



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la  
Municipalidad Distrital de Ate, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

**AUTORES:**

Ccami Salazar, Nancy Zulema (ORCID: 0000-0002-4048-6127)

Hinostroza De La Cruz, Anita Yahaira (ORCID: 0000-0002-7131-2680)

**ASESOR:**

Mg. Cervantes Ramón, Edgard Francisco (ORCID: 0000-0003-1317-6008)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

LIMA — PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios, por la bendición y la sabiduría que nos ha brindado para hacer realidad nuestro anhelado trabajo de manera satisfactoria.

Asimismo, a nuestras bellas madres Fabiola Salazar y Dorotea Hinostroza, que siempre están en los momentos precisos donde necesitamos de cada palabra suya, apoyo y amor, indudablemente ellas son el gran tesoro que tenemos, por lograr cada día que nosotras seamos personas con valores y por impulsarnos a cumplir nuestros sueños.

### **Agradecimiento**

Agradecemos a Dios por permitirnos presenciar cada vivencia junto a cada una de nuestras familias, donde el apoyo es muy importante para cada de nosotras, siendo un empuje a nuestra carrera profesional.

Asimismo, a nuestros docentes que nos han apoyado en todo el proceso para la elaboración de presente trabajo y nos han ido formando en el ámbito profesional y humanístico.

Nuestro más cordial agradecimiento al asesor de tesis, por la orientación hacia nuestro trabajo de investigación, brindándonos conocimientos para plasmarlos en la investigación.

Agradecemos también a la entidad pública que nos brindó la información necesaria para la realización de nuestro trabajo.

## Índice

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice .....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	9
II. MARCO TEÓRICO .....	15
III. METODOLOGÍA .....	32
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	32
3.2. Variables y operacionalización .....	33
3.3. Población y muestra.....	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	35
3.5. Procedimientos .....	38
3.6. Métodos de análisis de datos .....	38
3.7. Aspectos éticos .....	39
IV. RESULTADOS .....	40
V. DISCUSIÓN .....	52
VI. CONCLUSIONES.....	55
VII. RECOMENDACIONES .....	57
REFERENCIAS .....	59
ANEXOS.....	68

## Índice de tablas

Tabla 01 <i>Técnica e instrumento</i> .....	35
Tabla 02 <i>Validación de expertos primera variable</i> .....	35
Tabla 03 <i>Validación de expertos de la segunda variable</i> .....	36
Tabla 04 <i>Nombre de expertos</i> .....	36
Tabla 05 <i>Escala de medición de Alfa de Cronbach</i> .....	36
Tabla 06 <i>Alfa de Cronbach para global</i> .....	37
Tabla 07 <i>Alfa de Cronbach para la gestión del talento humano</i> .....	37
Tabla 08 <i>Alfa de Cronbach para el desempeño laboral</i> .....	37
Tabla 09 <i>Resultado descriptivo de gestión del talento humano</i> .....	40
Tabla 10 <i>Resultado descriptivo del desempeño laboral</i> .....	41
Tabla 11 <i>Resultado descriptivo de reclutamiento y selección</i> .....	42
Tabla 12 <i>Resultado descriptivo de evaluación del desempeño</i> .....	43
Tabla 13 <i>Resultado descriptivo de desarrollo de personas</i> .....	44
Tabla 14 <i>Resultado descriptivo de retención del talento</i> .....	45
Tabla 15 <i>Prueba de normalidad</i> .....	46
Tabla 16 <i>Grado de correlación</i> .....	46
Tabla 17 <i>Prueba de hipótesis entre gestión del talento humano y el desempeño laboral</i> .....	47
Tabla 18 <i>Prueba de hipótesis entre el reclutamiento con la selección y el desempeño laboral</i> .....	48
Tabla 19 <i>Prueba de hipótesis entre la evaluación del desempeño y el desempeño laboral</i> .....	49
Tabla 20 <i>Prueba de hipótesis entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral</i> .....	50
Tabla 21 <i>Prueba de hipótesis entre la retención del talento y el desempeño laboral</i> .....	50

## Índice de figuras

<i>Figura 01</i> Esquema del diseño de investigación .....	33
<i>Figura 02</i> Gestión del talento humano .....	40
<i>Figura 03</i> Desempeño laboral .....	41
<i>Figura 04</i> Reclutamiento y selección.....	42
<i>Figura 05</i> Evaluación del desempeño .....	43
<i>Figura 06</i> Desarrollo de personas .....	44
<i>Figura 07</i> Retención del talento .....	45

## Resumen

La presente investigación tiene como título “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Esta aplicó un enfoque cuantitativo, tipo de investigación aplicada, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal, en la cual para esta investigación participaron 50 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Ate, se optó por trabajar con una muestra censal, que es el total de la población.

Finalmente, se concluyó que la Sig. (bilateral) es ,000 y el Rho de Spearman es 0,899\*\*, lo cual determinó que existe correlación positiva muy fuerte, entre las variables ya mencionadas con anterioridad, concluyendo, en la medida que la gestión del talento humano desarrollado en la Municipalidad Distrital de Ate, expresado en la mejora del reclutamiento, la selección del personal adecuado, la realización periódica de la evaluación del desempeño de los colaboradores, se mejore el desarrollo de las capacidades y así como que se mantenga la preocupación en la retención de los talentos surgidos en la institución; va a permitir el incremento del desempeño laboral de los colaboradores.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano, desempeño laboral, colaboradores, motivación, institución.

## Abstract

The present investigation is entitled “Human talent management and job performance in the District Municipality of Ate, 2020”, aimed to determine the relationship between human talent management and job performance in the District Municipality of Ate, 2020. This applied a quantitative approach, type of applied research, correlational level and non-experimental cross-sectional design, in which 50 collaborators from the District Municipality of Ate participated in this research. They chose to work with a census sample, which is the total of the population.

Finally, it was concluded that the Sig (bilateral) is, 000 and the Rho of Spearman is 0.899\*\*, which determined that there is a very strong positive correlation, between the variables previously mentioned, to the extent that the management of human talent developed in the Ate District Municipality, expressed in the improvement of recruitment, the selection of the appropriate personnel, the periodic performance evaluation of the collaborators, the development of capacities is improved and as well as that the concern in the retention of the talents arisen in the institution is maintained; It will allow an increase in the work performance of employees.

**Keywords:** Human talent management, job performance, collaborators, motivation, institution.



## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente a nivel mundial el gran avance tecnológico ha hecho que las organizaciones innoven sus procesos, puesto que se encuentran en un escenario competitivo. Por ello, el factor humano es un aspecto esencial para el buen desenvolvimiento de estas, porque aquellas personas con capacidades, destrezas y habilidades generan un gran aporte a la organización. Por lo cual, en las compañías la gestión del talento humano deberá ser adecuada para que los colaboradores tengan un mejor desempeño en sus labores, es decir muestren actitudes positivas al realizar sus labores, lo que permitirá que las organizaciones cumplan sus objetivos en un determinado periodo.

Ante ello, Alonso, García, López y Amador (2018) del Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba, indican que: “gestión del talento humano es el que integra personas a un grupo de trabajo, que forma y además retiene a las mismas. Esta busca esencialmente resaltar su potencial elevado, llamado talento, dentro de cada puesto de trabajo” (p. 153). De acuerdo a ello, los autores mencionan que: “[...] existe un 81.80% que tienen la posibilidad de ser un buen profesional si es que la motivación se da constantemente” (p. 155).

Asimismo, el Docente de la Universidad Lisandro Alvarado de Venezuela, Montes (2018) mencionó que: las competencias y habilidades de cada persona es ideal para desempeñar sus funciones en las organizaciones actuales e inteligentes con la clave del desarrollo efectivo de las mismas, teniendo como base la gestión de talento humano junto con sus atributos individuales como aporte al logro de objetivos organizacionales (p. 41).

La gestión del talento humano es significativa dado que crea un ambiente armonioso de trabajo, en virtud de que los colaboradores se sienten satisfechos realizando sus actividades, esto permitirá que ellos estén comprometidos con su centro de labor. Asimismo, esto permite saber cuáles son las competencias de cada persona, con lo cual se podrá aportar un valor agregado a los procesos productivos y con ello se logrará generar una ventaja competitiva en la organización, por esta razón se podrá crecer de forma continua. Al respecto, Pico (2016) de la Universidad Internacional de Ecuador, refiere que: “[...] es un aspecto indispensable para cumplir con los objetivos y las metas organizacionales. Cabe señalar que este debe

encontrarse motivado y comprometido para conseguir el éxito que se espera alcanzar” (p. 98).

En las municipalidades debe haber una gestión del talento humano adecuada, puesto que al tener un personal con un perfil de acuerdo al puesto que ocupará dentro de estas, permitirá que este desarrolle sus funciones de la mejor manera posible, asimismo, se deberá evaluarlos cada cierto período para comparar los resultados anteriores con los actuales, en cuanto a sus conocimientos, habilidades y capacidades, también se tendrá que invertir en capacitaciones para facilitar que ellos realicen las actividades que se les designen. Todo ello, permitirá que las municipalidades tengan un equipo de trabajo preparado y calificado para brindar una atención de calidad dirigida al contribuyente.

Según, Pico (2016) indica que: [...] muchas empresas se enfrentan a grandes desafíos a largo de su desarrollo, de tal modo que, el personal que no está motivado y comprometido en los lugares donde trabajan, representa un punto importante para analizar las técnicas que se requieren implementar para revertir esos aspectos y con ello conseguir que los trabajadores estén comprometidos con las normas, los procedimientos y los objetivos empresariales (p. 98).

Según el estudio realizado en la Municipalidad de Talcahuano - Chile, Chiang y San Martín (2015) explicaron que: por lo general en las administraciones públicas la cantidad de trabajo que realiza el personal en el centro laboral es intrascendente en lo que hace a la retribución y a la carrera de los funcionarios, siendo la evaluación constante, tal vez, el factor de la Gerencia de Recursos Humanos que genera más pasiones, especialmente en el sector público (p. 160).

Además, Chiang y San Martín (2015), nos refieren que: “el desempeño revela de manera primordial la eficiencia, esto es, cumplir con las metas al período que se intentaban alcanzar y utilizando eficientemente los recursos” (p. 160). Asimismo, respecto al análisis realizado a los funcionarios, estos autores expresan que: “[...] acerca de factores de desempeño un 81.3% del total resaltan más en el desempeño acerca de las relaciones interpersonales, mientras que un 80% del total señalan que es por el desempeño de la producción” (p. 161).

En el Perú las empresas buscan incorporar talentos humanos que aporten en el cumplimiento de todo aquello que se plantean alcanzar, contando con personas

que deseen involucrarse en esta etapa importante del cambio, teniendo actitudes y aptitudes que sobresalgan de los demás y actúen activamente en cada logro que tenga la organización.

Conforme a la investigación en una institución pública en Perú, Casana y Carhuancho (2019) sobre la gestión del talento humano mencionaron que: las entidades que son públicas, tienen que replantear ese proceso, y se tiene que centrar en el profesionalismo, la empatía y las competencias que tienen los colaboradores, promoviendo y motivando las buenas prácticas en el centro laboral. Esto es en beneficio para las instituciones, puesto que las personas son agentes importantes que contribuyen a que esta logre sus metas y crezca (p. 120).

Además, Arévalo (2017) citado por Casana y Carhuancho (2019) mencionan que: “En un estudio similar al del autor acerca de las herramientas de la gestión del talento, se identificó que el 22% de las empresas tienen un programa de capacitación dirigido a su personal” (p. 124).

Los colaboradores revelan su buen o mal desempeño conforme a cómo son tratados por parte de sus jefes, esto indica que al tener jefes que no saben acercarse de la mejor forma con los trabajadores, ellos tendrán malas experiencias al efectuar sus funciones produciéndoles de esta manera malestar e incomodidad.

De acuerdo a la investigación realizada en la Municipalidad de Arequipa - Perú, García y Flores (2017) mencionan que: “los individuos que están comprometidos con los objetivos de la organización [...], tendrán tendencia a prevalecer en su empresa por mucho tiempo y por lo general mantienen un mejor desempeño en una institución” (p. 141). Asimismo, los autores indican que: “los factores personales que determinan el compromiso con una institución, es la educación (43.59%) y el puesto de trabajo (30.77%), lo cual asegura que haya una adecuada formación para la adecuada realización de las funciones” (p. 145).

A nivel local, en la Municipalidad Distrital de Ate en el año 2020 se observó que hay un problema de desempeño laboral de los colaboradores que pertenecen a la Sub Gerencia de Recursos Humanos que forma parte de la Gerencia de Administración y Finanzas, puesto que los servidores no presentan eficacia y eficiencia, asimismo, no tienen habilidades propias, ni presentan empatía al brindar al público los servicios de asistencia, reflejando la baja calidad laboral, además, no

muestran satisfacción al desarrollar las tareas en su centro laboral. Tal situación obedece, a que existe una inadecuada gestión del talento humano de los jefes inmediatos, esto se da porque no hay una adecuada selección, no se acostumbra a realizar la evaluación de desempeño de manera constante, posiblemente porque no cuentan con los recursos materiales necesarios para ejecutar dicha actividad. Por otro lado, los superiores no direccionan adecuadamente a su personal a cargo, no existe una comunicación fluida por ambas partes, es por ello que no se comprometen con el área de la institución, así también, no motivan a los colaboradores para su buen desarrollo de trabajo. De proseguir con este problema, los ciudadanos no van a contribuir con el distrito, por ende, los trabajadores se van a retirar del trabajo y habrá mayor rotación en períodos cortos. En tanto el presente trabajo tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano que ejerce la Gerencia Administrativa con el desempeño laboral con los colaboradores de la Sub Gerencia Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

A continuación, se planteó el problema general:

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020?

Asimismo, se procedió a plantear los siguientes problemas específicos:

- ¿Cuál es la relación entre el reclutamiento y la selección con el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020?
- ¿Cuál es la relación entre la evaluación del desempeño con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020?
- ¿Cuál es la relación entre el desarrollo de personas con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020?
- ¿Cuál es la relación entre la retención del talento con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020?

A continuación, se procedió a manifestar la justificación del siguiente estudio tanto teórica, práctica, social y metodológica.

- Justificación teórica, la investigación tuvo la finalidad de profundizar respecto a la gestión del talento humano y el desempeño laboral, mediante la investigación de diversas teorías de autores como Belén Ibáñez Marcos (2015) autora del libro de Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos, Stephen Robbins y Timothy Judge (2013) autores del libro el Comportamiento organizacional. Desde el criterio teórico mediante distintos enfoques según los autores, los cuales sirvieron como referencia para estudios futuros que pretendan utilizar las variables ya mencionadas.
- Justificación práctica, dicha investigación planteó la solución a los distintos problemas con los que cuenta la Municipalidad Distrital de Ate, con el único propósito de identificar algunas debilidades que afectan el desempeño laboral del personal de dicha institución pública.
- Justificación social, esta investigación fue de importancia social puesto que permite mejorar la forma de gestión del talento humano en las Municipalidades de diversas localidades, mejorando de esta manera el cómo se desempeñan los colaboradores en sus funciones que realizan a diario en sus centros laborales. Lo cual logra que, a partir de ello se cumplan los objetivos organizacionales y también brinden un buen servicio a los ciudadanos.
- Justificación metodológica, la investigación buscó demostrar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Esta se realizó a través de un enfoque cuantitativo, puesto que se requiere probar las hipótesis que fueron planteadas mediante la estadística, asimismo, es de tipo descriptivo correlacional y presenta un diseño no experimental de corte transversal, por lo cual se basa en no manipular las variables y estudiarlas en un solo momento. Además, la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el cuestionario.

