un coeficiente de Spearman de 0.657. Los hallazgos de Banegas concuerdan con la información obtenida en la investigación actual.

Existen otras investigaciones con las que se realizó una comparación de resultados, en donde todos los resultados muestran que existe semejanzas en los resultados, debido a que todos los resultados obtenidos afirman que existe una

correlación positiva y significativa entre la variable gestión del talento humano y el desempeño laboral. A continuación, se mostrarán las investigaciones con las que se realizó la comparación:

Rodríguez y Américo (2017) cuyos hallazgos dieron a conocer que el valor Pearson es 0,8154

Oscoco (2015) cuyos hallazgos con el procesamiento de información dieron a conocer que existe un valor del coeficiente de Spearman el cual es 0,552.

Los autores Huaricallo y Supo (2021) los dos resultados encontrados en la investigación dieron a conocer que el valor de Pearson fuera de 0,636 y que el valor de significancia presentara un valor de 0,000.

Romero (2021) sus resultados, al realizar el análisis de correlación Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.671 con un nivel de significación bidireccional de 0,000.

Todos los resultados generados en las investigaciones presentadas en los párrafos anteriores dan a conocer que existe una coincidencia con los resultados generados en la presente investigación debido a que todos los casos los resultados presentan que entre las variables se ha identificado una relación positiva.

Habiéndose analizado todos los resultados generados tanto en la presente investigación como en otras investigaciones realizadas, se determina afirmar que entre las variables se halló una correlación positiva.

En cuanto al primer objetivo específico lo encontrado indica que el valor Spearman es 0,815, por lo tanto, se determina que existe una relación alta, positiva entre la dimensión interna y la variable desempeño laboral. En este sentido se efectúa una comparación de los hallazgos obtenidos en el presente estudio con lo obtenido en otras investigaciones sobre Dimensiones internas (Grado de Conocimiento, Habilidades, Actitudes y Motivaciones) y el desempeño laboral siendo las siguientes:

Según la investigación realizada por Pinco (2018) sobre el conocimiento y desempeño laboral en los establecimientos comerciales se da a conocer que entre ambas existe una correlación debido a que Spearman es 0,465.

La investigación realizada por Morales (2019) da a conocer que entre las habilidades y el desempeño laboral existe una correlación positiva y significativa debido a que el coeficiente de correlación  $Rho=0.587$  y el índice de significancia bilateral fuera (sig) de 0.000.

Según la investigación realizada por Linares (2017) en donde estudia la existencia de una relación entre la motivación y el desempeño laboral encuentra que Existe una correlación entre ambas según  $Rho=0,806$ , en cuanto a la significancia de  $p=0,000$  muestra que  $p$  es menor a 0,05.

La investigación realizada por el autor Arévalo (2020) demuestra que está comprobado la relación existente entre la actitud laboral y el desempeño laboral, habiéndose hallado que el valor de Spearman  $Rho = 0,809$ , con una significancia de  $p=0.000$ .

Basándose en los hallazgos de investigaciones previas y los resultados derivados del presente estudio, se observa que concuerdan en señalar que existe una correlación positiva y significativa entre las dimensiones internas y el desempeño laboral.

Para el segundo objetivo específico el valor de coeficiente de correlación muestra un valor de 0,804 el cual denotaría que la correlación entre la dimensión externa y la variable desempeño laboral es positiva y alta. En ese sentido, se da la comparación de los resultados de este objetivo específico generado en la presente investigación con los resultados generados en otras investigaciones, a continuación, se mostrarán las siguientes investigaciones con las que se efectuó la comparación según las dimensiones externas (integración, nivel panificación, condiciones laborales, grado desarrollo profesional, clima laboral):

Según la investigación realizada por el autor Mellado (2022) sobre el clima laboral y el desempeño laboral pretendió en su estudio encontrar una correlación entre ambas, los resultados encontrados de su investigación

dieron a conocer que entre ambas existe una correlación positiva y significativa debido a que el valor Rho de Spearman arrojó un p valor de 0,335 y la significancia menor al 0.05.

En la investigación realizada por Giraldo y Lloverá (2018) dieron a conocer que el desarrollo profesional y el desempeño laboral presentan una influencia y relación entre ambas esto a consecuencia que los resultados encontrados dieron a conocer que el valor eta del desarrollo profesional fue de 0.187, mientras que 0.298 respecto al desempeño laboral.

Según estudio realizado por Alfaro (2022) en donde se pretende encontrar si las condiciones laborales y desempeño laboral se relacionan. Hallando que la correlación de Spearman ( $\rho=0,685$ ).

En la investigación realizada por el autor Ayala (2022) se encuentra que entre la planificación y el desempeño laboral existe una correlación positiva y significativa esto se debe a que a que la prueba de Spearman ( $\text{Sig. Bilateral } p = 0,000 \leq 0,05$ ;  $\text{Rho} = , 742$ ).

Según los resultados generados en la investigación del autor Aredo (2019) da a conocer que entre la integración y la productividad existe una correlación positiva y significativa esta consecuencia que los resultados de la investigación proporcionan la siguiente información:  $R = 0.769$  y el nivel de significancia menor al 0.05.

Habiéndose conocido los resultados de las investigaciones se procede a afirmar que existe una coincidencia en los resultados de estas investigaciones con las dimensiones externas.



## VI. CONCLUSIONES

**Primero:** Según los resultados generados en la investigación en las tablas correspondientes entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral se presenta una relación, esto es comprobado por el valor del coeficiente de correlación de Spearman el cual fue de 0,899 presentando además una significancia menor al 0,05; todos estos resultados además indicarían que se trata de una correlación alta, positiva y significativa.

**Segundo:** Se concluye dentro de la investigación que la relación entre la dimensión interna y la variable desempeño laboral es positiva, significativa y alta esto se debe a los resultados generados en el coeficiente de correlación de Spearman y el nivel de significancia en dónde en el primero se muestra un resultado de 0,815 y en el segundo un resultado menor al 0,05.

**Tercero:** Se ha determinado que entre la dimensión externa y la variable desempeño laboral se presenta una relación debido a los resultados generados en el coeficiente de correlación de Spearman y el valor de significancia demostrándose que el valor del primero fue de 0,804 y el valor del segundo menor al 0,05; estos resultados además indicarían que se trata de una correlación alta, positiva y significativa.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero:** Se recomienda que la Universidad reconozca el valor del personal como un activo muy valioso, para ello puede llevar a cabo la realización de actividades para controlar el aporte que genera cada personal y así saber qué tanta recompensa debe de tener cada uno de ellos.

**Segundo:** Se recomienda establecer diversas capacitaciones a fin de retroalimentar al personal sobre esta información permitiéndole con esto, obtener resultados en donde se demostraría que el desempeño del personal es eficiente.

