



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión del talento humano y desarrollo de competencias
profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola
Salazar Leguía de Bagua**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Vallejos Quispe, Raul Jeisen (ORCID: 0000-0001-9330-3788)

ASESOR:

Dr. Centurion Larrea, Angel Johel (ORCID: 0000-0002-7169-7680)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A mis abuelitos, que desde el cielo me protegen y me bendicen a diario a lo largo de mi vida.

A mis padres, por ser mi mayor motivo para seguir adelante y porque siempre están a mi lado brindándome su apoyo incondicional y sus consejos para hacer de mí un gran ser humano.

Agradecimiento

El principal agradecimiento a Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

A mi familia por su comprensión y estímulo constante, además su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios y a mi docente de tesis, Dr. Centurion Larrea Angel Johel, por su gran enseñanza y apoyo incondicional y comprensión durante este proceso de investigación.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables, operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS.....	39

Índice de tablas

Tabla 1	Operacionalización de variable gestión del talento humano	15
Tabla 2	Operacionalización de variable desarrollo de competencias profesionales	16
Tabla 3	Prueba de normalidad para la correlación de las variables Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales	19
Tabla 4	Correlación entre la dimensión Clima Laboral y la variable Competencias Profesionales.	20
Tabla 5	Correlación entre la dimensión Procesos y la variable Competencias Profesionales.	21
Tabla 6	Correlación entre la dimensión Incentivos a la buena Labor y la variable Competencias Profesionales.	22
Tabla 7	Gestión del Talento Humano y el Desarrollo de Competencias Profesionales.	23
Tabla 8	Nivel Gestión del Talento Humano	24
Tabla 9	Nivel Desarrollo de Competencias Profesionales	25

Índice de figuras

Figura 1	Esquema de Diseño de investigación.....	14
Figura 2	Nivel Gestión del Talento Humano.....	24
Figura 3	Nivel Desarrollo de Competencias Profesionales	25

Resumen

La presente investigación cuyo objetivo fue determinar de qué manera se relaciona la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, el estudio de tipo básica, se desarrolló bajo un de diseño no experimental transversal, descriptivo correlacional, en una población de 45 trabajadores de dicha institución, la técnica de recojo de información fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Se tuvo como resultado principal que existe relación alta y positiva entre la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, 2021, con un $p < 0,05$ y Rho de Spearman = 0,764. Y, se concluye que, si la dirección general de administración junto con dirección de escuela y jefaturas logran una adecuada administración de los recursos humanos, estarán proporcionando una forma común de armonizar, seleccionar y desarrollar el talento, el que se traduce en beneficios claros para los empleados, jefaturas, y en última instancia, para la organización.

Palabras clave: gestión de recursos, recursos humanos, liderazgo, capacitación, comunicación

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between human talent management and the development of professional competencies at the Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, the study was conducted under a non-experimental, cross-sectional, descriptive and correlational design, in a population of 45 workers of this institution, the data collection technique was the survey and the questionnaire as an instrument. The main result was that there is a high and positive relationship between human talent management and the development of professional competencies at the Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, 2021, with a $p < 0.05$ and Spearman's $Rho = 0.764$. And, it is concluded that, if the general direction of administration together with the school management and the head offices achieve an adequate administration of human resources, they will be providing a common way to harmonize, select and develop talent, which translates into clear benefits for the employees, head offices, and ultimately, for the organization.

Keywords: resource management, human resources, leadership, training, communication.

I. INTRODUCCIÓN

Si bien los cambios en el sector público a lo largo de los últimos años tuvieron un efecto relevante en los empleados, aún existen deficiencias en las condiciones que trabajan las personas y desarrollan sus competencias profesionales. Es por ello que los colaboradores no logran adquirir conocimientos que susciten actitudes positivas para su accionar, no están motivados para seguir una línea de carrea en la organización y tampoco logran tener un carácter predictivo y estable en el tiempo al momento de desenvolverse en sus labores de manera eficiente y eficaz. Estas competencias profesionales se logran mediante la orientación, el adiestramiento y el entrenamiento respectivamente para que el colaborador logre mejorar sus conocimientos y competencias genéricas, específicas y gerenciales (Alruwaili, 2018). Esta problemática genera deficiencias en la articulación de la gestión de recursos humanos y la gestión pública que concuerde con los esfuerzos para desarrollar una respuesta sistemática a las iniciativas de reforma y reestructuración en el sector público a través del logro de mayores eficiencias operativas y de personal en el que los colaboradores se desarrollen profesionalmente. De acuerdo con (Barth et al., 2018), el talento es inherente a una persona desde una edad temprana y es una característica invariable del empleado. Hoy en día, los recursos financieros y tecnológicos no son la única ventaja de las organizaciones, ya que cuentan con personas talentosas y capaces que no solo pueden considerarse una ventaja competitiva de la organización sino que también pueden compensar la falta de otros recursos (Jara y Asmat, 2018).