Continuando con la investigación, se procedió a describir el objetivo general:

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Asimismo, se procede a establecer los objetivos específicos:

- Identificar la relación entre el reclutamiento con la selección y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- Identificar la relación entre la evaluación del desempeño y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- Identificar la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- Identificar la relación entre la retención del talento y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Continuando con la investigación se procede a formular la hipótesis general:

La gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Prosiguiendo con las hipótesis específicas son las siguientes en mención:

- El reclutamiento y la selección se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- La evaluación del desempeño se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- El desarrollo de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- La retención del talento se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, presentamos los trabajos previos de contexto internacional, los cuales dan respaldo a la presente investigación.

Prosiguiendo, Alarcón (2015) en su investigación: *“La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”*. Tesis para optar el título profesional de Ingeniero en Administración de Empresas. El objetivo general fue analizar la relación que hay entre las dos variables ya mencionadas del personal discapacitado en las entidades públicas de la provincia Carchi. La investigación tuvo enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo. La técnica aplicada fue la encuesta. La población fue de 4606 colaboradores y la muestra abarcó a 353 colaboradores de dicha provincia. Como conclusión fue que un 44.58% de las entidades del Carchi no están empleando la gestión del talento por competencias, lo cual perjudica de forma directa al desempeño laboral al personal discapacitado.

Asimismo, Borsic (2017) en su investigación: *“La gestión de talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de Instituciones de Educación Superior”*. Tesis para obtener el grado de Doctora en Ciencias de la Administración. El objetivo general fue analizar qué relación existe entre las variables ya mencionadas de los profesores de los centros de educación de nivel superior. La investigación tuvo enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de corte transversal y nivel correlacional. El instrumento que se empleó fue el cuestionario. La población fue 620 educadores y la muestra abarcó a 338 de ellos. Como conclusión es que existe una relación positiva baja en cuanto a la gestión del talento humano, la inteligencia emocional y el desempeño laboral, lo cual indica que, al aumentar la eficiencia en la primera variable, se incrementa las otras dos variables estudiadas.

En tanto, Cancinos (2015) en su investigación: *“Selección de personal y desempeño laboral en Ingenio Azucarero en Costa Sur”*. Tesis para optar el título de Psicología Industrial. El objetivo general fue identificar la relación que hay entre las dos variables. La investigación fue de diseño experimental; como técnica tuvo a la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario. La población fueron los colaboradores administrativos de un Ingenio Azucarero que se localiza en

Retalhuleu y la muestra fueron 36 personas. Como conclusión fue que la selección de futuros trabajadores se relaciona de forma notable con el desempeño, puesto que las debilidades y fortalezas halladas en tal proceso se observan plasmadas en el desempeño de los trabajadores que conforman la parte administrativa.

Para, Oluoch (2017) en su investigación: *“The effects of talent management processes on performance of young professionals: A case of Trufoods”*. Tesis para optar el grado de Maestría en Administración - MBA. El objetivo general fue identificar el efecto causado por la primera variable sobre la segunda variable en los jóvenes de TruFoods. La investigación fue de enfoque cuantitativo y nivel correlacional; como técnica tuvo a la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario. La población fue 141 profesionales de los cuales se tomó como muestra a 42 de ellos. Como conclusión identificó que la gestión del talento de la empresa TruFoods ha podido mejorar la forma de producción de los jóvenes profesionales, esta ha ayudado también a los jóvenes a ser innovadores en la organización, la cual les ha brindado formación, a través de programas los cuales han sido destinados a mejorar la forma en cómo desarrollan sus funciones.

Finalmente, Zeballos (2019) en su investigación: *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de Industria de cerámicas Mattaz S.R.L. en la ciudad de Sucre”*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Administración. El objetivo general fue proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa INCERMAZ S.R.L. en la ciudad de Sucre. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo y nivel descriptivo correlacional. Aplicó la técnica de la encuesta mediante el instrumento del cuestionario. La población fue de 37 colaboradores. Como conclusión se constató la ausencia de la gestión del talento humano, porque al no tener una estructura organizacional ideal o lineamientos precisos a seguir, no favorece a la oportuna toma de decisiones en favor de la empresa y de sus empleados.

Continuando con los estudios previos de nivel nacional, presentamos los siguientes:

A su vez, Arapa (2018) en su investigación: *“Gestión del talento humano y desempeño del personal en la Municipalidad provincial de Cotabambas,*



*Tambobamba, Apurímac, 2017*”. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. El objetivo general fue determinar si existe relación entre las dos variables ya mencionadas de los trabajadores en la Municipalidad de Cotabambas. La investigación tuvo enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, diseño no experimental y de corte transversal. Tuvo como técnica a la encuesta y como instrumento al cuestionario. La población fue de 105 personas que laboran como personal administrativo los cuales fueron utilizados como la muestra. La conclusión fue que la gestión del talento humano y el desempeño laboral presentan relación positiva alta de los trabajadores en la Municipalidad de Cotabambas, 2017.

En tal sentido, Ataypoma e Inga (2018) en su investigación: *“La gestión del talento humano y el desempeño laboral en Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) en la Provincia de Huancavelica – Periodo 2018”*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. El objetivo general fue identificar la relación entre las dos variables ya mencionadas en la UGEL. La investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental con corte transversal; y nivel descriptivo-correlacional. Aplicó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario. La población de estudio fue de 54 servidores administrativos y los mismos fueron utilizados como la muestra. Como conclusión se identificó que la gestión del talento se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral en los administrativos de la UGEL de Huancavelica, periodo 2018.

Para, Burneo (2017) en su investigación *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna - 2017”*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración y Dirección de empresas de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo general fue identificar la relación que hay entre las dos variables ya mencionadas de los colaboradores del Gobierno de Tacna. La metodología fue tipo básica, diseño no experimental y corte transversal. Como instrumento se utilizó un cuestionario. La población estuvo conformada por 317 colaboradores y la muestra abarcó a 174 de ellos. Como conclusión se identificó que la provisión y desarrollo del personal, son elementos fundamentales, en las habilidades, comportamientos y metas en cuanto a los resultados de ellos.

Para, Navarro (2018) en su investigación *“Desarrollo personal y desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Andahuaylas, 2016”*. Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. El objetivo general fue establecer la relación entre las dos variables ya mencionadas en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo y un nivel correlacional, diseño no experimental y de corte transeccional. Como instrumento se utilizó un cuestionario. Por otro lado, la muestra fue el total de la población que fueron 40 colaboradores. Como conclusión se afirma que el desarrollo del personal presenta una correlación positiva moderada con el desempeño laboral.

Finalmente, Nolberto (2017) en su investigación: *“Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017”*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. El objetivo general fue determinar la relación existente entre las dos variables ya mencionadas en la Municipalidad de Pichanaqui. La investigación aplicó un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental y corte transeccional. Aplicó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario. La población total fue de 232 trabajadores de la Municipalidad de Pichanaqui los mismos que fueron utilizados en la muestra. Como conclusión se evidenció que, la gestión de talento humano se está desarrollando adecuadamente, por ende, se ve reflejado en el buen desempeño laboral del personal de la institución pública.

A continuación, el marco teórico que se expuso, permitió sustentar el trabajo, a través de las teorías y los conceptos relacionados a las dos variables de estudio.

Seguidamente, se procedió a describir la variable de la gestión del talento humano, a través de conceptos según diversos autores.

Según, Devi (2017), citado por Dahshan, Keshk, & Dorgham (2018, p. 109) menciona que:

La gestión del talento es el proceso que abarca [...] actividades organizativas, como identificar, seleccionar, desarrollar y retener a los mejores talentos, así como también desarrollar su potencial de cada uno para los puestos más estratégicos, y ayudándoles a formular el mejor uso de las fortalezas para alcanzar su compromiso y contribución, además es un punto clave para ayudar a obtener beneficios organizacionales.

Esto quiere decir que, dicha variable hace énfasis a la incorporación y desarrollo de los próximos integrantes a unirse a la organización, donde con el transcurrir del tiempo se deberá de retener a cada uno de estos talentos, que aporten más a la empresa para el constante crecimiento de esta en general.

Por otro lado, Pico (2016) nos dice que:

El talento humano de una organización se considera muy importante para cumplir con lo que esta se proponga. Asimismo, cabe decir que ese talento debe estar comprometido y motivado para ser exitoso [...] este se enfoca en identificar, atraer y capacitar para potenciar el nivel de productividad de las organizaciones, a su vez que se toma la necesidad de preguntarse sobre el modo en que se está llevando la gestión y la manera en cómo se debería darse en sí tal proceso para que se desarrolle sin ningún inconveniente (p. 98).

De igual forma los autores Chegeni y Salavati (2016) afirman que:

La gestión del talento asegura que el personal que tenga capacidades y habilidades especiales tendrán el puesto de trabajo adecuado, asimismo la trayectoria de carrera es un componente estimulante para el incremento de las oportunidades. Además, con una gestión adecuada, los colaboradores sentirán satisfacción, lo cual incidirá en el desempeño laboral (p. 1338).

Asimismo, Montes (2018) refiere que:

[...] es el pilar fundamental en el desarrollo de las compañías contribuyendo en la ejecución de sus objetivos, tomando en cuenta la cultura organizacional mediante la transmisión de los misión, visión y valores [...], el clima organizacional, sentido de pertenencia para así conservar la calidad de laboral del personal, procurando mantener en ellos la satisfacción y la motivación a través de normas organizacionales basadas en la ética (p. 45).

Además, Singh & Sanjeev (2017) indican que: “Gestión del talento es predictor del desempeño del empleado en cuanto a la organización, este se refiere a la adquisición de nuevos colaboradores, además de atraer personas calificadas y experimentales de acuerdo a su nivel profesional y/o técnico para que ellos puedan trabajar en una organización y su desempeño sea el mejor, lo que beneficiará a esta en general” (p. 1131).

Seguidamente, en la investigación se presentó teorías relacionadas a la primera variable, que es la gestión del talento humano.

A continuación, en la teoría Modelo de gestión por competencias, Ríos (2016) indica que: “Consta en atraer, desarrollar y retener el talento humano a través de la alineación de sistemas, procesos y recursos humanos, basado en los resultados y las capacidades, los cuales son necesarios para un desempeño adecuado” (p. 23).

Además, el mismo autor (Ríos), indica que la estructura del modelo de gestión se divide en tres elementos importantes:

- Hacer: Se involucran las competencias a las cuales se les atribuye la capacidad de hacer algo, implementando para hacer que ello funcione. Es decir, la habilidad que una persona tiene para realizar una actividad dentro de su puesto laboral.
- Saber: Se refiere al conocimiento que debe tener una persona para realizar una actividad u ocupar un cargo en específico dentro de la organización. Se incluye su nivel educativo, las formaciones que ha recibido y la experiencia que ha ido adquiriendo a lo largo de su experiencia laboral.
- Ser: Es la base de todo, describe al individuo en su capacidad de poder aplicar sus atributos y valores (pp. 27, 28).

Es decir, el autor hace énfasis en todo el potencial que tiene el personal que va a incorporarse y desarrollarse dentro de la empresa, el cual luego se va a evaluar de acuerdo a sus competencias y así poder comparar resultados de qué valor aportaron cuando ingresaron a la organización y cómo estos cambian luego de un tiempo, de acuerdo a la formación brindada por parte de la empresa. A partir de ello, se va a retener a los que presentan mejores cualidades, tengan un nivel de conocimiento bueno y sepan aplicarlo correctamente en sus actividades diarias de acuerdo al puesto que ocupan.

Así también, la teoría de Enfoque estratégico de dirección, Eslava (2004), citado por Jara, Asmat, Alberca y Medina (2018, p. 744) refiere que:

Gestionar el talento, es asumir una perspectiva estratégica de dirección, cuya finalidad es tener mayor creación de valor para una organización, mediante acciones que van direccionadas a tener un elevado nivel de conocimientos, habilidades y capacidades, en cuanto a obtener ciertos resultados que son valiosos para mostrarse competitivos en el entorno actual.

Mediante la aplicación de la dirección estratégica en la gestión del talento humano en una institución, se va a conseguir un nivel óptimo en:

- Conocimientos, son un grupo de datos que se adquiere mediante la observación o la experiencia de una persona.
- Habilidades, son las que permiten aplicar los conocimientos adquiridos anteriormente con el objetivo de solucionar alguna situación.
- Capacidades, son condiciones afectivas, cognitivas y psicomotoras indispensables para aprender y lograr desarrollar alguna actividad.

Por lo tanto, el autor resalta que tal gestión debe de responsabilizarse con un enfoque estratégico que sea aplicado al personal, el cual tiene la única finalidad de hacer crecer a la organización, de acuerdo a las acciones tomadas, de esta forma esta será competente, puesto que tendrá un valor agregado y será diferenciado entre otras compañías que estén dentro de un mercado.

Finalizando, en la teoría de Sistemas de gestión del talento, (Ibáñez, 2015) indica que:

Es la competencia de las organizaciones para captar, motivar y desarrollar a los especialistas del mercado laboral, los cuales sean idóneos, involucrados y por encima de todo que tengan la capacidad para convertir al talento de cada uno en uno que sea organizativo. Asimismo, este proceso es o debería ser considerado la inquietud primordial de los que están a cargo en esa área de las empresas. Además, esta es primordial en un entorno globalizado y competitivo, donde las empresas son diferentes unas de otras por su personal.

Los sistemas de gestión del talento se desarrollan en fases consecutivas y las compañías deben actuar con responsabilidad, porque es un proceso que implica complejidad (p. 88).

Además, el mismo autor (Ibáñez), indica que las etapas que componen el proceso son las siguientes:

- Reclutamiento y selección
- Evaluación del desempeño
- Desarrollo de personas
- Retención del talento

Es decir, este modelo se lleva a cabo con cuatro fases, estas permiten obtener un personal calificado e idóneo de lograr que su talento individual se convierta en organizacional, lo cual permitirá cumplir los objetivos organizacionales de una

manera integral. Cumpliendo con cada uno de los desafíos que se manifiestan y poder resolver cualquier circunstancia que se pueda presentar.

Culminada la explicación de las manifestaciones teóricas, a continuación, se describen las dimensiones de las cuales está compuesta la variable de la gestión del talento humano:

Reclutamiento y selección, al respecto Ibáñez (2015, p. 88) dice que:

Comprenden en buscar un personal adecuado, asimismo consta de un análisis previo de los requerimientos que debe tener la persona que ocupará una determinada vacante. En estas se realizan las pruebas de selección, que consiguen información adicional a la entrevista, las cuales evalúan capacidades, actitudes y aptitudes de cada candidato que se presente ante la empresa en relación con el puesto a ocupar. Estos se dan con la finalidad de conseguir un personal que aporte un gran valor significativo en sus funciones.