**Tercero:** Se procede a recomendar que para su mejora de la dimensión externa (Clima laboral, condiciones de trabajo, integración y grado de reconocimiento) es necesario que se establezcan reuniones periódicas para facilitar el intercambio de pensamientos e ideas y estrategias entre todo el personal, con el propósito que se logre mejorar el desempeño del personal.

## REFERENCIAS

- Aguirre, J. (2000). *Dirección y gestión de personal*. Ediciones pirámide. Madrid.
- Aguilar Tuyas, M. D. P. (2023). *Cultura organizacional y gestión del talento humano en una empresa productora de prendas de vestir (Lima-Perú)*, 2021.
- Banegas, S. (2022). *Gestión del talento humano y su efecto en el desempeño laboral de los profesionales de salud del Distrito 09D20 del cantón Salitre*  
Tesis de Maestría., Ecuador.  
<http://repositorio.ucsq.edu.ec/handle/3317/19118>
- De la Cruz Carrillo, w. (07 de 05 de 2017). *Tendencias de gestión de talentos en el Perú*. <https://goo.su/J8SVS>
- Quintanilla Arrarte, D. R., & Velazco Carnero, C. J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores del área de GGRH–AUTODEMA-Arequipa, 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/71978>
- Huanca Paucar, L. E. (2018). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Arequipa, agencia siglo XX, Arequipa 2017*. <https://hdl.handle.net/20.500.12990/7284>
- Jimenez, P. (2018). *La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de los trabajadores en la empresa consorcio tránsito ciudadano*. LIMA - PERÚ. 2017 (Vol. 1).
- Luna, R., & Michael, M. (2015). *Talent management, talent mindset competency and job performance: the mediating role of job satisfaction*. Inderscience.
- Muchica Huamantuma, E. S. (2023). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los colaboradores de Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno–2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/2562>
- Morales, S. V. O. (2022). *Importancia de la gestión del talento humano en el desarrollo y crecimiento de las organizaciones. Un análisis de la literatura existente*. Revista Veritas de Difusão Científica, 3(1), 01-15.

- Huaricallo Ramos, V. I., & Supo Flores, C. (2021). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del archivo regional de Puno–2020*. <https://hdl.handle.net/20.500.12819/1570>
- Delgado Taipicaña, C. X. (2016). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa “Florícola Agrogana Espinosa Chiriboga”, de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi* (Bachelor's thesis). <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/23512>
- Delgado, J. E. D., Sánchez, H. A. R., & Delgado, V. D. C. A. (2023). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en las empresas ecuatorianas. *Dominio de las Ciencias*, 9(3), 2243-2252.
- Rojas Valdera, M. D. (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la empresa Molino Semper SAC Lambayeque, 2018*. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7215>
- Figuroa Loor, D. Y., Pelegrín Entenza, N., & López Báster, L. E. (2021). *Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo*. Mikarimin. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(1), 97–114. Recuperado a partir de <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/2248>
- Guale León, J. K. (2018). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la gobernación provincia de Santa Elena, año 2017* (Bachelor's thesis). La Libertad. <http://repositorio.upse.edu.ec:8080/jspui/handle/46000/4577>
- Del Castillo Méndez, A. Y. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo-2016*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8939>
- Guerra Dionicio, J. A., & Tomas Tadeo, S. L. (2022). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de la Red Asistencial Pasco–ESSALUD, 2020*. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/3203>

- Cisneros Gomez, H. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito Santa María Magdalena, Ayacucho-2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/5141>
- Rodríguez Chávez, E. J. (2023). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Empresa Agro Industrial Paramonga SAA. 2022*. <http://hdl.handle.net/20.500.14067/8374>
- Alkaf, A., Yusliza, M. Y., Saputra, J., Muhammad, Z., & Bon, A. T. (2021). *A review of work effectiveness and efficiency, service quality and organisational performance literature: A mini-review approach. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, March*, 5127–5141. <https://doi.org/10.46254/an11.20210873>
- Amushila, J., Bussin, M. H. R., Africa, S., Africa, S., & Bussin, M. (2017). *The effect of talent management practices on employee retention at the Namibia University of Science and Technology: Middle-level administration staff*. 1–11.
- Cairo Méndez, Y. M. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Puno-2019*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17443>
- Candela, M., Conte, R., Pastena, N., D'anna, C., & Paloma, F. G. (2013). *The Role of Dancing in the Educational Process. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 106, 3069–3074. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.354>
- Commission, P. (2019). *On efficiency and effectiveness: some definitions*. May. <https://www.pc.gov.au/research/supporting/efficiency-effectiveness/efficiency-effectiveness.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos, quinta edición*, Colombia, Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano (Vol. 1)*. ^ e México, DF México, DF: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2015). *Gestión del talento humano*. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad de México, Departamento Académico de Administración.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*.
- Crisón Chávez, P. V. (2018). *Evaluación del desempeño del talento humano y los procesos administrativos en Instituciones de Educación Superior* (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gestión del Talento Humano.). <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28268>
- Collings, D., Wood, G., & Szamosi, L. (2018). *Human resource management: Een benadering*. *Management der Humanressourcen*, 2, 1–23. <https://doi.org/10.4324/9781315299556-1>
- Condori Ojeda, P. (2020). Niveles de investigación.
- Cuesta, A. (2002). *Gestión del Conocimiento, Análisis y Proyección de los Recursos Humanos, La Habana: Academia*
- Dahshan, M., Lamiaa, I., & Shehata, L. (2020). *Talent Management and Its Effect on Organization Performance among Nurses at Shebin El-Kom Hospitals. January 2018*. <https://doi.org/10.15640/ijn.v5n2a10>
- Díaz Muñoz, G. A., & Quintana Lombeida, M. D. (2021). *La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización*. *Gestión Joven*, 22(1). [https://gestionjoven.org/revista/contenidos\\_22\\_1/Vol22\\_num1\\_3.pdf](https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf)
- Flores Ochoa, C. J. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la municipalidad del centro poblado de Humaya, 2022*. <http://hdl.handle.net/20.500.14067/6992>
- Gamero, J. y Pérez, J. (2020) Panorama Laboral en tiempos de la COVID-19 Nota técnica país Perú › Impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales. Organización Internacional del Trabajo. Obtenido de:

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---rolima/documents/publication/wcms\\_756474.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---rolima/documents/publication/wcms_756474.pdf)

Gavidia Haro, V. F. (2021). *Desempeño laboral y gestión del talento humano en el emprendimiento comunitario Kintia Panki, de la parroquia Asunción, Cantón Sucúa*. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8417>

Gregorio. (2018). *Talent management as a method of development of the human capital of the company*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6841022.pdf>

Guerrero Medina, J. A. (2021). *La capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores de Servicios Generales Cardey, Sullana 2020*. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/18658>

Harcourt, J. K. (2018). Effectiveness and Efficiency. *Australian Dental Journal*, 37(4), 317–318. <https://doi.org/10.1111/j.1834-7819.1992.tb04749.x>

Hidalgo Arcela, M. M. & Gonzales Azcarate, D. J. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Cooperativa Agraria APPBOSA, Sullana 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/97698>

Jericó, P. (2001). *Gestión del talento humano*. Madrid. Printice Hall. Pearson Educación.