A nivel internacional, el desarrollo de competencias profesionales, se encuentra como una de las máximas prioridades en economías desarrolladas como el Reino Unido, Estados Unidos, China, Francia y Austria (Yaw et al., 2020). En 1997, McKinsey presentó la visión central de la "guerra por el talento" y luego promovió el éxito de algunas empresas al impulsar el desarrollo de competencias de sus colaboradores quienes empezaron a prestar mayor atención a dicho accionar. En consecuencia, la expresión del desarrollo y evolución de los trabajadores atrajo mucha atención tanto en las prácticas teóricas como prácticas por su búsqueda inherente del aprendizaje permanente debido a los cambios en el empleo y la seguridad laboral a nivel mundial. Asimismo, según Liebrechts y Stam

(2019), los empleados en España dedican el 30% de su rendimiento laboral a tareas rutinarias que causan estrés y ansiedad, como resultado, los empleados no se sienten motivados para desarrollar sus competencias profesionales y debido a ello no logran una evolución dentro de la organización, generando un desempeño deficiente.

A nivel nacional, en el Perú, las instituciones públicas no toman la debida trascendencia al desarrollo de las competencias profesionales de sus trabajadores, esto genera una alta tasa de rotación del personal del 20%, excluyendo a los trabajadores pasantes o temporales (Vargas, 2019). Esto se corresponde con lo mencionado por Narváez (2017), quien encontró que el 91% de las organizaciones peruanas buscaban tener una rotación menos del 10%, el 67% pretendía tener una rotación menos del 5%, pero solo el 50% de dichas organizaciones logró sus proyecciones. Todas estas cifras indican que la rotación de personal es extremadamente alta en Perú. Esta situación se explica por la carencia de atención de las organizaciones para con sus colaboradores en el que impulsen el desarrollo de competencias de sus trabajadores y estos busquen lograr una línea de carrera dentro de dicha organización. Asimismo, Judge *et al.* (2017), menciona que en el Perú las empresas poseen gran deficiencia en la gestión de los recursos humanos debido a las bajas condiciones laborales que brindan a sus trabajadores, y es por ello que éstos no logran desarrollar efectivamente sus competencias laborales, llevándolos a renunciar lo que genera una alta rotación hacia la empresa.

En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua (UNIFSLB), el personal administrativo está inmerso en el cumplimiento de las leyes peruanas, con el fin de brindar un servicio de calidad a la ciudadanía en los distintos procesos a nivel administrativo que soliciten, para el adecuado funcionamiento de dicha institución. Sin embargo, el problema radica que en dicha universidad no se da la debida importancia al desarrollo de las competencias laborales de su capital humano, no se incentiva un buen desempeño, tampoco tienen iniciativas para brindar incentivos a sus colaboradores y sus procesos de reclutamiento son ineficientes, estos problemas generan que los trabajadores no desarrollen eficientemente sus competencias profesionales para su debido cargo.

Es así, que los colaboradores se encuentran en una constante búsqueda de oportunidades en otra organización que impulse verdaderamente sus competencias profesionales, debido a ello, se nota claramente que están descomprometidos con su puesto de trabajo, y ejecutan sus labores sin la rigurosidad necesaria, realizando un trabajo ineficiente. Esto puede mejorar si las jefaturas y directivos, ejecutan planes de acción en el área de gestión del talento humano para contrarrestar dicha problemática e impulsar el desarrollo de competencias laborales de los trabajadores y estos puedan seguir una línea de carrera. Es por ello que se plantea el siguiente problema: ¿De qué manera se relaciona la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua?

La presente investigación se justificó a nivel práctico porque se ha obtenido resultados que diagnostican la realidad problemática que existe en el personal administrativo de la Universidad de estudio, estos resultados sirven como base para futuras acciones que decidan tomas las autoridades universitarias. También se justifica a nivel científico porque se realizaron procedimientos estadísticos estandarizados por la comunidad científica para el análisis de los resultados los cuales brindan aportes a las bases de datos accesibles para dicha comunidad, generando un aporte a la ciencia. Además, se justificó metodológicamente porque se ha propuesto un instrumento de recolección de datos que sirve como punto de inicio para futuras investigaciones cuyo fin sea diagnosticar y correlacionar las variables de estudio.

En esta investigación, se planteó como objetivo general: Determinar de qué manera se relaciona la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, y como objetivos específicos: Determinar la relación entre el clima laboral y las competencias profesionales, Determinar la relación entre los procesos de la gestión del talento humano y las competencias profesionales; Determinar la relación entre los incentivos a la buena labor y las competencias profesionales. Finalmente, como hipótesis de trabajo se tuvo: Existe relación significativa entre la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo presenta antecedentes, bases teóricas y definiciones principales de las variables y dimensiones estudiadas de la investigación, todos ellos respaldados por diferentes autores. Respecto a los antecedentes de estudio, se presentan objetivo, año, metodología, población, resultados y conclusiones, de estudios que el investigador ha encontrado hasta la actualidad.