Es decir, con estos procesos lo que se requiere es conseguir un individuo competente para obtener un puesto, el cual cumpla con todos los requisitos de acuerdo a lo que cada puesto laboral necesite, esto se da con la finalidad que el personal contratado pueda desenvolverse de la mejor manera en los procesos llevados a cabo dentro de la organización.

Evaluación del desempeño, de la cual Ibáñez (2015, p. 88) señala que:

Se realiza para medir el nivel de cumplimiento de objetivos y el valor agregado del personal. Aunque bastantes organizaciones incorporan métodos para realizar un seguimiento del desempeño, la minoría trabaja en evaluar el potencial y mucho menos la integran con la evaluación del desempeño, para medir el talento [...] tiene como fin realizar una apreciación cuantitativa y cualitativa por parte de los superiores inmediatos. Asimismo, tiene la utilidad significativa para detectar los aspectos a mejorar del personal, con la finalidad que este les preste atención y se desempeñe mejor, así como también de mejorar la comunicación entre jefes y subordinados. Además, los tipos de evaluación son evaluación 360°, la evaluación por parte los superiores inmediatos y la autoevaluación contrastada.

Es decir, se trata de la comparación de los resultados actuales y pasados de los colaboradores; en base a sus capacidades y habilidades, lo cual va a permitir saber a la organización si están brindando un aporte significativo a los procesos que se realiza dentro de esta.

Desarrollo de personas, Ibáñez (2015, p. 88) dice que:

Son los esfuerzos que realizan los jefes del centro de trabajo para desarrollar profesionalmente a su personal, estos constan de comunicación constante y ayuda a la integración de la organización, los cuales favorecen el desempeño laboral. Estos han sido protagonistas últimamente en las compañías que valoran la gestión del talento humano. Asimismo, [...] debe partir de planes estratégicos, como la formación dirigida hacia las personas, para ello la empresa debe de contar con recursos materiales necesarios y llevarlos a cabo cada cierto periodo.

Es decir, este aspecto se encarga de lograr un crecimiento integral del personal, puesto que, si se logra lo prometido, la organización también tendrá un desarrollo e incremento tanto a nivel profesional como personal.

Retención del talento, de acuerdo a ello Ibáñez (2015) señala que: “se enfoca en desarrollar una política correcta en base al salario o hacer otras iniciativas asociadas a generar motivación y compromiso, ayudando a que el trabajador y la organización mantengan conexión estable, de esta manera el desempeño laboral va a incrementar” (p. 88). Es decir, se deberá de valorar y motivar a cada uno de los trabajadores para promover que ellos se queden por un largo periodo en la empresa.

Seguidamente, se presentan los indicadores correspondientes a la primera dimensión, que es reclutamiento y selección:

Puesto de trabajo, al respecto Ibáñez indica que: “son actividades y funciones requeridas que se van a realizar para ocupar un cargo en una organización” (2015, p. 24). Esto se refiere a todos los requisitos, como las habilidades y conocimientos que una organización pide que presente una persona para poder ser la correcta a obtener una vacante dentro de esta.

Prueba de selección, de acuerdo a ello Ibáñez indica que: “son aquellas que evalúan actitudes, capacidades y aptitudes de cada candidato de acuerdo al puesto a cubrir” (2015, p. 35). Esto quiere decir que, es la etapa donde se evaluará aspectos de la persona mediante pruebas de conocimientos y psicológicas, las que serán calificadas y depende a ello se integrará a los individuos a un área de acuerdo a sus capacidades.

Entrevista personal, según Ibáñez (2015, p. 37) menciona que:

Es una parte fundamental en la selección de personal que conlleva hacia una conversación que se manifiesta formalmente, cuyo fin es corroborar y valorar si el candidato tiene las competencias para el puesto laboral al cual postula. Además, esta permite incrementar y contrastar información que se recoge del currículum vitae, es así que el entrevistador reúne una gran información y de esta manera va a poder valorar las competencias de cada entrevistado.

Este paso es muy importante, puesto que esta comunicación se da entre el entrevistador y el postulante, pues aquel dará a conocer sus experiencias laborales y conocimientos, con ello se evidenciará actitudes y comportamientos que serán analizados y de acuerdo a ello se optará por elegirlo o no.

Inmediatamente, se presentan los indicadores de la dimensión de la evaluación del desempeño:

Evaluación 360°, al respecto Ibáñez (2015, p. 78) sostiene que:

El trabajador es evaluado por sus superiores, subordinados, compañeros, y en algunos casos por clientes y proveedores. Se produce un feedback, que permite destacar los puntos fuertes que tienen los trabajadores y en qué áreas de mejora hay que trabajar. Además, esta es una técnica que se está imponiendo cada vez más en las empresas.

Esta sostiene que un trabajador será evaluado no solo por su jefe directo, sino que también por todos con los que interactúa al realizar sus labores diarias. Esto se aplica para potenciar sus fortalezas y disminuir sus debilidades en base a las funciones que realice.

Superiores inmediatos, Ibáñez (2015) dice que: “es la evaluación aplicada a los subordinados, la cual constituye una de las tareas de los jefes” (p. 5). Son aquellos que tienen a su mando a un equipo de personas, a los cuales van a evaluarlos en función al cumplimiento de los objetivos.

Autoevaluación contrastada, Ibáñez (2015) indica que: “es una autoevaluación por parte del propio trabajador, contrastada después con su superior inmediato” (p. 78).

Finalizando, comunicación, Scott, Allen & Glen (2006), citado en Lacayo y Pablos (2016) refieren que: “[...] es un factor clave para lograr relaciones organizacionales efectivas al construir relaciones que permitan a las



organizaciones cumplir su misión corporativa” (p. 140). Es indispensable prevalecer la comunicación de los colaboradores, para que de esa manera se sientan escuchados y que sus opiniones puedan ser tomadas en cuenta ante diversas situaciones que atraviese la empresa de esta forma se podrá resolver problemas de manera más oportuna.

Prosiguiendo, se manifiestan dos indicadores, de la dimensión de desarrollo de personas:

Formación, de acuerdo a ello Buckley & Caple (2009), citado por Hanaysha (2016, p. 299) mencionan que:

[...] se definió como proceso sistemático que tiene como objetivo ayudar a los empleados a mejorar sus conocimientos y habilidades, como también desarrollar un comportamiento positivo a través de la experiencia de aprendizaje que se espera que ayude a los empleados a lograr un mayor desempeño.

Es por ello que, es muy importante la formación que se brinda al personal, porque de esa manera u otra se cooperará en la integración que deben tener con la organización, para que de esa forma mejoren y desarrollen sus capacidades, entregando lo mejor de ellos en las funciones que tienen asignadas.

Recursos materiales, al respecto Ibáñez (2015) indica que: “son los medios empleados para la transmisión de habilidades, conocimientos y actitudes necesarios para el individuo en el desarrollo de su actividad laboral tanto en el presente como en el futuro” (p. 50). Para que un trabajador pueda desarrollarse deberá contar con los recursos indispensables para llevar a cabo un buen manejo y desarrollo, puesto que esto les facilitará realizar sus actividades.

Prosiguiendo, se presentan los indicadores de la dimensión de la retención del talento:

Compromiso, de acuerdo a ello May, Gilson & Harter (2004), citado por Yongxing, Hongfei, Baoguo, & Lei (2017, p. 708) mencionan que:

Compromiso laboral, es la dedicación que se caracteriza por una fuerte participación en el trabajo de uno, así como un sentido de importancia y entusiasmo [...] Por lo tanto, los colaboradores comprometidos suelen estar equipados con altos niveles de energía e involucrados con entusiasmo en su trabajo. Por otra parte, ellos a menudo están completamente inmersos en su trabajo para que el tiempo vuele.

Esto quiere decir que los trabajadores deben sentirse comprometidos con la organización para que trabajen de la mejor forma en sus puestos de trabajo.

Motivación, respecto a ello Chughtai (2008), citado por Amjad, Li, Huang, & Zulfiqar (2016, p. 298) menciona que:

Las tácticas de motivación definitivamente satisfacen los deseos y necesidades de la fuerza laboral y a cambio los trabajadores lo pagan a través de su arduo trabajo [...] es la política más importante para que cada afiliación gane la fidelidad de los empleados.

Mientras, Sharma (2009), citado por Rizki, Nila, & Widian (2020) define que: “[...] es el afecto de realizar altos niveles de valor hacia las metas organizacionales, fijado por la capacidad del esfuerzo, para satisfacer algunas necesidades individuales” (p. 236).

Asimismo, animar a los trabajadores es una buena estrategia para que ejecuten las tareas de forma adecuada.

Culminada la explicación de la primera variable, la gestión del talento humano, seguidamente, se procedió a describir la variable del desempeño laboral, mediante conceptos según diversos autores:

A continuación, Caisa, Dolores y Miranda (2018) refieren que:

El desempeño laboral hace referencia a lo que en verdad realiza el colaborador y no solo se refiere a lo que sabe hacer, sino también son importantes los aspectos, como: las aptitudes, la calidad, la eficiencia y la productividad con la cual se desarrollan las actividades designadas en su puesto laboral, asimismo la disciplina que consta el cumplir políticas tanto de seguridad como de salud en el centro laboral y cualidades de cada persona que se necesitan en el desempeño de diversas ocupaciones en cuanto a los puestos y la idoneidad que se demuestra (p. 20).

Asimismo, Chegeni y Salavati (2016) indican que: “el desempeño laboral es el valor de los comportamientos de los trabajadores que positivamente y negativamente logran sus objetivos organizacionales compartidos. Esta definición [...] incluye comportamientos controlados por los colaboradores” (p. 1341).

Desde otra perspectiva, Chiavenato (2004), citado por Pedraza, Amaya, y Conde (2010, p. 496) menciona que: “[...] consta de cómo se comporta el colaborador en cuanto a la búsqueda de objetivos que se planteó alcanzar a corto

plazo”. Es decir, son aquellas estrategias que se ejecutan de manera individual para cumplir objetivos deseados a nivel individual y también organizacional.

Por otro lado, Bayley (2010), citado por Mkamburi & Kamaara (2017) menciona que: “el desempeño laboral del empleado es el registro de los efectos producidos en una actividad laboral específica a lo largo de un período en específico asociado con los objetivos organizacionales” (p. 36). El autor expresa que este se basa en los resultados que hacen en sus actividades dentro de un plazo determinado.

Finalmente, Rosenbuscha & Cseh (2012) citado por Wang (2016) mencionan que: “Son las actitudes del personal en el centro laboral, las cuales aportan al logro objetivos de la organización, además, se divide en la eficiencia, la eficacia y la productividad” (p. 234). Esto quiere decir, que conforme el colaborador efectúe sus tareas este mismo va aportar con efectividad a los objetivos.

Seguidamente, en la investigación se presentó tres teorías relacionadas a la segunda variable, que es el desempeño laboral.

Prosiguiendo, la teoría de (Schermerhorn, 2010), indica que:

Para que una organización se desempeñe debe utilizar los recursos correctamente y debe servir bien a sus clientes. Este es un proceso de creación de valor. Si las operaciones agregan valor al costo original de los recursos de entrada, entonces: una organización de negocios puede tener utilidades, proporcionar un servicio público que valga más que su costo. Las dimensiones con las cuales cuenta el desempeño son:

- La eficacia, es la que mide el resultado de una tarea o el logro de una meta, esto significa el cumplimiento de una meta de producción en término de calidad.
- La eficiencia, es una medición de insumos, mide el costo de recursos asociados con el logro de una meta.
- La productividad, esta mide la calidad del desempeño laboral, tomando en cuenta la utilización de recursos, se mide a nivel individual, grupal u organizacional (pp. 11, 12).

Asimismo, la teoría de Palaci (2005), citado por Pedraza, Amaya y Conde, (2010, pp. 496, 497) manifiesta que:

El desempeño laboral consta del valor que el personal de una organización aporta, a esta en general, mediante sus conductas en un periodo. Estas las presenta al realizar actividades laborales en diversas situaciones en simultáneo, las que ayudarán a que la organización sea eficiente.

Además, existen elementos que inciden en el desempeño laboral generando un bajo o elevado desempeño laboral y guardan una relación entre sí, los cuales son los siguientes:

- a. Las retribuciones tanto monetarias, como no monetarias.
- b. La satisfacción relacionada a su puesto laboral.
- c. Las habilidades y aptitudes para la ejecución de sus tareas.
- d. El desarrollo del personal.
- e. Los agentes motivacionales y conductuales de los colaboradores.
- f. El clima organizacional y la cultura organizacional.
- h. Las expectativas del empleado.

Es decir, el autor enfatiza que el desempeño laboral es aquel producto de acciones y comportamientos que manifiestan las personas en sus puestos laborales y el desenvolvimiento que manifiestan con sus compañeros. Asimismo, la estabilidad laboral que les ofrece su organización va a producir que los trabajadores presenten un buen estado emocional, se sientan seguros, tranquilos y de la misma forma van a incrementar su motivación y por ende su desempeño laboral. Todo eso va hacer que ellos den una buena atención a todas las personas que interactúen con la empresa, lo cual hará que esta sea exitosa.

Finalizando, la teoría de Robbins y Judge (2013, p. 555) refieren que:

Las compañías en su mayoría anteriormente definían al desempeño laboral como la manera que el personal ejecuta las tareas que formaban parte de la descripción de puesto de trabajo; en cambio, las organizaciones de la actualidad, que no son tan jerárquicas y apuntan más por el servicio, necesitan tener más información.

Este enfoque presenta tres tipos de conductas que hacen referencia al desempeño laboral:

1. Desempeño de la tarea
2. Civismo
3. Productividad

La gran parte de los gerentes piensan que un adecuado desempeño laboral involucra alcanzar buenos resultados en las dimensiones ya mencionadas. La persona que realiza bien sus tareas principales del puesto, pero que es agresivo con su equipo de trabajo no se le considera como buen colaborador en la mayoría de las empresas; por otra parte, inclusive el trabajador más encantador y alegre que no logre ejecutar sus

tareas básicas de acuerdo a su puesto laboral tampoco sería considerado un buen trabajador.

Es por ello, que el autor resalta que se debe de tomar en consideración cada una de las conductas mencionadas en la teoría, para que los trabajadores puedan desempeñarse de la mejor forma en sus centros laborales.

Culminada la explicación de las manifestaciones teóricas, a continuación, se describen las dimensiones de la variable del desempeño laboral:

Desempeño de la tarea, al respecto Robbins y Judge (2013, p. 555) mencionan que:

Es el cumplimiento efectivo de tareas que colaboren a la producción de un determinado producto, la calidad del servicio o a la ejecución de tareas. Es ahí donde se incluye la mayor parte de las tareas en la descripción habitual de cargos.

Para que un trabajador desarrolle bien sus tareas deberá de ser efectivo para contribuir con el desempeño en sus trabajos.