Khatri, P., & Shikha, G. (2018). *Talent Management in HR*. December 2010. <https://doi.org/10.5430/jms.v1n1p39>

Kilm. (2016). Key Indicators of the Labour Market. *Www.ilo. Org*, 1–4. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms\\_422456.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_422456.pdf)

Loor Lucas, V. A., & Vera Loor, N. E. (2016). *Estudio de la evaluación de desempeño laboral para la mejora en la gestión del personal administrativo EMAARS-EP Parroquia Ángel Pedro Giler*.

López, Pedro Luis. (2004). POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO. *Punto Cero*, 09(08), 69-74. Recuperado en 19 de septiembre de 2023, de

[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es).

- Lombardo, J.L., (2019). Problemas y retos de gestión empresarial en la economía digital: estudio comparado y sistémico de competencias directivas. Tesis, Universidad Camilo José Cela.
- Mendoza, S. H., & Avila, D. D. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Boletín científico de las ciencias económico administrativas del ICEA, 9(17), 51-53.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005) *Administración de recursos humanos*. Novena edición. Pearson Educación.
- Morales, F. (2012). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Recuperado el, 11(3).
- Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2018). *Job Performance*. 91–130.
- Murillo, W. (2008). La investigación científica. Consultado el 18 de abril de 2008 de [http://www.monografias.com/trabajos15/investigacion/investigacion/investigacion.shtm](http://www.monografias.com/trabajos15/investigacion/investigacion/investigacion/investigacion.shtm)
- Nawaz, N. (2020). *Role of Talent Management Importance in any organization*. February 2013.
- Oscoco Peralta, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de pacucha-Andahuaylas-Apurimac, 2014*.
- Panduro Bernazza, J. D. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de la Coopac San Martín de Porres Ltda., Tarapoto-2020*.
- Pantoja Kauffmann, G. (2019). *Gestión del talento humano en micro, pequeñas y medianas empresas de servicios en Colombia: aproximaciones a un modelo de diagnóstico organizacional*. Revista Escuela de Administración de Negocios, (87), 13–26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2441>



- Pumacajia Silvestre, D. S. (2019). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Master Con GSEIRL-Juliaca periodo 2017*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/13191>
- Rinaldhy, M. A. (2021). *The Importance of Talent Management and the Challenges It Faces*. July.
- Ramírez, R., Chacón, H., & Valencia, K. (2019). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. (Artículo Científico). Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6844336.pdf>
- Romero Vega, M. D. R. (2021). *La gestión del talento humano y la capacitación del personal en la Municipalidad provincial de Cajatambo, 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/94529>
- Salehi, M., Shirouyehzad, H., & Dabestani, R. (2016). Labour productivity measurement through classification and standardisation of products. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 11(1), 57–72. <https://doi.org/10.1504/IJPQM.2013.050568>
- Sandall, H., Cerqueira, L., & Queiroga, F. (2021). *A Comprehensive Approach to Job Performance in the Service Sector: A Systematic Literature Review*. <https://doi.org/10.7440/res64.2018.03>
- Shielah, M. (2018). *Principles of Management*. December, 1–7.
- Sindhura, K. (2022). *Talent Management Strategies in Human Resource Management: Critical for Business- A Systematic Review*. August.
- Talledo, J. (2007). *Nuevos paradigmas en la gestión del talento humano*. Madrid: Tetraedro.
- Valdez Arméstar, L. K. (2021). *Gestión de talento humano y desempeño laboral en la Asociación Centro Cristo Rey del Niño y Adolescente, Tacna-2019*. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2101>

- Vera Barbosa, A., & Blanco Ariza, A. B. (2019). *Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia*. *Innovar*, 29(74), 25–44. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n74.82059>
- Werther, W. B., & Davis, K. (1991). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Tercera Edición. McGRAW-HILL/Interamericana de Mexico, S.A. de C.V.
- Weller, J. (2020) “La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales”, Documentos de Proyectos(LC/TS.2020/67), Santiago de Chile. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Obtenido de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387_es.pdf)
- Yucra Mamani, I. (2023). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Yunguyo, Puno, 2022*. <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/460>
- Zúñiga Barrios, R. V. (2021). *La capacitación de personal y su relación con la eficiencia laboral de los trabajadores de la empresa Majes Brada EIRL durante el año 2021-Arequipa*. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/13627>

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Escala de medición
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	Según Mondy & Noe (2005), implica la utilización de las personas con el propósito de alcanzar las metas y objetivos de una organización. Se compone de una serie de acciones y funciones que están organizadas de manera jerárquica, con niveles de autoridad y órdenes establecidas. La GTH también se relaciona con el nivel de compromiso que los colaboradores asumen para lograr los objetivos empresariales. (p. 45)	Esta variable tiene como propósito principal evaluar tanto al personal como a la empresa en su conjunto. Sus dimensiones se dividen en dimensiones externas e internas.	Dimensiones Externas	Clima laboral	Escala ordinal Tipo Likert
				Grado Desarrollo profesional	
				Condiciones laborales	
				Grado Reconocimiento	
				Nivel Planificación	
			Dimensiones Internas	Integración	
				Grado de Conocimiento	
				Habilidades	
				Motivaciones	
				Actitudes	

**DESEMPEÑO  
LABORAL**

Según Chiavenato (2015), el desempeño se refiere a los comportamientos y actitudes de importancia destacada realizados por los colaboradores con el fin de lograr las metas establecidas en una entidad particular. Se considera como la fortaleza más destacada y esencial que posee una empresa u organización.

Desempeño laboral es el resultado de las acciones y actitudes que llevan a cabo los individuos, Sus dimensiones en productividad, eficacia y eficiencia.

Productividad en el trabajo	Nivel Efectividad
	Nivel Adaptabilidad
Eficacia	Grado de Responsabilidad
	Capacidad
	Grado Automotivación
Eficiencia en el trabajo	Nivel Compromiso
	Nivel Identificación

**Escala ordinal  
Tipo Likert**

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO

Estimado colaborador, le expresamos nuestro sincero agradecimiento por su involucramiento en la investigación en curso, la cual tiene como propósito determinar si la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral de la Universidad José Carlos Mariátegui. Le pedimos que contesten las preguntas planteadas, eligiendo las alternativas que consideren adecuadas.