Civismo, Robbins y Judge (2013, p. 555) mencionan que:

Son aquellas actitudes y habilidades que contribuyen al aspecto psicológico de una compañía, como ayudar a otros trabajadores, aunque ellos no lo pidan, apoyar los objetivos organizacionales, brindar un trato respetuoso a los compañeros de trabajo y realizar críticas constructivas acerca del trabajo.

Por ello, hace énfasis al comportamiento que se tenga frente a diversas situaciones en el trabajo, el trabajador deberá presentar una buena actitud, puesto que esto influirá en la manera de cómo se desarrollen las actividades con todas las personas que interactúe para llevarlas a cabo.

Productividad, de acuerdo a ello Robbins y Judge (2013, p. 555) definen que:

Es aquella que está determinada por la calidad laboral y la satisfacción, puesto que un trabajo sano y seguro mejora la motivación, por ende, eso hace que se incremente la producción. Por otro lado, que haya falta de productividad, implica el actuar que perjudica de forma activa a una empresa, estas son el robo, daños a la empresa, comportarse agresivamente con los colegas y ausentarse frecuentemente.

Es decir, el punto principal es que toda organización busca contar con personal que tenga un alto nivel de productividad de acuerdo a sus funciones, lo

que se logrará si los trabajadores se encuentran comprometidos y motivados en su centro de labores.

Seguidamente, se presentan los indicadores correspondientes a la primera dimensión, que es el desempeño de la tarea:

Eficiencia, según Orive, Latorre, & Artero (2016) indican, que esta se encuentra determinada por costos y beneficios de las actividades que realizan en el trabajo.

Eficacia, Terpstra & Rozell (1994), citado por Teck & Kim (2016, p. 83) indican que: “es la “fijación de objetivos”, la eficacia de los empleados se puede suponer como un nivel mejorado de desempeño de los empleados que conducirá a una mayor productividad”. La eficacia en un trabajador es de suma importancia puesto que cumplirá con los objetivos que tiene la empresa, en un tiempo oportuno al efectuar sus funciones conforme le indique el jefe.

Inmediatamente, se presentan los indicadores de la dimensión del civismo:

Actitudes, conforme a Carbone, Brandão & Leite (2005), citado en Neiva, Odellius, & Ramos (2015) refieren que: “[...] son competencias profesionales expresadas por el desempeño profesional en una organización dado un contexto, y que agregan valor a individuos y organizaciones” (p. 330). Es decir, es la forma de comportarse frente a la ejecución de las actividades.

Habilidades, de acuerdo a ello Smutny, Prochazka & Vaculik (2016) definen que: “son las capacidades de poder programar resultados, organizar las actividades de uno mismo y de los demás, para garantizar el curso óptimo del proceso de trabajo y asumir una parte adecuada de responsabilidad dentro de su ambiente laboral” (p.15).

Prosiguiendo, se presentan los indicadores de la dimensión de la productividad:

Calidad laboral, al respecto Di Xie (2005), citado por Singh (2016, p. 29) afirma que:

[...] es el nivel en que un trabajador está satisfecho con los servicios prestados por los jefes. Además, la calidad del servicio interno se refiere a lo que los empleados sienten en cuanto a la calidad que reciben por parte de la organización.

Cuando un colaborador se encuentra en un ambiente de calidad estos podrán desempeñarse mejor, por lo cual los jefes son los encargados en brindar un lugar de trabajo que sea adecuado y disponga de servicios, que satisfagan las necesidades de cada uno de sus trabajadores.

Satisfacción, Vroom (1964), citado por Raziq & Maulabakhsh (2015) indica que: “[...] es una orientación de las emociones que los individuos poseen hacia el rol que desempeñan en el lugar de trabajo. Asimismo, es el componente esencial para la motivación y el estímulo de los empleados hacia un mejor desempeño” (p.718).

Mientras que, Hoppock (1935), citado por Shragay & Tziner (2011, p. 145) sustenta que:

[...] es una combinación de lo psicológico, físico, circunstancial y ambiental [...] Los trabajadores pueden estar satisfechos con ciertos aspectos de su trabajo, pero no con otros, se supone que pueden obtener un equilibrio entre satisfacción e insatisfacción que produce un sentimiento general de satisfacción laboral.

Esto quiere decir, que cuando un trabajador haya sentido que se cubrió sus necesidades en su puesto laboral, él sentirá satisfacción, la cual será un impulso para seguir desarrollando bien sus actividades dentro de la empresa a la que pertenece.

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **Enfoque:**

El enfoque que abordó esta investigación fue cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que: “[...] implica recoger datos y con ellos probar la hipótesis, teniendo como soporte a la medición mediante números, a la vez corroborar teorías y determinar estándares de comportamiento” (p. 4). Esto refiere que se aplicó una escala, en la cual a las variables se les asigna valores numéricos para analizar la correlación que existe entre ellas.

##### **Tipo:**

El tipo de investigación del trabajo fue aplicada, según Lozada (2014) menciona que: “La investigación aplicada busca generar conocimiento con aplicación que incida en los problemas a nivel social. Se basa principalmente en descubrimientos de la investigación básica [...]” (p. 47). Es decir, el tipo de investigación aplicada tiene algo en común con la investigación básica, pues es ahí donde se da inicio a una investigación, de modo que esta nos dio el alcance necesario para realizar la aplicada y con esta resolver problemas en la institución pública a estudiar.

##### **Nivel:**

El nivel de la investigación fue correlacional, según Hernández et al. (2014) comentan que: “el fin de esta investigación es conocer la relación en un contexto en específico, ya sean dos o más variables” (p. 93). Por lo tanto, la investigación sirve para determinar el grado de correlación de las variables de la gestión del talento humano y el desempeño laboral, donde deben estar bien definidas al igual que sus dimensiones.

##### **Diseño:**

El diseño de la investigación fue no experimental, según Hernández et al. (2014) manifiestan que: “son aquellas investigaciones que se llevan a cabo sin generar una alteración deliberada de las variables y únicamente se manifiestan situaciones tal cual se presentan en un momento real, las cuales luego deberán de ser analizadas” (p. 149). El diseño se basa en hacer un estudio en un determinado

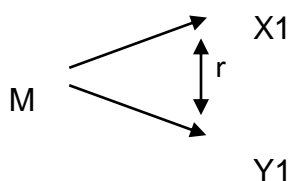


momento o circunstancia, asimismo en un lugar específico; en este caso se apreció la situación verdadera de los colaboradores dentro de la Municipalidad Distrital de Ate y luego se procedió con el análisis de esta.

El diseño del trabajo investigación fue de corte transversal, según Hernández et al. (2014) indican que: “consta de recolectar datos en un cierto periodo. La finalidad es realizar una descripción de las variables y luego analizar la relación en el instante dado. Es como “una toma fotográfica” de algo que sucede” (p. 154). El corte transversal se encargó en recoger información de un momento preciso, es decir la situación actual de la Municipalidad de Ate, puesto que se buscó describir en qué contexto se encontró las dos variables.

### Diseño transaccional

El esquema es:



*Figura n° 01* Esquema del diseño de investigación Dónde:

**M:** Representa la población.

**X1:** Gestión del talento humano.

**Y1:** Desempeño laboral.

**r:** Relación entre las variables.

## 3.2. Variables y operacionalización

### 3.2.1. Variables

Variable 1: Gestión del talento humano.

Variable 2: Desempeño laboral.

### **3.3. Población y muestra**

#### **3.3.1. Población**

Según Hernández et al. (2014) nos indican que: “la población corresponde al grupo de todos los individuos, teniendo en común ciertas especificaciones” (p. 174). Asimismo, Arias, Villasís y Miranda (2016) mencionan que: “[...] es un conjunto de individuos, definidos y accesibles, [...] y que cuentan con una serie de criterios” (p. 202). La investigación se encontró compuesta por una población de 50 colaboradores de la Sub Gerencia de Recursos Humanos, que forma parte de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. La población fue aproximada debido a la alta rotación que existe en la institución pública.

Además, se utilizó una muestra censal, puesto que se realizó con todo el universo de la investigación. Es por ello que, López (1999) citado por Parada (2013) nos dice que: “[...] es aquella porción que representa el total de la población a investigar” (p. 83). De esta manera la investigación fue más precisa. Se consideró como una población finita, por lo mismo, que se conoce la totalidad de personas.

#### **3.3.2. Criterios de inclusión y exclusión**

##### **3.3.2.1. Inclusión**

En la investigación se tomó en consideración al personal con más de 6 meses de antigüedad que pertenecen a la Sub Gerencia de Recursos Humanos, el cual viene realizando sus labores hasta la fecha en el palacio municipal.

##### **3.3.2.2. Exclusión**

Para la investigación no se tomó en consideración al personal con una antigüedad menor a los 6 meses, ni a los que forman parte de otras subgerencias que no sean la Sub Gerencia de Recursos Humanos. Asimismo, ni aquellas que realizan sus funciones fuera del palacio municipal, ni tampoco aquellos que no desearon participar del estudio.

#### **3.3.3. Unidad de análisis**

Se consideró como unidad de análisis a cada colaborador de la Municipalidad Distrital de Ate.

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

#### 3.4.1. Técnica e instrumento

A continuación, se muestra las técnicas e instrumentos que se van a emplear en la investigación.

Tabla 01

##### *Técnica e instrumento*

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Gestión del talento humano	Encuesta	Cuestionario
Desempeño laboral	Encuesta	Cuestionario

El cuestionario tuvo 41 ítems, los cuales aportaron en la medición de las variables mencionadas y las dimensiones que se desglosan de ellas (V1: Gestión del talento humano: 3 dimensiones, 9 indicadores; V2: Desempeño laboral: 4 dimensiones y 8 indicadores). Además, se utilizó la escala de Likert, aplicando la escala de valor ordinal, la cual nos permitió medir a través de datos numéricos las variables.

#### 3.4.2. Validez

Hernández et al. (2014) nos mencionan que: “[...] es el grado en cual un instrumento mide efectivamente la variable que se pretende medir” (p. 200). La validez se realizó mediante el juicio de expertos, los cuales fueron 3 docentes, que validaron las preguntas del cuestionario que se tomaron a los colaboradores.

Tabla 02

##### *Validación de expertos de la primera variable*

CRITERIOS	V1: Gestión del talento humano			TOTAL
	EXP. 01	EXP. 02	EXP. 03	
Claridad	88%	91%	92%	271%
Objetividad	88%	91%	92%	271%
Pertinencia	88%	91%	92%	271%
Actualidad	88%	91%	92%	271%
Organización	88%	91%	92%	271%
Suficiencia	88%	91%	92%	271%
Intencionalidad	88%	91%	92%	271%
Consistencia	88%	91%	92%	271%
Coherencia	88%	91%	92%	271%
Metodología	88%	91%	92%	271%
			TOTAL	2710%
			CV	90%

Tabla 03

*Validación de expertos de la segunda variable*

CRITERIOS	V2: Desempeño laboral			TOTAL
	EXP. 01	EXP. 02	EXP. 03	
Claridad	88%	89%	92%	269%
Objetividad	88%	89%	92%	269%
Pertinencia	88%	89%	92%	269%
Actualidad	88%	89%	92%	269%
Organización	88%	89%	92%	269%
Suficiencia	88%	89%	92%	269%
Intencionalidad	88%	89%	92%	269%
Consistencia	88%	89%	92%	269%
Coherencia	88%	89%	92%	269%
Metodología	88%	89%	92%	269%
			TOTAL	2690%
			CV	90%

Tabla nº 04

*Nombre de expertos*

	Grado / Apellidos y Nombres
Experto N° 1	Dr. Navarro Tapia Javier Felix
Experto N° 2	Dr. Bardales Cárdenas Miguel
Experto N° 3	Mg. Gonzales Figueroa Iris Katherine

**3.4.3. Confiabilidad**

Hernández et al. (2014) nos mencionan que: “[...] es el grado en el cual un determinado instrumento obtiene ciertos resultados coherentes” (p. 200). Para calcular los valores de confiabilidad se tuvo en cuenta las siguientes interpretaciones.

Tabla 05

*Escala de medición de Alfa de Cronbach*

Coeficiente	Interpretación
0	Relación nula
0 – 0,2	Relación muy baja
0,2 – 0,4	Relación baja
0,4 – 0,6	Relación moderada
0,6 – 0,8	Relación alta
0,8 – 1	Relación muy alta
1	Relación perfecta

Fuente: Adaptado por Díaz, González, Jara, & Muñoz (2018) basado en Landis & Koch (1977).

## **Confiabilidad:** Método Alfa de Cronbach

Tabla 06

### *Alfa de Cronbach para global*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,933	41

En la tabla 06, para determinar la confiabilidad del instrumento de investigación, se utilizó el programa SPSS V. 25 Statistics, el cual presentó fiabilidad de ,933, este indicó que el instrumento, respecto a las dos variables, presentó una relación muy alta.

Tabla 07

### *Alfa de Cronbach para la gestión del talento humano*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,872	22

En la tabla 07, para determinar la confiabilidad del instrumento de investigación, se utilizó el programa SPSS V. 25 Statistics, el cual presentó fiabilidad de ,872, este indicó que el instrumento, respecto a la primera variable, presentó una relación muy alta.

Tabla 08

### *Alfa de Cronbach para el desempeño laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	19

En la tabla 08, para determinar la confiabilidad del instrumento de investigación, se utilizó el programa SPSS V. 25 Statistics, el cual presentó fiabilidad de ,877, este indicó que el instrumento, respecto a la segunda variable, presentó una relación muy alta.

### **3.5. Procedimientos**

La investigación aplicó el cuestionario a los colaboradores de la Sub Gerencia de Recursos Humanos que forma parte de la Gerencia de Administración y Finanzas en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020. Luego, de haber obtenido el total de los cuestionarios completos, se procedió a sistematizar la información que fue recolectada mediante el registro de base de datos empleando el programa de Microsoft Excel.

Seguidamente, con la información obtenida se procedió a realizar las sumatorias de cada una de las variables, dimensiones e indicadores, con el propósito de trasladarlas al programa SPSS V. 25 Statistics, para obtener la presentación de las figuras de los datos registrados y de esta manera contrastar las hipótesis a través del coeficiente de correlación de Spearman y realizar la estadística descriptiva e inferencial.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Para realizar el análisis de datos se procedió a realizar la estadística descriptiva y la estadística inferencial, a continuación, se presentan:

#### **3.6.1. Estadística descriptiva**

Según Rendón, Villasís y Miranda (2016) dicen que: “[...] es la rama de la estadística que manifiesta cómo se sintetiza la información mediante las tablas y gráficas” (p. 398).

Para la investigación se empezó con la observación y delimitación de la problemática encontrada en el lugar de donde se tomaron los datos, los cuales se procesaron en el programa SPSS V. 25 Statistics, y de esta manera la información fue sistematizada a través de tablas y figuras estadísticas. Asimismo, se empleó la matriz de datos y la distribución de frecuencias.

#### **3.6.2. Estadística inferencial**

Los autores Flores, Miranda y Villasís (2017) refieren que: “Cuando una de las dos variables por correccional no presenta una distribución normal, la prueba que se utilizará es el coeficiente de correlación de Spearman” (p. 369). Asimismo, Barreto (2012) indica que: “es aquel método que permite hacer estimación de una

característica de toma de decisiones referente a una población, con base solo en los resultados obtenidos de una muestra” (p. 6).

A los datos recolectados se aplicó la prueba de normalidad para reconocer la distribución de la data, la cual puede ser paramétrica o no; de comportarse de forma paramétrica se utilizará la prueba de Pearson, en caso la data sea de distribución no paramétrica, se empleará la prueba de Spearman. Finalmente se realizó la contrastación de las hipótesis planteadas.

Además, en la investigación se utilizó el coeficiente Rho de Spearman para analizar la correlación de las variables.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para la investigación se consultó a la Sub Gerente de Recursos Humanos que pertenece a la Gerencia de Administración y Finanzas en la Municipalidad Distrital de Ate, la cual se mostró conforme con el estudio que se realizó en la entidad pública mencionada anteriormente. Asimismo, en cuanto a la aplicación del cuestionario, se contó con el consentimiento del servidor municipal, también, la información recolectada para la elaboración de la investigación se utilizó de manera responsable. Además, se respetó los principios y no se vulneraron los derechos de los autores.

## IV. RESULTADOS

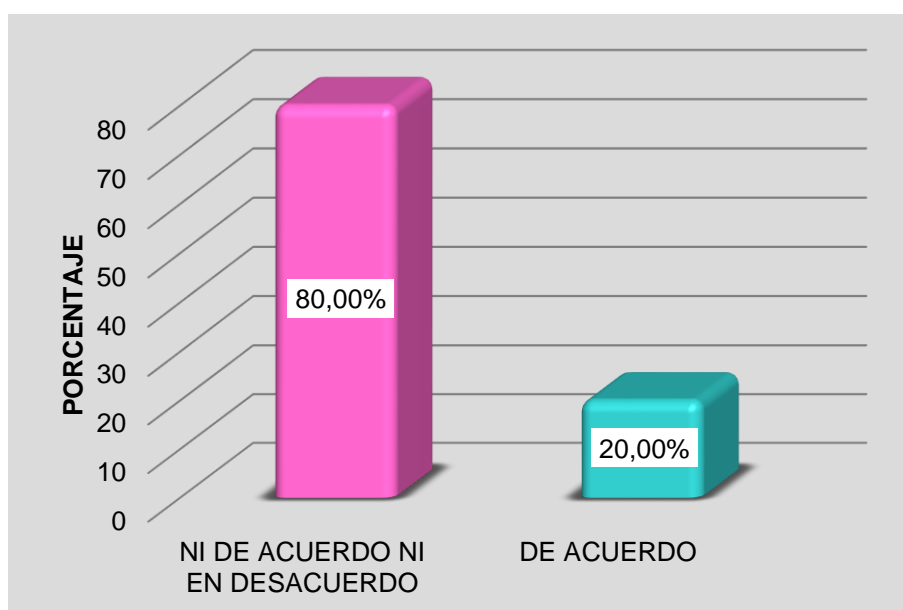
### 4.1. Análisis descriptivo de los resultados estadísticos

#### 4.1.1. Estadística descriptiva

Tabla 09

*Resultado descriptivo de gestión del talento humano*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	40	80,0	80,0	80,0
	DE ACUERDO	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



*Figura 02* Gestión del talento humano

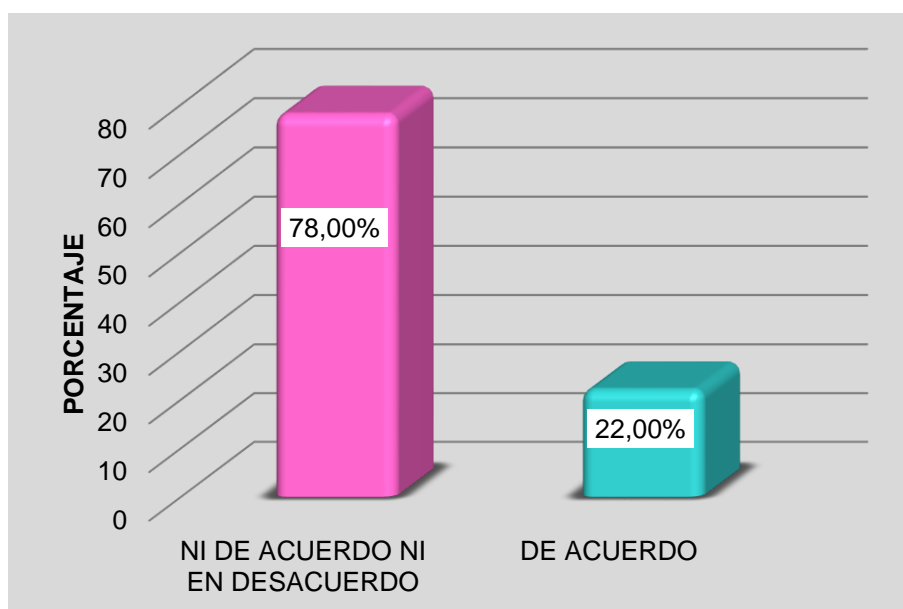
En la tabla 09 se muestra que, del total de encuestados que fueron 50, con respecto a la primera variable, respondieron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” el 80% con una cantidad de 40 colaboradores, sin embargo, un 20% indicaron que están “de acuerdo” con 10 colaboradores. Por lo tanto, con estos resultados la mayoría de los colaboradores percibieron que el reclutamiento con la selección, la evaluación del desempeño, el desarrollo de personas y la retención del talento, no han estado siendo gestionadas adecuadamente de manera constante por los jefes del área del talento humano en la Municipalidad Distrital de Ate.



Tabla 10

*Resultado descriptivo del desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	39	78,0	78,0	78,0
	DE ACUERDO	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	



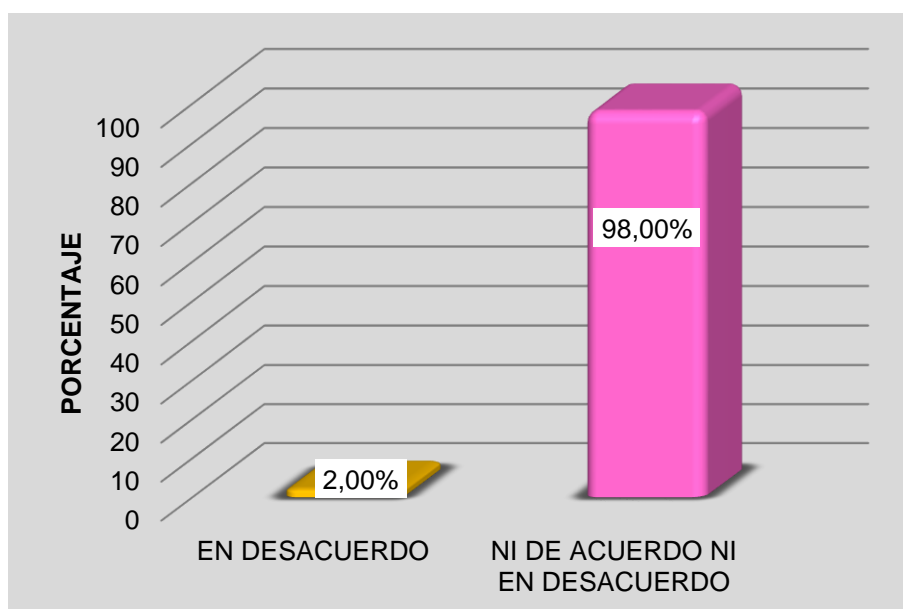
*Figura 03* Desempeño laboral

En la tabla 10 se muestra que, del total de encuestados que fueron 50, con respecto a la segunda variable respondieron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” el 78%, con una cantidad de 39 colaboradores, sin embargo, un 22% indicaron que están “de acuerdo” con 11 colaboradores. Por lo tanto, con estos resultados la mayoría de los colaboradores percibieron que el desempeño de la tarea, el civismo y la producción; las cuales son dimensiones del desempeño laboral no se han estado realizando de manera correcta por parte del personal en la Municipalidad Distrital de Ate.

Tabla 11

*Resultado descriptivo de reclutamiento y selección*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido EN DESACUERDO	1	2,0	2,0	2,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	49	98,0	98,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



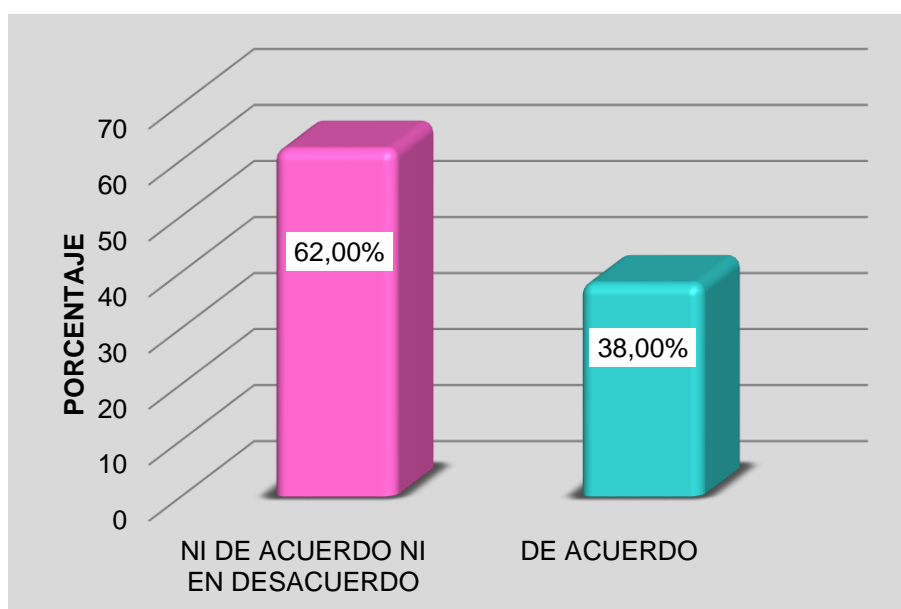
*Figura 04* Reclutamiento y selección

En la tabla 11 se muestra que, del total de encuestados que fueron 50, con respecto al reclutamiento y selección respondieron “en desacuerdo” el 2%, con 1 colaborador, sin embargo, un 98% indicaron estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con 49 colaboradores. Por lo tanto, con estos resultados se evidenció que la mayoría de los colaboradores manifestaron que no se encuentran satisfechos del todo, en cómo se han estado llevando a cabo las actividades de reclutamiento y selección en la institución pública.

Tabla 12

*Resultado descriptivo de evaluación del desempeño*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	31	62,0	62,0	62,0
DE ACUERDO	19	38,0	38,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



*Figura 05 Evaluación del desempeño*

En la tabla 12 se muestra que, del total de encuestados que fueron 50, con respecto a la evaluación del desempeño respondieron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” el 62%, con una cantidad de 31 colaboradores, sin embargo, el 38% refiere que están “de acuerdo” con 19 colaboradores. De acuerdo, a los resultados se evidenció que la mayoría de los colaboradores manifestaron que están interesados en que se desarrolle de manera adecuada la evaluación de desempeño en la institución pública.

Tabla 13

*Resultado descriptivo de desarrollo de personas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido EN DESACUERDO	3	6,0	6,0	6,0
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	37	74,0	74,0	80,0
DE ACUERDO	10	20,0	20,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

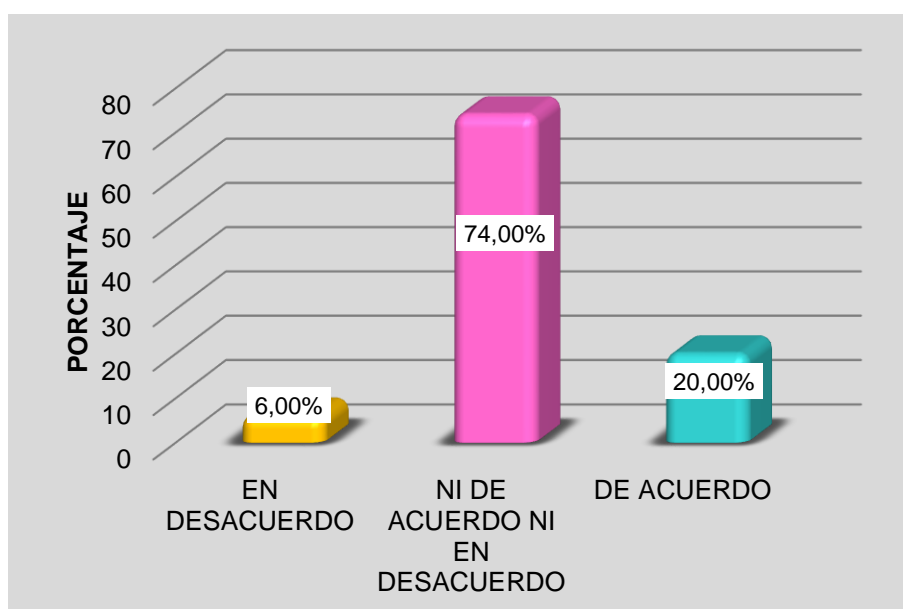


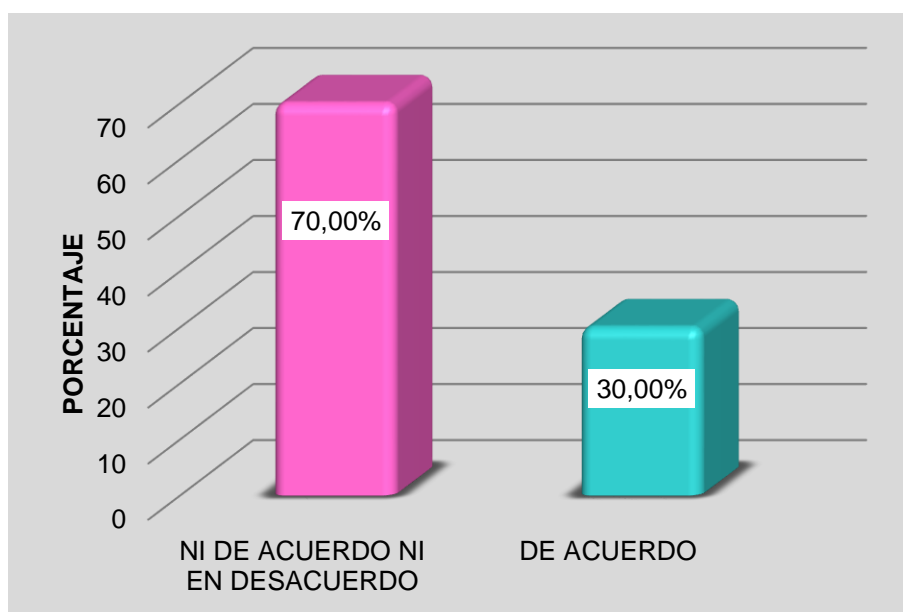
Figura 06 Desarrollo de personas

En la tabla 13 se muestra que, del total de encuestados que fueron 50, con respecto al desarrollo de personas respondieron “en desacuerdo” 6% con una cantidad de 3 colaboradores, asimismo un 74% indicaron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con 37 colaboradores, sin embargo, el 20% refiere que están “de acuerdo” con 10 colaboradores. De acuerdo, a los resultados se evidenció que la gran mayoría de los colaboradores no se encontraron satisfechos del todo, en cómo se ha estado llevando a cabo la actividad del desarrollo de personas en la institución pública.