Deseamos resaltar que los datos entregados serán manejados de manera completamente confidencial y discreta, únicamente se emplearán con el propósito específico de la investigación, asegurando la privacidad de los involucrados.

#### Información general:

Edad: .....(años)

Grado de instrucción: Secundaria  Técnico  Universitario

N°	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
	<b>Dimension Interna</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	¿Está al tanto de los documentos (manual y reglamento interno) que describen las normas y responsabilidades internas en la universidad?					
2	¿El área de recursos humanos responde de manera efectiva y resolutive cuando surgen problemas con el personal?					
3	¿Gestiona de manera eficaz y transparente los recursos necesarios para alcanzar las metas y objetivos de la universidad?					
4	¿En los últimos dos años que ha trabajado en la universidad, ha recibido reconocimientos o incentivos, como resoluciones, cartas de felicitación o becas de capacitación?					
5	¿Cree que sus supervisores son eficaces para resolver problemas y proporcionar retroalimentación?					
6	¿Se encuentra completamente en sintonía con sus responsabilidades y la manera en que sus jefes en la universidad llevan a cabo sus labores?					
	<b>Dimension Externa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	¿Cree que existe una comunicación efectiva y un entendimiento mutuo entre los directivos y colaboradores?					
8	¿Cree que en la universidad existen tensiones laborales como situaciones adversas, desacuerdos o discusiones?					

9	¿Se encuentra satisfecho con el entorno, los recursos y las instalaciones que utiliza en el desempeño de sus tareas?					
10	¿Se le ha proporcionado capacitación para mejorar su rendimiento?					
11	La universidad cuenta con un programa de formación destinado a fortalecer su desarrollo profesional.					
12	¿Cree que es posible avanzar en su carrera y obtener un aumento salarial dentro de la universidad?					
13	¿Considera que son justas las condiciones laborales, incluyendo responsabilidades, horarios y remuneración?					
14	¿Está contento con la manera en que se distribuyen los espacios físicos para llevar a cabo sus labores en la universidad, como recepción, atención, oficinas, entre otros?					
15	¿Se garantizan las normas de salud y seguridad en el trabajo para prevenir posibles riesgos o peligros en la universidad?					
16	¿La universidad reconoce y premia al personal de manera justa y acorde a su desempeño, basándose en indicadores objetivos?					
17	¿Cuándo postuló para su puesto laboral, hubo una convocatoria abierta para profesionales que cumplan con los requisitos del cargo?					
18	¿La universidad realiza un reclutamiento y selección rigurosa en concordancia con sus necesidades?					
19	¿Para la contratación del personal se realiza un estudio sobre el perfil del cargo, para determinar que exista una concordancia con la carrera profesional, o nivel educativo del personal?					

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Productividad en el trabajo</b>						
20	¿El personal de la Universidad administra eficientemente los recursos (espacios físicos, equipos, herramientas, entre otros)?					
21	¿Se cuenta con un mecanismo de control o evaluación del uso de los recursos para potenciar la eficiencia de los miembros del equipo?					
22	¿Se utiliza de manera adecuada los recursos con la finalidad de proporcionar un servicio de atención excepcional a los clientes y socios de la universidad?					
23	¿Has enfrentado situaciones de cambio en tu experiencia en la universidad?					
24	¿La adaptación a nuevos cambios ha llevado a modificaciones en los roles y funciones del personal en la universidad en algún momento?					
<b>Eficacia</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
25	¿Está a gusto con las condiciones laborales que la institución le proporciona?					
26	¿El personal ha sido efectivo en la ejecución de sus tareas en el plazo establecido, poniendo en práctica sus conocimientos y competencias?					
27	¿Ha contribuido el nivel de desempeño al crecimiento personal y al avance de la universidad?					

28	¿Los logros alcanzados por el trabajador se encuentran en concordancia directa con los propósitos y metas de la universidad?					
29	¿Siente que recibe reconocimiento cuando logra cumplir un objetivo dentro de la institución?					
30	¿Se encuentra identificado con el trabajo que realiza y con la misión de la universidad?					
31	¿Se encuentra contento con el grado de aprendizaje que ha alcanzado en su empleo en la universidad?					
	<b>Eficiencia en el trabajo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
32	¿Se encuentra satisfecho con los propósitos, el compromiso con la excelencia en la universidad?					
33	¿El grado de compromiso del personal para cumplir con sus responsabilidades en la universidad se manifiesta en sus reconocimientos?					
34	¿Se identifica con las funciones y la posición que ocupa en la universidad?					
35	¿Usted tiene la libertad de compartir sus puntos de vista, los cuales serán tomados en cuenta en el proceso de toma de decisiones?					

Gracias por su colaboración



## Anexo 3. Evaluación por juicio de expertos



### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui, 2023". 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

Nombre del juez:	Mg. Rocio Claribel Cornelio Aira
Grado profesional:	Maestría ( x )                      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clinica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( x )
Áreas de experiencia profesional:	Docente
Institución donde labora:	Universidad José Carlos Mariátegui (UJCM)
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Gestión del talento humano
Autora:	Huanca Avalos Jessica Paola
Procedencia:	Moquegua - Perú
Administración:	Trabajadores de la Universidad José Carlos Mariátegui
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En la Universidad José Carlos Mariátegui
Significación:	La variable Gestión del talento humano está compuesta por dos dimensiones: Externas e Internas. Teniendo como indicadores para la primera dimensión (clima laboral, grado desarrollo profesional, condiciones laborales, grado reconocimiento, nivel planificación, integración), para la segunda dimensión (grado de conocimiento, habilidades, motivaciones, actitudes). El cuestionario comprende de 19 ítems, los cuales se miden mediante una escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión del talento humano	Dimensión Interna Dimensión externa	Según Mondy & Noe (2005), la Gestión del Talento Humano (GTH) implica la utilización de las personas con el propósito de alcanzar las metas y objetivos de una organización. Se compone de una serie de acciones y funciones que están organizadas de manera jerárquica, con niveles de autoridad y órdenes establecidas. La GTH también se relaciona con el nivel de compromiso que los colaboradores asumen para lograr los objetivos empresariales. (p. 45)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<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 incluido.	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

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel





**Dimensiones del instrumento:** El presente instrumento para evaluar la Gestión del talento humano, se compone de tres dimensiones: Dimensión interna y dimensión externa.

- Primera dimensión: Dimensión interna
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el clima laboral, grado desarrollo profesional, condiciones laborales, grado reconocimiento, nivel planificación, integración.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Clima laboral	1. ¿Está al tanto de los documentos (manual y reglamento interno) que describen las normas y responsabilidades internas en la universidad?	4	4	4	
Grado de desarrollo profesional	2. ¿El área de recursos humanos responde de manera efectiva y resolutiva cuando surgen problemas con el personal?	4	4	3	
Condiciones laborales	3. ¿Gestiona de manera eficaz y transparente los recursos necesarios para alcanzar las metas y objetivos de la universidad?	4	4	4	
Grado reconocimiento	4. ¿En los últimos dos años que ha trabajado en la universidad, ha recibido reconocimientos o incentivos, como resoluciones, cartas de felicitación o becas de capacitación?	4	3	4	
Nivel planificación	5. ¿Cree que sus supervisores son eficaces para resolver problemas y proporcionar retroalimentación?	4	4	4	
Integración	6. ¿Se encuentra completamente en sintonía con sus responsabilidades y la manera en que sus jefes en la universidad llevan a cabo sus labores?	4	4	4	

- Segunda dimensión: Dimensión externa
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el grado de conocimiento, habilidades, motivaciones, actitudes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de conocimiento	7. ¿Cree que existe una comunicación efectiva y un entendimiento mutuo entre los directivos y colaboradores?	4	3	4	



	8. ¿Cree que en la universidad existen tensiones laborales como situaciones adversas, desacuerdos o discusiones?	4	4	4	
	9. ¿Se encuentra satisfecho con el entorno, los recursos y las instalaciones que utiliza en el desempeño de sus tareas?	4	4	4	
Habilidades	10. ¿Se le ha proporcionado capacitación para mejorar su rendimiento?	4	4	3	
	11. La universidad cuenta con un programa de formación destinado a fortalecer su desarrollo profesional.	4	4	4	
Motivaciones	12. ¿Cree que es posible avanzar en su carrera y obtener un aumento salarial dentro de la universidad?	4	4	3	
	13. ¿Considera que son justas las condiciones laborales, incluyendo responsabilidades, horarios y remuneración?	4	3	4	
	14. ¿Está contento con la manera en que se distribuyen los espacios físicos para llevar a cabo sus labores en la universidad, como recepción, atención, oficinas, entre otros?	4	4	4	
	15. ¿Se garantizan las normas de salud y seguridad en el trabajo para prevenir posibles riesgos o peligros en la universidad?	4	3	4	
	16. ¿La universidad reconoce y premia al personal de manera justa y acorde a su desempeño, basándose en indicadores objetivos?	4	4	4	
Actitudes	17. ¿Cuándo postuló para su puesto laboral, hubo una convocatoria abierta para profesionales que cumplan con los requisitos del cargo?	3	4	4	
	18. ¿La universidad realiza un reclutamiento y selección rigurosa del personal de acuerdo de acuerdo con los requerimientos de la institución?	4	4	4	
	19. ¿El perfil del cargo concuerda con la carrera profesional, especialización, grado académico o nivel educativo del personal?	4	4	4	

Firma del evaluador  
DNI N.º 44786337



### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre el desempeño laboral en la Universidad José Carlos Mariátegui, 2023". 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

Nombre del juez:	Mg. Rocio Claribel Cornelio Aira		
Grado profesional:	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Doctor	( <input type="checkbox"/> )
Área de formación académica:	Clinica ( <input type="checkbox"/> )	Social	( <input type="checkbox"/> )
	Educativa ( <input type="checkbox"/> )	Organizacional	( <input checked="" type="checkbox"/> )
Áreas de experiencia profesional:	Docente		
Institución donde labora:	Universidad José Carlos Mariátegui (UJCM)		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> )	Más de 5 años	( <input checked="" type="checkbox"/> )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)			

#### 2. Pronósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Desempeño laboral
Autora:	Huanca Avalos Jessica Paola
Procedencia:	Moquegua - Perú
Administración:	Trabajadores de la Universidad José Carlos Mariátegui
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En la Universidad José Carlos Mariátegui
Significación:	La variable Desempeño laboral está compuesta por tres dimensiones: Productividad en el trabajo, eficacia y eficiencia en el trabajo. Teniendo como indicadores para la primera dimensión (nivel efectividad, nivel adaptabilidad), para la segunda dimensión (grado responsabilidad, capacidad, grado automotivación), para la tercera dimensión (nivel compromiso y nivel identificación). El cuestionario comprende de 16 ítems, los cuales se miden mediante una escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).



4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño laboral	Productividad en el trabajo Eficacia Eficiencia en el trabajo	Según Chiavenato (2015), el desempeño se refiere a las acciones y actitudes de mayor relevancia que llevan a cabo los empleados con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos en una organización específica. Se considera como la fortaleza más destacada y esencial que posee una empresa u organización.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<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 incluido.	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

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:** El presente instrumento para evaluar el desempeño laboral, se compone se tres dimensiones: productividad en el trabajo, eficacia, eficiencia en el trabajo.

- Primera dimensión: Productividad en el trabajo
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el nivel productividad y nivel adaptabilidad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel productividad	1. ¿El personal de la Universidad administra eficientemente los recursos (espacios físicos, equipos, herramientas, entre otros)?	4	4	4	
	2. ¿Se cuenta con un mecanismo de control o evaluación del uso de los recursos potenciar la eficiencia de los miembros del equipo en la organización?	4	4	3	
	3. ¿El personal utiliza de manera adecuada los recursos con la finalidad de proporcionar un servicio de atención excepcional a los clientes y socios de la universidad?	4	4	4	
Nivel adaptabilidad	4. ¿Has enfrentado situaciones de cambio en tu experiencia en la universidad?	4	3	4	
	5. ¿La adaptación a nuevos cambios ha llevado a modificaciones en los roles y funciones del personal en la universidad en algún momento?	4	4	4	

- Segunda dimensión: Eficacia
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el grado de responsabilidad, capacidad y grado automotivación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de responsabilidad	6. ¿Está a gusto con las condiciones laborales que la institución le proporciona?	4	3	4	
	7. ¿El personal ha sido efectivo en la ejecución de sus tareas en el plazo establecido, poniendo en práctica sus conocimientos y competencias?	4	4	4	



Capacidad	8. ¿Ha contribuido el nivel de desempeño al crecimiento personal y al avance de la universidad?	4	4	3	
	9. ¿Los logros alcanzados por el personal se encuentran en concordancia directa con los propósitos y metas de la universidad?	4	3	4	
Grado automotivación	10. ¿Siente que recibe reconocimiento cuando logra cumplir un objetivo dentro de la institución?	4	4	4	
	11. ¿Se encuentra identificado con el trabajo que realiza y con la misión de la universidad?	4	4	4	
	12. ¿Se encuentra contento con el grado de aprendizaje que ha alcanzado en su empleo en la universidad?	4	4	4	