Tabla 14

*Resultado descriptivo de retención del talento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	35	70,0	70,0	70,0
DE ACUERDO	15	30,0	30,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



*Figura 07 Retención del talento*

En la tabla 14 se muestra que, del total de encuestados que fueron 50, con respecto a la retención del talento respondieron “ni de acuerdo ni en desacuerdo” el 70%, con una cantidad de 35 colaboradores, sin embargo, un 30% indicaron estar “de acuerdo” con 15 colaboradores. De acuerdo, a los resultados se evidenció que la mayoría de los colaboradores indicaron que es muy importante que se realice la retención del talento en la institución pública.

## 4.2. Análisis inferencial de los resultados estadísticos

### 4.2.1. Prueba de normalidad

Hipótesis de normalidad

- $H_0$ : La distribución estadística de la muestra es normal.
- $H_1$ : La distribución estadística de la muestra no es normal.

Decisión:

- Sig. p valor  $\geq 0,05$  se acepta la hipótesis nula.
- Sig. p valor  $< 0,05$  se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 15

#### *Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	,204	50	,000	,895	50	,000
DESEMPEÑO LABORAL	,175	50	,001	,888	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 15 se muestra que, el resultado de la primera variable es de ,000 y de la segunda variable es de ,001 estas son  $< 0,05$ , lo que demuestra la aceptación de la hipótesis alterna  $H_1$ , asimismo, se observa que los estadísticos son diferentes para cada variable, lo que indica que la distribución estadística no es normal o no paramétrica, por ende, para realiza la contrastación de hipótesis se trabajó con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

### 4.2.2. Prueba de hipótesis

A continuación, para medir el grado de correlación consideramos los rangos de los coeficientes para realizar la contrastación de las hipótesis.

Tabla 16

*Grado de correlación*

Rango	Relación
(-0.91 a -1.00)	Correlación negativa perfecta
(-0.76 a -0.90)	Correlación negativa muy fuerte
(-0.51 a -0.75)	Correlación negativa considerable
(-0.11 a -0.50)	Correlación negativa media
(-0.01 a -0.10)	Correlación negativa débil
0	No existe relación
(+0.01 a +0.10)	Correlación positiva débil
(+0.11 a +0.50)	Correlación positiva media
(+0.51 a +0.75)	Correlación positiva considerable
(+0.76 a +0.90)	Correlación positiva muy fuerte
(+0.91 a +1.00)	Correlación positiva perfecta

Fuente: Adaptado por Mondragón (2014) basada en Hernández y Fernández (1998).

**4.2.3. Prueba de hipótesis general**

- $H_0$ : La gestión del talento humano no se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- $H_1$ : La gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Estrategia de la prueba:

- Si el valor Sig. es  $\geq 0,05$  se acepta la hipótesis nula
- Si el valor Sig. es  $< 0,05$  se rechaza la hipótesis nula

Tabla 17

*Prueba de hipótesis entre gestión del talento humano y el desempeño laboral*

			GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Coeficiente de correlación	1,000	,899**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,899**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se observa que el valor de Sig. (bilateral) es ,000, < 0,05, es por ello, que se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$ , es decir, que gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

De acuerdo al resultado mostrado en la tabla 17 el Rho de Spearman es de ,899\*\*, lo cual refiere que hay una correlación positiva muy fuerte.

#### 4.2.4. Prueba de hipótesis específicas

Prueba de hipótesis entre reclutamiento con la selección y el desempeño laboral

- $H_0$ : El reclutamiento y selección no se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- $H_1$ : El reclutamiento y selección se relacionan con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Tabla 18

*Prueba de hipótesis entre el reclutamiento con la selección y el desempeño laboral*

			RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,810**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,810**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se observa que el valor de Sig. (bilateral) es ,000, < 0,05, es por ello, que se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$ , es decir, que el reclutamiento y selección se relacionan con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

De acuerdo al resultado mostrado en la tabla 18 el Rho de Spearman es de ,810\*\*, lo cual refiere que hay una correlación positiva muy fuerte.



Prueba de hipótesis entre evaluación del desempeño y el desempeño laboral

- H<sub>0</sub>: La evaluación del desempeño no se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- H<sub>1</sub>: La evaluación del desempeño se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Tabla 19

*Prueba de hipótesis entre la evaluación del desempeño y el desempeño laboral*

			EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	1,000	,865**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,865**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se observa que el valor de Sig. (bilateral) es ,000, < 0,05, es por ello, que se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>1</sub>, es decir, que la evaluación del desempeño se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

De acuerdo al resultado mostrado en la tabla 19 el Rho de Spearman es de ,865\*\*, lo cual refiere que hay una correlación positiva muy fuerte.

Prueba de hipótesis entre desarrollo de personas y el desempeño laboral

- H<sub>0</sub>: El desarrollo de personas no se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- H<sub>1</sub>: El desarrollo de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Tabla 20

*Prueba de hipótesis entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral*

			DESARROLLO DE PERSONAS	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	DESARROLLO DE PERSONAS	Coeficiente de correlación	1,000	,563**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,563**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se observa que el valor de Sig. (bilateral) es ,000, < 0,05, es por ello, que se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>1</sub>, es decir, que desarrollo de personas se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

De acuerdo al resultado mostrado en la tabla 20 el Rho de Spearman es de ,563\*\*, lo cual refiere que hay una correlación positiva considerable.

Prueba de hipótesis entre retención del talento y el desempeño laboral.

- H<sub>0</sub>: La retención del talento no se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.
- H<sub>1</sub>: La retención del talento se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

Tabla 21

*Prueba de hipótesis entre la retención del talento y el desempeño laboral*

			RETENCIÓN DEL TALENTO	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	RETENCIÓN DEL TALENTO	Coeficiente de correlación	1,000	,918**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,918**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se observa que el valor de Sig. (bilateral) es ,000,  $< 0,05$ , es por ello, que se rechaza la  $H_0$  y se acepta  $H_1$ , es decir, que retención de talento se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020.

De acuerdo al resultado mostrado en la tabla 21 el Rho de Spearman es de ,918\*\*, lo cual refiere que hay una correlación positiva perfecta.

## V. DISCUSIÓN

Mediante la discusión, se contrastaron los resultados que se obtuvieron con los trabajos previos que se mencionaron en el presente estudio.

Según el objetivo general, determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, los resultados obtenidos en la tabla 17 se evidencia un nivel de correlación positiva muy fuerte ( $r= 0,899^{**}$ ), entre gestión del talento humano y desempeño laboral, reflejando que los procesos que realiza en la gestión del talento humano tienen una relación directa con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, datos que fueron comparados con lo encontrado por Nolberto (2017) en su tesis titulada: “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017”, quien evidencia que hay una correlación positiva muy fuerte ( $r= 0,819^{**}$ ), lo cual indica que sí existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los funcionarios públicos. Con estos resultados se afirmó coincidentemente que la gestión del talento humano si contribuye de una manera favorable con el desempeño laboral, además Ríos (2016) indica que la gestión de talento humano, consta en atraer, desarrollar y retener el talento humano a través de la alineación de sistemas, procesos y recursos humanos, basado en los resultados y las capacidades, los cuales son necesarios para un desempeño adecuado.

Respecto al primer objetivo específico, identificar la relación que existe entre el reclutamiento con la selección de personal y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, los resultados obtenidos en la tabla 18 se evidencia un nivel de correlación positiva muy fuerte ( $r= 0,810^{**}$ ), entre reclutamiento y selección con el desempeño laboral, reflejando que los procesos de reclutamiento y selección tienen relación directa con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, datos que fueron comparados con lo encontrado por Arapa (2018) en su tesis titulada: “Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, Tambobamba. Apurímac” quien evidencia que hay correlación positiva muy fuerte ( $r= 0,822^{**}$ ), lo cual indica que sí existe relación entre el reclutamiento y selección con el desempeño laboral. Con estos resultados se afirmó coincidentemente que la

gestión del talento humano si contribuye de una manera favorable con el desempeño laboral, además Ibáñez (2015) indica que el reclutamiento y selección, comprenden en buscar un personal adecuado, asimismo consta de un análisis previo de los requerimientos que debe tener la persona que ocupará una determinada vacante. En estas se realizan las pruebas de selección [...] las cuales evalúan capacidades, actitudes y aptitudes de cada candidato que se presente ante la empresa [...] Estas se dan con la finalidad de conseguir un personal que aporte gran valor significativo en sus funciones.

Según el segundo objetivo específico, identificar la relación entre la evaluación del desempeño y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, los resultados obtenidos en la tabla 19 se evidencia un nivel de correlación positiva muy fuerte ( $r= 0,865^{**}$ ), entre evaluación del desempeño y desempeño laboral, reflejando que los diversos tipos de evaluación del desempeño tiene relación directa con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, datos que al ser comparados con lo encontrado por Burneo (2017) en su tesis titulada: “Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del gobierno de Tacna, 2017”, quien evidencia que hay correlación positiva muy fuerte ( $r= 0,792^{**}$ ), lo cual indica que sí existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Con estos resultados se afirmó coincidentemente que la gestión del talento humano si contribuye de una manera favorable con el desempeño laboral, además Ibáñez (2015) manifiesta que la evaluación del desempeño se realiza para medir el nivel de cumplimiento de objetivos y el valor agregado del personal [...]. Asimismo, tiene la utilidad significativa para detectar los aspectos a mejorar del personal, con la finalidad que este les preste atención y se desempeñe mejor.

Respecto al tercer objetivo específico, identificar la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, los resultados obtenidos en la tabla 20 se evidencia un nivel de correlación positiva considerable ( $r= 0,563^{**}$ ), entre desarrollo de personas y desempeño laboral, reflejando que los procesos de desarrollo de personas tienen relación directa con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, datos que al ser comparados con lo encontrado por Navarro (2018) en su tesis titulada: “Desarrollo personal y desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.,

Agencia Andahuaylas, 2016", quien evidencia que hay una correlación positiva media ( $r= 0,454^{**}$ ), lo cual indica que el desarrollo personal se relaciona positivamente con el desempeño laboral. Con estos resultados se afirmó coincidentemente que el desarrollo de personas si contribuye de una manera favorable con el desempeño laboral, sin embargo la diferencia en el nivel de correlación según la tabla 13 indica que la mayoría de los colaboradores con un 74% respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el desarrollo de personas que realiza la institución; además Ibáñez (2015) indica que el desarrollo de personas son los esfuerzos que realizan los jefes del centro de trabajo para desarrollar profesionalmente a su personal, estos constan de comunicación constante y ayuda a la integración de la organización, los cuales favorecen el desempeño laboral.

Según el cuarto objetivo específico, identificar la relación entre la retención del talento y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, los resultados obtenidos en la tabla 21 se evidencia un nivel de correlación positiva perfecta ( $r= 0,918^{**}$ ), entre retención del talento y desempeño laboral, reflejando que los procesos de retención del talento tienen relación directa con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, datos que al ser comparados con lo encontrado por Ataypoma e Inga, (2018) en su tesis titulada: "La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) en la Provincia de Huancavelica - Periodo 2018", quien evidencia hay una correlación positiva considerable ( $r= 0,73^{**}$ ), lo cual indica que sí existe relación entre mantenimiento de personas y el desempeño laboral. Con estos resultados se afirmó coincidentemente que la retención del talento si contribuye de una manera favorable con el desempeño laboral, sin embargo la diferencia en el nivel de correlación según la tabla 14 indica que la mayoría de los colaboradores con un 70% respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la retención del talento que realiza la institución; además Ibáñez (2015) indica que la retención del talento, se enfoca en desarrollar una política correcta en base al salario o hacer otras iniciativas asociadas a generar motivación y compromiso [...], de esta manera el desempeño laboral va a incrementar.

## VI. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos propuestos y a los resultados encontrados en el desarrollo de la investigación, se manifestaron las siguientes conclusiones.

En relación con el objetivo general, determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, se dio a conocer que la Sig. (bilateral) es ,000 y el Rho de Spearman es 0,899\*\*, lo cual determinó que existe una correlación positiva muy fuerte, entre las variables ya mencionadas con anterioridad; concluyendo, en la medida que la gestión del talento humano desarrollado en la Municipalidad Distrital de Ate, expresado en la mejora del reclutamiento, la selección del personal adecuado, la realización periódica de la evaluación del desempeño de los colaboradores, se mejore el desarrollo de las capacidades y así como que se mantenga la preocupación en la retención de los talentos surgidos en la institución; va a permitir el incremento del desempeño laboral de los colaboradores.

En relación con el objetivo específico, identificar la relación entre el reclutamiento con la selección de personal y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, se dio a conocer que la Sig. (bilateral) es ,000 y el Rho de Spearman es 0,810\*\*, lo cual identificó que existe una correlación positiva muy fuerte, entre las variables ya mencionadas con anterioridad; concluyendo, en la medida que se mejore el reclutamiento y selección del personal en la Municipalidad Distrital de Ate, se va a posicionar a las personas en los puestos respectivos, de acuerdo a ello se obtiene el personal idóneo que ejecute de manera óptima las funciones, lo cual va reflejar un adecuado desempeño laboral del personal.

En relación con el objetivo específico, identificar la relación entre la evaluación de desempeño y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, se dio a conocer que la Sig. (bilateral) es ,000 y el Rho de Spearman es 0,865\*\*, lo cual identificó que existe una correlación positiva muy fuerte, entre las variables ya mencionadas con anterioridad; concluyendo, en la medida que se realice periódicamente la evaluación del desempeño, aplicando diversas evaluaciones y al comparando los resultados obtenidos de estos, se mide el cumplimiento de los

objetivos logrados, tanto a nivel individual como a nivel organizacional, lo cual permite medir el desempeño de los colaboradores.

En relación con el objetivo específico, identificar la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, se dio a conocer que el Rho de Spearman es 0,563\*\*, lo cual identificó que existe una correlación positiva considerable, entre las variables ya mencionadas con anterioridad; concluyendo, en la medida que se mejore el desarrollo de las capacidades del personal, se va a optimizar las destrezas y las habilidades, generando de esta manera satisfacción personal y laboral, con ello se logra que el desempeño sea óptimo.

En relación con el objetivo específico, identificar la relación entre la retención del talento y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, se dio a conocer que la Sig. (bilateral) es ,000 y el Rho de Spearman es 0,918\*\*, lo cual identificó que existe una correlación positiva perfecta, entre las variables ya mencionadas con anterioridad; concluyendo, en la medida que se mantenga la preocupación en la retención de los talentos surgidos en la institución, el personal que permanezca en la institución va a aportar valor a los procesos que se realizan en la corporación municipal; lo cual será beneficioso para esta y con ello también se disminuirá la alta rotación que existe en la organización.



## **VII. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a los resultados expuestos en la investigación se presentaron las siguientes recomendaciones.