- Tercera dimensión: Eficiencia en el trabajo
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el nivel compromiso, nivel identificación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel compromiso	13. ¿Se encuentra satisfecho con los propósitos, el compromiso con la excelencia en la universidad?	4	3	4	
	14. ¿El grado de compromiso del personal para cumplir con sus responsabilidades en la universidad se manifiesta en sus reconocimientos?	4	4	4	
Nivel identificación	15. ¿Se identifica con las funciones y la posición que ocupa en la universidad?	4	4	3	
	16. ¿Usted tiene la libertad de compartir sus puntos de vista, los cuales serán tomados en cuenta en el proceso de toma de decisiones?	4	3	4	

Firma del evaluador  
DNI N.º 44786337





### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui, 2023". 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

Nombre del juez:	Mg. Victoria Shirley Ccalahuille Centellas
Grado profesional:	Maestría ( x )                      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clinica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( x )
Áreas de experiencia profesional:	Gestión pública
Institución donde labora:	Sector Público
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( x )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Gestión del talento humano
Autora:	Huanca Avalos Jessica Paola
Procedencia:	Moquegua - Perú
Administración:	Trabajadores de la Universidad José Carlos Mariátegui
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En la Universidad José Carlos Mariátegui
Significación:	La variable Gestión del talento humano está compuesta por dos dimensiones: Externas e Internas. Teniendo como indicadores para la primera dimensión (clima laboral, grado desarrollo profesional, condiciones laborales, grado reconocimiento, nivel planificación, integración), para la segunda dimensión (grado de conocimiento, habilidades, motivaciones, actitudes). El cuestionario comprende de 19 ítems, los cuales se miden mediante una escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).



4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión del talento humano	Dimensión Interna Dimensión externa	Según Mondy & Noe (2005), la Gestión del Talento Humano (GTH) implica la utilización de las personas con el propósito de alcanzar las metas y objetivos de una organización. Se compone de una serie de acciones y funciones que están organizadas de manera jerárquica, con niveles de autoridad y órdenes establecidas. La GTH también se relaciona con el nivel de compromiso que los colaboradores asumen para lograr los objetivos empresariales. (p. 45)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<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 incluido.	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

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:** El presente instrumento para evaluar la Gestión del talento humano, se compone se tres dimensiones: Dimensión interna y dimensión externa.

- Primera dimensión: Dimensión interna
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el clima laboral, grado desarrollo profesional, condiciones laborales, grado reconocimiento, nivel planificación, integración.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Clima laboral	1. ¿Está al tanto de los documentos (manual y reglamento interno) que describen las normas y responsabilidades internas en la universidad?	4	4	4	
Grado de desarrollo profesional	2. ¿El área de recursos humanos responde de manera efectiva y resolutive cuando surgen problemas con el personal?	4	4	4	
Condiciones laborales	3. ¿Gestiona de manera eficaz y transparente los recursos necesarios para alcanzar las metas y objetivos de la universidad?	4	4	4	
Grado reconocimiento	4. ¿En los últimos dos años que ha trabajado en la universidad, ha recibido reconocimientos o incentivos, como resoluciones, cartas de felicitación o becas de capacitación?	4	4	4	
Nivel planificación	5. ¿Cree que sus supervisores son eficaces para resolver problemas y proporcionar retroalimentación?	4	4	4	
Integración	6. ¿Se encuentra completamente en sintonía con sus responsabilidades y la manera en que sus jefes en la universidad llevan a cabo sus labores?	4	4	3	

- Segunda dimensión: Dimensión interna
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el grado de conocimiento, habilidades, motivaciones, actitudes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de conocimiento	7. ¿Cree que existe una comunicación efectiva y un entendimiento mutuo entre los directivos y colaboradores?	4	4	4	
	8. ¿Cree que en la universidad existen tensiones laborales como situaciones adversas, desacuerdos o discusiones?	4	4	4	



	9. ¿Se encuentra satisfecho con el entorno, los recursos y las instalaciones que utiliza en el desempeño de sus tareas?	4	4	4	
Habilidades	10. ¿Se le ha proporcionado capacitación para mejorar su rendimiento?	4	4	4	
	11. La universidad cuenta con un programa de formación destinado a fortalecer su desarrollo profesional.	4	4	4	
Motivaciones	12. ¿Cree que es posible avanzar en su carrera y obtener un aumento salarial dentro de la universidad?	4	4	3	
	13. ¿Considera que son justas las condiciones laborales, incluyendo responsabilidades, horarios y remuneración?	4	4	4	
	14. ¿Está contento con la manera en que se distribuyen los espacios físicos para llevar a cabo sus labores en la universidad, como recepción, atención, oficinas, entre otros?	4	4	4	
	15. ¿Se garantizan las normas de salud y seguridad en el trabajo para prevenir posibles riesgos o peligros en la universidad?	4	4	3	
	16. ¿La universidad reconoce y premia al personal de manera justa y acorde a su desempeño, basándose en indicadores objetivos?	4	4	4	
Actitudes	17. ¿Cuándo postuló para su puesto laboral, hubo una convocatoria abierta para profesionales que cumplan con los requisitos del cargo?	4	4	4	
	18. ¿La universidad realiza un reclutamiento y selección rigurosa del personal de acuerdo de acuerdo con los requerimientos de la institución?	4	4	4	
	19. ¿El perfil del cargo concuerda con la carrera profesional, especialización, grado académico o nivel educativo del personal?	4	4	4	

Firma del evaluador  
DNI N.º 46531704

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre el desempeño laboral en la Universidad José Carlos Mariátegui, 2023". 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>	Mg. Victoria Shirley Ccalahuille Centellas		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Doctor	( <input type="checkbox"/> )
<b>Área de formación académica:</b>	Clinica ( <input type="checkbox"/> )	Social	( <input type="checkbox"/> )
	Educativa ( <input type="checkbox"/> )	Organizacional	( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Gestión pública		
<b>Institución donde labora:</b>	Sector público		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> )	Más de 5 años	( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)			

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario sobre Desempeño laboral
<b>Autora:</b>	Huanca Avalos Jessica Paola
<b>Procedencia:</b>	Moquegua - Perú
<b>Administración:</b>	Trabajadores de la Universidad José Carlos Mariátegui
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	En la Universidad José Carlos Mariátegui
<b>Significación:</b>	La variable Desempeño laboral está compuesta por tres dimensiones: Productividad en el trabajo, eficacia y eficiencia en el trabajo. Teniendo como indicadores para la primera dimensión (nivel efectividad, nivel adaptabilidad), para la segunda dimensión (grado responsabilidad, capacidad, grado automotivación), para la tercera dimensión (nivel compromiso y nivel identificación). El cuestionario comprende de 16 ítems, los cuales se miden mediante una escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).



4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño laboral	Productividad en el trabajo Eficacia Eficiencia en el trabajo	Según Chiavenato (2015), el desempeño se refiere a las acciones y actitudes de mayor relevancia que llevan a cabo los empleados con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos en una organización específica. Se considera como la fortaleza más destacada y esencial que posee una empresa u organización.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<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 incluido.	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

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del Instrumento:** El presente instrumento para evaluar el desempeño laboral, se compone de tres dimensiones: productividad en el trabajo, eficacia, eficiencia en el trabajo.

- Primera dimensión: Productividad en el trabajo
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el nivel productividad y nivel adaptabilidad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel productividad	1. ¿El personal de la Universidad administra eficientemente los recursos (espacios físicos, equipos, herramientas, entre otros)?	4	4	4	
	2. ¿Se cuenta con un mecanismo de control o evaluación del uso de los recursos para potenciar la eficiencia de los miembros del equipo en la organización?	4	4	4	
	3. ¿El personal utiliza de manera adecuada los recursos con la finalidad de proporcionar un servicio de atención excepcional a los clientes y socios de la universidad?	4	4	4	
Nivel adaptabilidad	4. ¿Has enfrentado situaciones de cambio en tu experiencia en la universidad?	4	4	4	
	5. ¿La adaptación a nuevos cambios ha llevado a modificaciones en los roles y funciones del personal en la universidad en algún momento?	4	4	3	

- Segunda dimensión: Eficacia
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el grado de responsabilidad, capacidad y grado de automotivación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de responsabilidad	6. ¿Está a gusto con las condiciones laborales que la institución le proporciona?	4	4	4	
	7. ¿El personal ha sido efectivo en la ejecución de sus tareas en el plazo establecido, poniendo en práctica sus conocimientos y competencias?	4	4	4	
Capacidad	8. ¿Ha contribuido el nivel de desempeño al crecimiento personal y al avance de la universidad?	3	4	4	



	9. ¿Los logros alcanzados por el personal se encuentran en concordancia directa con los propósitos y metas de la universidad?	4	4	4	
Grado automotivación	10. ¿Siente que recibe reconocimiento cuando logra cumplir un objetivo dentro de la institución?	4	4	4	
	11. ¿Se encuentra identificado con el trabajo que realiza y con la misión de la universidad?	4	4	4	
	12. ¿Se encuentra contento con el grado de aprendizaje que ha alcanzado en su empleo en la universidad?	4	4	3	

- Tercera dimensión: Eficiencia en el trabajo
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el nivel compromiso, nivel identificación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel compromiso	13. ¿Se encuentra satisfecho con los propósitos, el compromiso con la excelencia en la universidad?	4	4	4	
	14. ¿El grado de compromiso del personal para cumplir con sus responsabilidades en la universidad se manifiesta en sus reconocimientos?	4	4	4	
Nivel identificación	15. ¿Se identifica con las funciones y la posición que ocupa en la universidad?	4	4	4	
	16. ¿Usted tiene la libertad de compartir sus puntos de vista, los cuales serán tomados en cuenta en el proceso de toma de decisiones?	3	4	4	

Firma del evaluador  
DNI N.º 46531704





4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Gestión del talento humano	Dimensión Interna Dimensión externa	Según Mondy & Noe (2005), la Gestión del Talento Humano (GTH) implica la utilización de las personas con el propósito de alcanzar las metas y objetivos de una organización. Se compone de una serie de acciones y funciones que están organizadas de manera jerárquica, con niveles de autoridad y órdenes establecidas. La GTH también se relaciona con el nivel de compromiso que los colaboradores asumen para lograr los objetivos empresariales. (p. 45)

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<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 incluido.	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

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:** El presente instrumento para evaluar la Gestión del talento humano, se compone de tres dimensiones: Dimensión interna y dimensión externa.

- Primera dimensión: Dimensión interna
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el clima laboral, grado desarrollo profesional, condiciones laborales, grado reconocimiento, nivel planificación, integración.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Clima laboral	1. ¿Está al tanto de los documentos (manual y reglamento interno) que describen las normas y responsabilidades internas en la universidad?	4	4	4	
Grado de desarrollo profesional	2. ¿El área de recursos humanos responde de manera efectiva y resolutive cuando surgen problemas con el personal?	4	4	4	
Condiciones laborales	3. ¿Gestiona de manera eficaz y transparente los recursos necesarios para alcanzar las metas y objetivos de la universidad?	4	4	4	
Grado reconocimiento	4. ¿En los últimos dos años que ha trabajado en la universidad, ha recibido reconocimientos o incentivos, como resoluciones, cartas de felicitación o becas de capacitación?	4	4	4	
Nivel planificación	5. ¿Cree que sus supervisores son eficaces para resolver problemas y proporcionar retroalimentación?	4	4	3	
Integración	8. ¿Se encuentra completamente en sintonía con sus responsabilidades y la manera en que sus jefes en la universidad llevan a cabo sus labores?	4	4	4	

- Segunda dimensión: Dimensión externa
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el grado de conocimiento, habilidades, motivaciones, actitudes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de conocimiento	7. ¿Cree que existe una comunicación efectiva y un entendimiento mutuo entre los directivos y colaboradores?	4	4	4	
	8. ¿Cree que en la universidad existen tensiones laborales como situaciones adversas, desacuerdos o discusiones?	4	4	4	





	9. ¿Se encuentra satisfecho con el entorno, los recursos y las instalaciones que utiliza en el desempeño de sus tareas?	4	4	4	
Habilidades	10. ¿Se le ha proporcionado capacitación para mejorar su rendimiento?	4	4	3	
	11. La universidad cuenta con un programa de formación destinado a fortalecer su desarrollo profesional.	4	4	4	
Motivaciones	12. ¿Cree que es posible avanzar en su carrera y obtener un aumento salarial dentro de la universidad?	4	4	4	
	13. ¿Considera que son justas las condiciones laborales, incluyendo responsabilidades, horarios y remuneración?	4	4	4	
	14. ¿Está contento con la manera en que se distribuyen los espacios físicos para llevar a cabo sus labores en la universidad, como recepción, atención, oficinas, entre otros?	4	4	4	
	15. ¿Se garantizan las normas de salud y seguridad en el trabajo para prevenir posibles riesgos o peligros en la universidad?	4	3	4	
	16. ¿La universidad reconoce y premia al personal de manera justa y acorde a su desempeño, basándose en indicadores objetivos?	3	4	4	
Actitudes	17. ¿Cuándo postuló para su puesto laboral, hubo una convocatoria abierta para profesionales que cumplan con los requisitos del cargo?	4	4	4	
	18. ¿La universidad realiza un reclutamiento y selección rigurosa del personal de acuerdo de acuerdo con los requerimientos de la institución?	4	4	4	
	19. ¿El perfil del cargo concuerda con la carrera profesional, especialización, grado académico o nivel educativo del personal?	4	4	4	

Firma del evaluador  
DNI N.º 42982583



### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre el desempeño laboral en la Universidad José Carlos Mariátegui, 2023". 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