Dada la correlación positiva muy fuerte entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ate, 2020, se sugiere mantener las actividades que conforman el proceso de gestionar los talentos de la institución pública y que estas sean ejecutadas de manera estratégica enfocándose en mejorar las capacidades de los colaboradores, puesto que eso permite que ellos logren cumplir los objetivos personales y organizacionales, lo cual permitirá que se desempeñen adecuadamente en favor de la Municipalidad, por ende repercutirá en la atención brindada al público contribuyente.

De acuerdo a la correlación positiva muy fuerte entre reclutamiento con la selección y el desempeño laboral, se sugiere mantener las convocatorias de personal que se dan cada cierto periodo e incrementar los medios de difusión de estas, asimismo en el proceso de selección, que se sigan aplicando las pruebas de acuerdo al puesto, para poder medir los niveles de comportamiento y habilidades de cada postulante. A partir de estas, elegir quienes cuentan con los requerimientos específicos, de acuerdo al perfil de la vacante a cubrir; puesto que escogiendo el personal idóneo y facilitándoles todos los recursos necesarios, permitirá que ellos puedan desenvolverse adecuadamente al desarrollar sus actividades laborales.

Respecto a la correlación positiva muy fuerte entre la evaluación de desempeño y el desempeño laboral, se sugiere mantener la aplicación de diversas evaluaciones de desempeño y realizarlas de manera constante, estableciendo indicadores para medir el nivel de cumplimiento de objetivos, el comportamiento y la productividad, para luego analizar los resultados y optimizar los puntos débiles de cada trabajador. Asimismo, se sugiere que haya una comunicación bidireccional entre los jefes inmediatos y los colaboradores, para comunicar de manera efectiva los resultados de las evaluaciones y así el personal pueda conocer cuáles son los aspectos a mejorar.

En cuanto a la correlación positiva considerable entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral, se sugiere optimizar las actividades donde haya interacción de los colaboradores, como lo son las capacitaciones, en las cuales se

desarrollen casos prácticos de acuerdo al tema a tratar, lo cual va a generar que logren desarrollar conocimientos y habilidades que les faciliten desarrollar su trabajo y como también solucionar problemas que se puedan presentar, además, se sugiere implementar planes de carrera. Con todo ello, se sentirán motivados y su confianza se incrementará, por ende, se van a desempeñar con éxito en sus puestos de trabajo.

Dada la correlación positiva perfecta entre la retención del talento y el desempeño laboral, se sugiere mantener estrategias efectivas, como el tomar en cuenta las ideas, opiniones y sugerencias de los colaboradores para mejorar los procesos que se llevan a cabo en la institución, incrementar las actividades de confraternidad, incentivar la participación en planes y programas a desarrollar en la organización, flexibilizar horarios y recompensar a las personas que logren cumplir los objetivos de la organización. De esta manera se va a lograr que los talentos que aporten valor, se sientan satisfechos de pertenecer a la organización y permanezcan por mayor tiempo a la organización.

## REFERENCIAS

- Alarcón, D. (2015). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi (Tesis de pregrado)*. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/315>
- Alonso, L., García, A., López, P., & Amador, P. (2018). Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba. *Horizonte Sanitario*, 151-160. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6555688>
- Amjad, A., Li, B., Huang, P., & Zulfiqar, A. (2016). The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 298; 297-310. Obtenido de [http://hrmars.com/hrmars\\_papers/The\\_Impact\\_of\\_Motivation\\_on\\_the\\_Employee\\_Performance\\_and\\_Job\\_Satisfaction\\_in\\_IT\\_Park\\_\(Software\\_House\)\\_Sector\\_of\\_Peshawar,\\_Pakistan.pdf](http://hrmars.com/hrmars_papers/The_Impact_of_Motivation_on_the_Employee_Performance_and_Job_Satisfaction_in_IT_Park_(Software_House)_Sector_of_Peshawar,_Pakistan.pdf)
- Arapa, Y. (2018). *Gestión del talento humano y desempeño del personal en la Municipalidad provincial de Cotabambas, Tambobamba, Apurímac, 2017 (Tesis de pregrado)*. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/329>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Ataypoma, D., & Inga, B. (2018). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) en la Provincia de Huancavelica - Periodo 2018. (Tesis de Pregrado)*. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/2011>
- Barreto, A. (2012). El progreso de la Estadística y su utilidad en la evaluación del desarrollo. *Papeles de Población*, 1-31. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11224638010>

- Borsic, Z. (2017). *La gestión de talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de Instituciones de Educación Superior (Tesis de doctorado)*. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxi/docs/3.07.pdf>
- Burneo, R. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Tacna - 2017 (Tesis de maestría)*. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/485>
- Caisa, E., Dolores, M., & Miranda, R. (2018). El Coaching y el Desempeño Laboral en el Sector Cooperativo de la Provincia de Tungurahua. *INNOVA Research Journal*, 17-26. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6324889>
- Cancinos, A. (2015). *Selección de personal y desempeño laboral en Ingenio Azucarero en Costa Sur (Tesis de pregrado)*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Cancinos-Andrea.pdf>
- Casana, K., & Carhuancho, I. (2019). Análisis de la gestión del talento humano en una institución pública, en Perú. *Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales*, 120-125. Obtenido de <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/CIAIQ2019/article/view/1991/1927>
- Chegeni, B., & Salavati, A. (2016). Investigating the Relationship between Employee's Talent Management and Job Performance in Agricultural Jihad Organization of Kurdistan (Three Headquarters). *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 1336-1352. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/a7f1/62dffdc81d686f81fcfacdf>
- Chiang, M., & San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*, 159-165. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- Dahshan, M., Keshk, L., & Dorgham, L. (2018). Talent Management and Its Effect on Organization Performance among Nurses at Shebin El-Kom Hospitals [La gestión del talento y su efecto en el desempeño organizacional de las enfermeras en los hospitales Shebin El-Kom]. *International Journal of*

- Nursing*, 108-123. Obtenido de [http://ijnnet.com/journals/ijn/Vol\\_5\\_No\\_2\\_December\\_2018/10.pdf](http://ijnnet.com/journals/ijn/Vol_5_No_2_December_2018/10.pdf)
- Díaz, C., González, G., Jara, L., & Muñoz, J. (2018). Validation of a Classroom Management Questionnaire for pre and Inservice Teachers of English. *Revista Colombiana de Educación*, 263-285. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6707796>
- Flores, E., Miranda, M., & Villasís, M. (2017). El protocolo de investigación VI: cómo elegir la prueba estadística adecuada. Estadística inferencial. *Revista Alergia México*, 364-370. Obtenido de <http://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/304/473>
- García, M., & Flores, E. (2017). Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de Arequipa - Perú. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 138-148. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6220296>
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment [Examinando los efectos de los empleados, trabajo en equipo y la capacitación de los empleados sobre el compromiso organizacional]. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 298-306. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816310758>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). Mc Graw Hill Education.
- Ibáñez, B. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos*. Paraninfo.
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 740-760. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>
- Lacayo, A., & Pablos, C. (2016). Managing relationships and communications in higher education efficiently through digital social networks: The importance

- of the relational coordination model [Administrar las relaciones y las comunicaciones de manera eficiente en las redes sociales]. *DYNA*, 138-146. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/dyna/article/view/49296/59617>
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 47-50. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>
- Mkamburi, M., & Kamaara, M. (2017). Influence of talent management of employee performance at the United Nations: A case of World Food Programme [Influencia de la gestión de talentos en el desempeño de los empleados en las Naciones Unidas: Un caso de programa mundial de alimentos]. *The Strategic Journal of Business & Change Management*, 28-48. Obtenido de <http://www.strategicjournals.com/index.php/journal/article/view/421/451>
- Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento Científico*, 98-104. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5156978>
- Montes, M. (2018). Competencias laborales del gerente de talento humano de acuerdo a las exigencias actuales de las organizaciones. *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 39-50. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6577558>
- Navarro, T. (2018). *Desarrollo de personas y desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Andahuaylas, 2016 (Tesis de pregrado)*. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/349?show=full>
- Neiva, E., Odellius, C., & Ramos, L. (2015). The Organizational Change Process: Its Influence on Competences Learned on the Job [El proceso de cambio organizacional: su influencia en Competencias aprendidas en el trabajo]. *BAR - Brazilian Administration Review*, 324-347. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84143163002>

- Nolberto, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017 (Tesis de pregrado)*. Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/408;jsessionid=4D942DC9B49FE2FFEC927C52853E9281>
- Oluoch, G. (2017). *The effects of talent management processes on performance of young professionals: A case of Trufoods [Los efectos de los procesos de gestión del talento en el desempeño de los jóvenes profesionales: un caso de Trufoods]*. (Tesis de maestría). Obtenido de <http://erepo.usiu.ac.ke/handle/11732/3294;jsessionid=B282A6161A02147E60853A9CFCD62F3C>
- Orive, V., Latorre, P., & Artero, J. (2016). Measuring the technical efficiency of public service broadcasters: An application of DEA in Spain [Medición de la eficiencia técnica de los organismos públicos de radiodifusión: una aplicación de la DEA en España]. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 5-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=233146290002>
- Parada, Y. (2013). Sistema hipermedial como herramienta de apoyo al intercambio de información. 73-93. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5249990>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 493-505. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3600963>
- Pico, L. (2016). La gestión del talento humano, recurso indispensable para la organización en el entorno competitivo actual. *INNOVA Research Journal*, 97-104. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6183824>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction [Impacto del entorno laboral sobre la satisfacción laboral].

- Procedia Economics and Finance*, 717-725. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115005249>
- Rendón, M., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). Estadística descriptiva. *Revista Alergia México*, 397-407. Obtenido de <http://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/230/363>
- Ríos, R. (2016). *El Talento Humano en los Sistemas de Gestión*. (2.<sup>a</sup> ed.). ICONTEC.
- Rizki, S., Nila, V., & Widian, M. (2020). Model of employee motivation and cooperative performance. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 232-242. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27963086023>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración*. (2.<sup>a</sup> ed.). Limusa.
- Shragay, D., & Tziner, A. (2011). The generational effect on the relationship between job involvement, work satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 143-157. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231322142006>
- Singh, A., & Sanjeev, R. (2017). Talent Management for Developing Leadership: an empirical investigation [Gestión del talento para el desarrollo del liderazgo: una investigación empírica]. *Independent Journal of Management & Production*, 30-1146. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449552566015>
- Singh, K. (2016). Influence of Internal Service Quality on Job Performance: A Case Study of Royal Police Department [Influencia de la calidad del servicio interno en el desempeño laboral: un caso Estudio del Real Departamento de Policía]. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 28-34. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042816304803>
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game [La relación entre las habilidades gerenciales y la efectividad gerencial en un



juego de simulación gerencial]. *Revista innovar journal*, 11-22. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0121-50512016000400011](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0121-50512016000400011)

Teck, T., & Kim, L. (2016). The Impact of Goal Setting on Employee Effectiveness to Improve Organisation Effectiveness: Empirical study of a High-Tech Company in Singapore. *Journal of Business & Economic Policy*, 82-97. Obtenido de [http://jbepnet.com/journals/Vol\\_3\\_No\\_1\\_March\\_2016/8.pdf](http://jbepnet.com/journals/Vol_3_No_1_March_2016/8.pdf)

Wang, M. (2016). Effects of Expatriates' Cultural Intelligence on Cross-Cultural Adjustment and Job Performance [Efectos de la inteligencia cultural de los expatriados en el ajuste intercultural y el desempeño laboral]. *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 231-243. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5765177>

Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support [Compromiso laboral y desempeño laboral: el papel moderador del apoyo organizacional percibido]. *Anales de Psicología*, 708-713. Obtenido de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-97282017000300029&script=sci\\_abstract&tlng=en](http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-97282017000300029&script=sci_abstract&tlng=en)

Zeballos, R. (2019). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de Industria de cerámicas Mattaz S.R.L. en la ciudad de Sucre (Tesis de maestría)*. Sucre Bolivia. Obtenido de <http://104.207.147.154:8080/handle/54000/634>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
Gestión del talento humano	Es la competencia de las organizaciones para captar, motivar y desarrollar a los especialistas del mercado laboral, los cuales sean idóneos, involucrados y por encima de todo que tengan la capacidad para convertir al talento de cada uno en uno que sea organizativo [...] Los sistemas de gestión del talento se desarrollan en fases consecutivas y las compañías deben de actuar con responsabilidad porque es un proceso que implica complejidad. Ibáñez (2015, p. 88).	Se aplicó un cuestionario de elaboración propia, en base a la escala de Likert.	Reclutamiento y selección	Puesto de trabajo Prueba de selección Entrevista personal	ORDINAL Likert (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (2) Desacuerdo (1) Totalmente desacuerdo
			Evaluación del desempeño	Evaluación 360º Superiores inmediatos Autoevaluación contrastada Comunicación	
			Desarrollo de personas	Formación Recursos materiales	
			Retención del talento	Compromiso Motivación	
Desempeño laboral	Las compañías en su mayoría anteriormente definían al desempeño laboral como la manera que el personal ejecuta las tareas que formaban parte de la descripción de puesto de trabajo; en cambio, las organizaciones de la actualidad, que no son tan jerárquicas y apuntan más por el servicio, necesitan tener más información. Este enfoque presenta tres tipos de conductas que hacen referencia al desempeño laboral: desempeño de la tarea, civismo y productividad. Robbins y Judge (2013, p. 555).	Se aplicó un cuestionario de elaboración propia, en base a la escala de Likert.	Desempeño de la tarea	Eficiencia Eficacia	ORDINAL Likert (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (2) Desacuerdo (1) Totalmente desacuerdo
			Civismo	Actitudes Habilidades	
			Producción	Calidad laboral Satisfacción	

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### “CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATE, 2020”

Nos dirigimos a Usted, solicitando su colaboración dada a su experiencia en el área. El presente cuestionario será aplicado para realizar un trabajo de investigación. La información recopilada se manejará de manera confidencial. Se le agradece por adelantado su participación y tiempo brindado.

#### Instrucciones:

Marque con una X el número que considere de acuerdo a la escala siguiente:

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5
ÍTEMS				
ESCALA				
1	2	3	4	5
1. ¿Considera que cuenta con los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas difíciles en su puesto de trabajo?				
2. Usted considera que, ¿La Municipalidad emplea diferentes medios de difusión para las convocatorias del personal?				
3. ¿Considera Usted que la prueba de conocimientos es muy complicada?				
4. ¿La Municipalidad utiliza distintas técnicas de selección de personal?				
5. ¿En la entrevista personal le han preguntado sobre su experiencia laboral?				
6. ¿Considera que las preguntas planteadas en la entrevista personal son de acuerdo al puesto de trabajo que postula?				
7. ¿Considera que la evaluación que le realizan sus compañeros de trabajo ha tenido alguna mejora sobre su desempeño?				
8. ¿Considera que su jefe inmediato realice la retroalimentación cada cierto periodo?				
9. ¿Cree que sus superiores inmediatos participan de manera eficaz en la evaluación de desempeño?				
10. ¿Usted considera que su superior tome en cuenta la evaluación de desempeño para cumplir con sus objetivos, metas y ambiciones profesionales?				
11. Luego de la evaluación usted, ¿se siente listo para asumir nuevas responsabilidades en su centro de trabajo?				
12. ¿Está de acuerdo que su jefe evalué su trabajo y compare sus resultados con la de su autoevaluación?				
13. ¿En su trabajo le comunican los resultados de su evaluación de desempeño?				
14. ¿Está de acuerdo que la comunicación con sus superiores debe ser constante referente a la evaluación de desempeño?				