Nombre del juez:	Mg. José Miguel De La Paz Ramos		
Grado profesional:	Maestría ( x )	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clinica ( )	Social	( )
	Educativa ( )	Organizacional	( x )
Áreas de experiencia profesional:	Docencia		
Institución donde labora:	Universidad José Carlos Mariátegui (UJCM)		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años	( x )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)			

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala

Nombre de la Prueba:	Cuestionario sobre Desempeño laboral
Autora:	Huanca Avalos Jessica Paola
Procedencia:	Moquegua - Perú
Administración:	Trabajadores de la Universidad José Carlos Mariátegui
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	En la Universidad José Carlos Mariátegui
Significación:	La variable Desempeño laboral está compuesta por tres dimensiones: Productividad en el trabajo, eficacia y eficiencia en el trabajo. Teniendo como indicadores para la primera dimensión (nivel efectividad, nivel adaptabilidad), para la segunda dimensión (grado responsabilidad, capacidad, grado automotivación), para la tercera dimensión (nivel compromiso y nivel identificación). El cuestionario comprende de 16 ítems, los cuales se miden mediante una escala de Likert: Nunca (1) Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).



4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño laboral	Productividad en el trabajo Eficacia Eficiencia en el trabajo	Según Chiavenato (2015), el desempeño se refiere a las acciones y actitudes de mayor relevancia que llevan a cabo los empleados con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos en una organización específica. Se considera como la fortaleza más destacada y esencial que posee una empresa u organización.

5. Presentación de instrucciones para el íuez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario sobre la Gestión del talento humano en la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<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 incluido.	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

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:** El presente instrumento para evaluar el desempeño laboral, se compone de tres dimensiones: productividad en el trabajo, eficacia, eficiencia en el trabajo.

- Primera dimensión: Productividad en el trabajo
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el nivel productividad y nivel adaptabilidad.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel productividad	1. ¿El personal de la Universidad administra eficientemente los recursos (espacios físicos, equipos, herramientas, entre otros)?	4	4	4	
	2. ¿Se cuenta con un mecanismo de control o evaluación del uso de los recursos para potenciar la eficiencia de los miembros del equipo en la organización?	3	4	4	
	3. ¿El personal utiliza de manera adecuada los recursos con la finalidad de proporcionar un servicio de atención excepcional a los clientes y socios de la universidad?	4	4	4	
Nivel adaptabilidad	4. ¿Has enfrentado situaciones de cambio en tu experiencia en la universidad?	4	4	4	
	5. ¿La adaptación a nuevos cambios ha llevado a modificaciones en los roles y funciones del personal en la universidad en algún momento?	4	4	4	

- Segunda dimensión: Eficacia
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el grado de responsabilidad, capacidad y grado de automotivación.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Grado de responsabilidad	6. ¿Está a gusto con las condiciones laborales que la institución le proporciona?	4	4	4	
	7. ¿El personal ha sido efectivo en la ejecución de sus tareas en el plazo establecido, poniendo en práctica sus conocimientos y competencias?	4	4	4	



Capacidad	8. ¿Ha contribuido el nivel de desempeño al crecimiento personal y al avance de la universidad?	4	4	4	
	9. ¿Los logros alcanzados por el personal se encuentran en concordancia directa con los propósitos y metas de la universidad?	4	4	4	
Grado automotivación	10. ¿Siente que recibe reconocimiento cuando logra cumplir un objetivo dentro de la institución?	4	4	3	
	11. ¿Se encuentra identificado con el trabajo que realiza y con la misión de la universidad?	4	4	4	
	12. ¿Se encuentra contento con el grado de aprendizaje que ha alcanzado en su empleo en la universidad?	4	4	4	

- Tercera dimensión: Eficiencia en el trabajo
- Objetivos de la Dimensión: la dimensión pretende medir el nivel compromiso, nivel identificación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Nivel compromiso	13. ¿Se encuentra satisfecho con los propósitos, el compromiso con la excelencia en la universidad?	4	4	4	
	14. ¿El grado de compromiso del personal para cumplir con sus responsabilidades en la universidad se manifiesta en sus reconocimientos?	4	4	3	
Nivel identificación	15. ¿Se identifica con las funciones y la posición que ocupa en la universidad?	4	4	4	
	16. ¿Usted tiene la libertad de compartir sus puntos de vista, los cuales serán tomados en cuenta en el proceso de toma de decisiones?	4	4	4	

Firma del evaluador  
DNI N.º 42982583



## DOCUMENTO DE AUTORIZACIÓN



# Universidad José Carlos Mariátegui RECTORADO

APU. Nueva Guadalupe s/n - Campus San Andrés  
Carretera rectorado@ujcm.edu.pe  
Código: 933502207  
www.ujcm.edu.pe

**"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"**

Moquegua, 03 de noviembre del 2023

### **CARTA N° 076-2023-R-UJCM**

**Señorita**

**JESSICA PAOLA HUANCA AVALOS**

Egresada de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas y Marketing  
Estratégico

[paolaahuancasv@gmail.com](mailto:paolaahuancasv@gmail.com)

Presente. -

**REF. : SOLICITUD S/N - Exp. 3315-V-R-UJCM**

De mi consideración

Tengo a bien dirigirme a usted, y en atención al documento de la referencia, presentado el 26 de octubre del 2023, sobre autorización para realizar breves encuestas a los trabajadores de la Universidad, al respecto, siendo la opinión favorable de la Dirección General de Administración y del Señor Rector, puede proceder con lo solicitado, previa coordinación con la Jefatura de cada oficina administrativa.

Sin otro particular, me despido de usted.



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

*David Gustavo Aguillo Robinson Rodríguez*  
Dr. David Gustavo Aguillo Robinson Rodríguez  
RECTOR

# Anexo 5. Resultado de reporte de similitud de Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1088032488&ro=1038o-2384191934&ts=1

feedback studio JESSICA PAOLA HUANCA AVALOS | GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIA... /100 4 de 35

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño laboral en la Universidad José Carlos Mariátegui, 2023.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**AUTORA:**  
Huanca Avalos, Jessica Paola (0009-0005-4593-9497)

**ASESOR:**  
Benites Vargas, José Antonio (0009-0008-0230-0775)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión de organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD UNIVERSITARIA:**  
Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

MOQUEGUA - PERÚ  
2023

**Resumen de coincidencias**  
**11 %**

Se están viendo fuentes estándar  
Ver fuentes en inglés

**Coincidencias**

Número	Fuente	Porcentaje
1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	2 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
5	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
6	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
7	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
8	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
9	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
10	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 97 Número de palabras: 27623 Versión solo texto del Informe Alta resolución Activado 19°C Nublado 12:16 p.m. 20/05/2024