15. ¿Considera que existe predisposición del personal de asistir a los talleres de capacitación ofrecidos por la Municipalidad?					
16. ¿Usted cree que las capacitaciones son necesarias e importantes porque le ayudan a mejorar sus labores en la empresa?					
17. ¿Se utilizan casos prácticos, talleres u otros instrumentos para realizar las capacitaciones?					
18. ¿Toman en cuenta sus requerimientos de recursos para desempeñar sus labores?					
19. ¿Usted concentra su atención y su actividad en los asuntos propios de la Municipalidad?					
20. ¿Suele usted colaborar creativamente en la elaboración de planes y programas?					
21. ¿Estaría de acuerdo con que se otorguen reconocimientos al personal en su centro de trabajo para promover la motivación?					
22. ¿Se desarrollan actividades recreacionales y de confraternidad en el área que se encuentra laborando?					
23. ¿Usted piensa que es importante utilizar los recursos escasos con inteligencia, obteniendo el mayor provecho de ello?					
24. ¿Cree usted que su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?					
25. ¿El nivel de conocimiento que usted posee le permite contar con un buen desempeño en su puesto de trabajo?					
26. ¿Usted logra desarrollar su trabajo con calidad?					
27. ¿Usted logra cumplir con los objetivos trazados de la institución donde labora?					
28. ¿Considera que es importante que le otorguen oportunidad para asumir nuevos retos en su puesto de trabajo?					
29. ¿Usted cree que cumplir las metas de la institución hará que esta sea exitosa?					
30. ¿Considera usted que asume retos en su trabajo?					
31. ¿Usted puede responsabilizarse de las malas decisiones que toma?					
32. ¿Usted considera que la actitud de una persona depende de la adaptación a su centro laboral?					
33. ¿La labor que usted realiza le permite desarrollar sus capacidades?					
34. ¿Usted propone ideas creativas para mejorar su labor?					
35. ¿Cree que es necesario que su jefe plantee alternativas que le orienten a solucionar problemas en su trabajo?					
36. ¿Considera que el ambiente físico donde labora se encuentra en condiciones requeridas para facilitar sus actividades laborales?					
37. ¿Su jefe inmediato lo mantiene motivado al momento de trabajar?					
38. ¿Considera importante trabajar con los equipos tecnológicos adecuados?					
39. ¿Toman en cuenta sus propuestas de cambio para mejorar los procesos administrativos?					
40. ¿En su centro laboral reconocen tu desempeño laboral?					
41. ¿Sientes que avanzas y creces en lo profesional en tu centro laboral?					

## ANEXO 3. Validación del cuestionario



### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. NAVARRO TAPIA JAVIER FELIX  
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a tiempo Parcial - UCV  
 I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor(es) del instrumento: CCAMI SALAZAR NANCY ZULEMA  
 HINOSTROZA DE LA CRUZ ANITA YAHAIRA

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					88
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					88
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					88
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					88
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					88
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					88
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					88
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					88
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					88
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					88
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>88%</b>

#### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: Gestión del talento humano

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Aplicable

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

88%



Ate, 07 de mayo del 2020

-----  
Firma de experto informante  
DNI N° 08814139

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**
**I. DATOS GENERALES:**

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. NAVARRO TAPIA JAVIER FELIX  
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a tiempo Parcial - UCV  
 I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor(es) del instrumento: CCAMI SALAZAR NANCY ZULEMA  
 HINOSTROZA DE LA CRUZ ANITA YAHAIRA

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:**

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					88
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					88
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					88
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					88
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					88
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					88
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					88
CONSISTENCIA	Considera que los items utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					88
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					88
METODOLOGÍA	Considera que los items miden lo que pretende medir.					88
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>88%</b>

**ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: Desempeño laboral**

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Aplicable

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

88%

Ate, 07 de mayo del 2020



---  
Firma de experto informante  
DNI N° 08814139



## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. BARDALES CARDENAS MIGUEL
- I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a Tiempo Completo - UCV
- I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN
- I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario
- I.5. Autor(es) del instrumento: CCAMI SALAZAR NANCY ZULEMA  
HINOSTROZA DE LA CRUZ ANITA YAHAIRA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					91
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					91
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					91
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					91
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					91
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					91
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					91
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					91
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					91
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					91
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>91%</b>

### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: Gestión del talento humano

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓			
14			✓	
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Aplicable

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

**91%**

Ate, 07 de mayo del 2020



-----  
Firma de experto informante  
DNI N° 08437636

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. BARDALES CARDENAS MIGUEL  
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a Tiempo Completo - UCV  
 I.3. Especialidad del experto: INVESTIGACIÓN  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor(es) del instrumento: CCAMI SALAZAR NANCY ZULEMA  
 HINOSTROZA DE LA CRUZ ANITA YAHAIRA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					89
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					89
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					89
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					89
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					89
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					89
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					89
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					89
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					89
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					89
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>89%</b>

### ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: Desempeño laboral

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Aplicable

---



---

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

**89%**

Ate, 07 de mayo del 2020



-----  
Firma de experto informante  
DNI N° 08437636

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

- I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. GONZALES FIGUEROA IRIS KATHERINE  
 I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a Tiempo Completo - UCV  
 I.3. Especialidad del experto: ADMINISTRACIÓN  
 I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario  
 I.5. Autor(es) del instrumento: CCAMI SALAZAR NANCY ZULEMA  
 HINOSTROZA DE LA CRUZ ANITA YAHAIRA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					92
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					92
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					92
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					92
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					92
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					92
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					92
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					92
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					92
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					92
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>92%</b>

### ITEMS DE LA PRIMERA VARIABLE: Gestión del talento humano

ITEM N°	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			

13	✓			
14	✓			
15	✓			
16	✓			
17	✓			
18	✓			
19	✓			
20	✓			
21	✓			
22	✓			

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Aplicable

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

92%

Ate, 07 de mayo del 2020



Firma de experto informante  
DNI N° 46461881

## INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES:

I.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. GONZALES FIGUEROA IRIS KATHERINE

I.2. Cargo e Institución donde labora: Docente a Tiempo Completo - UCV

I.3. Especialidad del experto: ADMINISTRACIÓN

I.4. Nombre del Instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario

I.5. Autor(es) del instrumento: CCAMI SALAZAR NANCY ZULEMA  
HINOSTROZA DE LA CRUZ ANITA YAHAIRA

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Bueno 41 - 60%	Muy bueno 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					92
OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica.					92
PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					92
ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de mejora					92
ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					92
SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones.					92
INTENCIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					92
CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					92
COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento					92
METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretende medir.					92
<b>PROMEDIO DE VALORACIÓN</b>						<b>92%</b>

### ITEMS DE LA SEGUNDA VARIABLE: Desempeño laboral

ITEM	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE	OBSERVACIONES
01	✓			
02	✓			
03	✓			
04	✓			
05	✓			
06	✓			
07	✓			
08	✓			
09	✓			
10	✓			
11	✓			
12	✓			
13	✓			

14	✓			
15		✓		
16			✓	
17	✓			
18		✓		
19		✓		

**III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:**

¿Qué aspectos tendría que modificar, incrementar o suprimir en los instrumentos de investigación?

Aplicable

**IV. PROMEDIO DEVALORACION:**

92%

Ate, 07 de mayo del 2020



-----  
Firma de experto informante  
DNI N° 46461881



## ANEXO 4. Matriz de datos

Variables		GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																						
Dimensiones		Reclutamiento y selección					Evaluación de desempeño						Desarrollo de personas					Retención del talento						
Indicadores		Puesto de trabajo		Prueba de selección		Entrevista personal		Evaluación 360°		Superiores inmediatos		Autoevaluación contrastada		Comunicación		Formación		Recursos materiales		Compromiso		Motivación		
Preguntas		Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	
Participantes	1	4	3	2	4	5	5	3	2	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	3	5	4	
	2	4	3	2	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	
	3	3	3	2	1	4	2	2	5	1	1	4	5	1	5	5	5	1	1	1	5	5	3	
	4	5	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	
	5	4	4	2	4	3	3	4	4	3	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	
	6	5	4	2	4	5	5	3	2	3	2	4	5	2	5	2	5	2	2	5	3	5	5	
	7	4	3	2	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	
	8	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	
	9	4	4	3	3	5	4	3	2	2	4	4	3	5	1	5	4	5	3	3	4	4	5	
	10	5	4	2	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	2	5	3	5	4	4	5	4	2	
	11	3	2	2	2	5	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4
	12	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4
	13	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	14	4	2	3	2	4	3	3	2	3	4	4	5	1	1	3	4	1	3	5	4	5	2	2
	15	2	2	4	2	4	3	2	4	3	3	3	4	2	4	2	4	2	2	3	2	5	2	2
	16	4	2	3	2	4	4	3	3	4	2	3	3	4	2	4	2	3	2	3	3	5	3	3
	17	3	3	2	2	4	3	3	4	3	3	4	4	4	2	4	2	5	2	2	3	2	5	2
	18	1	2	5	2	4	3	4	5	2	3	4	4	4	2	5	2	5	2	2	4	2	5	2
	19	1	2	4	3	3	2	3	5	3	3	4	4	4	2	5	1	5	2	1	4	2	5	2
	20	2	2	4	2	4	3	2	4	3	3	3	4	4	2	4	2	4	2	2	4	3	4	2
	21	2	2	4	2	4	3	2	4	2	2	3	4	2	4	2	4	2	2	4	2	5	2	2
	22	2	2	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	2	5	3	2	4	2	5	3	3
	23	3	2	4	2	3	4	3	5	2	3	3	4	2	4	2	4	3	2	4	2	4	2	2
	24	3	2	4	2	4	3	2	4	3	2	3	4	2	4	1	5	3	2	3	2	5	3	3
	25	2	3	4	2	4	3	2	4	2	2	3	5	2	4	1	5	2	2	4	2	5	3	3
	26	3	3	3	2	3	3	2	5	2	2	4	4	2	5	1	5	3	2	4	2	4	2	2
	27	3	2	4	2	3	4	3	5	2	3	4	4	4	2	5	2	5	3	2	4	2	4	2
	28	2	2	4	2	4	2	3	5	3	2	3	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	2	2
	29	2	3	4	2	4	4	2	5	3	2	3	4	2	4	2	4	2	3	4	2	4	2	2
	30	2	2	4	2	4	3	2	5	3	3	3	4	2	5	2	4	2	1	4	2	5	2	2
	31	4	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	5	3	3
	32	4	4	4	3	4	2	3	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4
	33	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4
	34	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	4	4	5	3	3
	35	4	3	2	4	3	4	3	5	3	1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	4
	36	2	2	4	2	4	2	2	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	5	3
	37	2	2	3	3	4	4	2	4	3	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2
	38	2	2	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	4	2	4	3	5	3	2	4	3	5	2
	39	2	2	3	3	4	4	2	5	3	4	4	4	4	2	4	2	5	4	2	4	3	5	3
	40	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	5	4
	41	3	2	3	3	5	4	2	4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
	42	2	2	3	3	4	3	1	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	5	4	5	2
	43	3	5	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	5	4
	44	2	2	3	2	4	4	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	3	4	2	2
	45	2	2	3	3	4	3	2	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4
	46	2	2	3	2	4	3	2	5	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4
	47	2	2	3	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	4	3	5	3	3	4	3	4	3	3
	48	2	2	3	3	4	3	2	5	2	3	2	4	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3
	49	2	2	3	3	4	3	2	4	2	3	3	5	4	4	3	4	4	3	3	3	5	4	4
	50	2	2	3	2	4	3	3	4	2	3	3	5	3	4	3	5	4	3	3	4	5	4	4

Variables		DESEMPEÑO LABORAL																		
Dimensiones		Desempeño de la tarea							Calidad laboral						Producción					
Indicadores		Eficiencia			Eficacia				Actitudes			Habilidades			Calidad laboral				Satisfacción	
Preguntas		Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19
Participantes	1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
	2	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5
	3	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5
	4	3	3	2	2	2	2	3	4	5	5	3	4	5	3	3	3	4	3	3
	5	4	4	5	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3	2	2	5	4	4	5
	6	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	1	5	1	3	3
	7	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	4	4	5
	8	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4
	9	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	2	3	5	2	3	3
	10	4	5	5	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3
	11	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	2
	12	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	13	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	14	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	1	3	4	2	3	3
	15	5	3	2	4	3	4	3	3	4	4	4	3	5	2	2	4	2	3	2
	16	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4
	17	5	3	2	2	3	4	4	2	2	5	2	3	5	2	2	5	2	2	1
	18	5	2	1	4	2	4	4	2	2	5	2	3	4	2	1	5	1	1	1
	19	5	2	2	3	2	4	4	2	2	5	2	2	4	2	2	4	1	2	2
	20	5	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	2	2	5	1	2	1
	21	5	2	2	4	4	4	4	3	3	5	2	4	5	2	2	5	1	2	2
	22	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	5	1	2	1
	23	4	3	2	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	2	2	5	1	2	1
	24	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	2	2	4	1	2	3
	25	4	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	2	4	2	2	2
	26	4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	2	3	5	3	1	4	1	2	2
	27	4	2	2	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	3	1	4	1	2	2
	28	5	2	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	4	2	3	4	2	2	2
	29	5	3	3	4	3	5	4	4	4	5	2	3	4	2	3	4	2	2	2
	30	5	3	2	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	2	3	4	2	2	2
	31	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
	32	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4
	33	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5
	34	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4
	35	3	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	5
	36	5	4	2	4	3	4	4	4	4	5	2	4	5	2	1	5	2	2	2
	37	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	2	4	2	2	2
	38	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	2	2	5	2	2	2
	39	5	4	2	3	3	4	5	4	4	5	4	5	5	3	2	4	2	3	2
	40	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	5	3	3	5	3	2	2
	41	4	3	3	3	3	4	5	3	2	5	3	4	5	4	2	5	2	3	2
	42	5	4	3	3	3	5	5	4	3	5	3	5	5	2	2	4	3	4	1
	43	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	3	5	4	4	1	4	3	3	2
	44	4	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	4	5	3	2	5	2	2	2
	45	4	4	3	3	3	5	5	4	3	5	2	5	5	5	3	4	2	2	3
	46	4	4	2	3	3	4	4	4	2	4	4	5	4	4	2	5	2	3	2
	47	5	4	3	3	3	5	5	4	3	5	2	4	5	5	3	4	3	2	3
	48	5	4	3	3	3	5	5	4	2	4	2	5	5	5	3	4	3	2	3
	49	5	4	2	3	3	4	4	4	2	4	2	4	5	5	2	5	3	2	3
	50	4	4	2	3	3	4	5	4	2	4	4	5	4	4	2	5	2	2	2