A nivel internacional, el estudio de Paredes (2017), quien en su tesis tuvo como objeto identificar cual es el grado de incidencia de las competencias que tienen el personal en el su desempeño laboral. La investigación presentó un diseño no experimental correlacional. Utilizó una muestra de 66 colaboradores. Los resultados que encontró fueron que solo el 28% de los participantes se encontraba satisfecho con la gestión del talento humano y 72% consideraba que la gestión del talento humano en dicha empresa era ineficiente y que no generaba un adecuado desarrollo de competencias profesionales. Concluyendo que la gestión del talento influye significativamente en las competencias profesionales de los trabajadores a nivel operativo y que estos a su vez también afectan la capacidad de desempeñarse en su puesto de trabajo.

Intriago (2018), en su investigación cuyo propósito fue determinar la interacción entre el nivel de gestión de los recursos humanos y el desarrollo de las competencias del personal de las instituciones docentes destacadas. Tenía una muestra de 290 asistentes de enseñanza. Sus resultados mostraron que la puntuación media de los Procesos GTH fue de 2,21 en una escala de 1 a 5. Sin embargo, el 50% del total de los dictámenes asignó una calificación superior a 2,00 a las políticas institucionales, el 25% menos de 1,75 y otro 25% estimó un mínimo de 2,50 aspectos. Concluyó que el Estado en Ecuador está fortaleciendo los modelos de gestión, pero, aún falta mucho para llevar a los directivos a un horizonte que les permita lograr mejores resultados en el marco de los recursos humanos.

Pazmiño (2019) cuyo objetivo fue diseñar un modelo de gestión por competencias laborales con enfoque de desarrollo de recursos humanos para fortalecer la gestión de recursos humanos en un hotel - Ecuador. Tenía una muestra de 17 asistentes. Los resultados mostraron que el 94% de los encuestados dijo no saber nada sobre los modelos de gestión por competencias, mientras que el 6%

tenía conocimientos sobre el tema. Concluyó que el modelo de gestión por competencias laborales integra los conocimientos, la experiencia y los comportamientos esperados del personal para estructurar una cultura organizativa de la calidad que permita el crecimiento estratégico de la organización, especialmente en la industria del turismo, donde la calidad del servicio se convierte en una ventaja competitiva diferenciadora.

A nivel nacional, Vera (2018) con el objeto de mostrar cómo influye la dotación de recursos humanos en la competitividad de los asistentes de la administración provincial de Huaura. El diseño de la investigación fue no experimental-transeccional-correlacional. Se estudió una muestra de 28 empleados de este municipio. Como resultado obtuvo que el 46,4% de los asistentes declararon que asisten casi siempre a la formación impartida por la organización y que esto influye en el nivel de competitividad de los trabajadores del sector público. En sus resultados demostró que existe una correlación altamente positiva entre la dotación de los recursos humanos y la competitividad de los colaboradores ($Rho=0,611$; $p= 0,611$).

Pérez y Quispe (2018) con el objetivo de determinar la interacción entre la gestión de las competencias laborales y la gestión de los recursos humanos en la administración provincial de Huancavelica. La naturaleza del diseño de la investigación es no empírica, transversal, detallada-correlativa y detallada-correlativa. Se utilizó una muestra de 80 administrativos. Como resultado, se determinó una interacción del 71,0 %, que corresponde a una alta correlación positiva, ya que $r = 0,71$, con una interacción con la muestra de análisis. De ello se desprende que se confirmó una relación significativa en relación con la gestión de las competencias laborales y la gestión de los recursos humanos en el municipio de análisis.

Capurro y Noa (2019) cuyo objetivo fue determinar la interacción entre la gestión por competencias y la gestión de asistentes en una organización de la ciudad de Arequipa. Se trata de un estudio no empírico con un enfoque cuantitativo y un grado de correlación. La muestra estaba formada por 53 asistentes de esta organización. El resultado se midió con la prueba r de Pearson = 0,609 y un nivel de significación. Teniendo en cuenta este resultado, si la organización

Representaciones Castillo aplica la gestión por competencias, la gestión de sus asistentes se verá influenciada. Concluyendo que existe una interacción media positiva entre la gestión por competencias y el desempeño de los asistentes de Representaciones Castillo S.A. en Arequipa, ya que cada una de las competencias que tienen los asistentes es utilizada para seguir mejorando en todos los procesos de la empresa.

A nivel local, Castillo (2021) con el objetivo de determinar la interacción entre la gestión de los recursos humanos y la satisfacción sindical en el grupo ANSOID. El tipo de diseño de la investigación fue no empírico, con un análisis de correlación detallado como enfoque cuantitativo. Se utilizó una muestra de 30 asistentes. El resultado fue que el 46,7% de los asistentes estaba en desacuerdo con la satisfacción sindical, el 33,3% era indiferente y el 20,0% estaba en desacuerdo, y el 86,7% estaba en desacuerdo y el 13,3% en desacuerdo. En cuanto a los resultados de la correlación entre la gestión de los recursos humanos y la satisfacción sindical, la $r= 0,635$ con un valor p , que confirma la presencia de una buena interacción en medio de los cambios. Concluyendo que la gestión de los recursos humanos del grupo ANSOID tiene un nivel deficiente.

Suxe (2021) se propuso como objetivo diagnosticar la gestión de los recursos humanos en una empresa de la industria eléctrica; el diseño de la investigación fue no empírico y tuvo un enfoque cuantitativo. La muestra estaba formada por 30 asistentes. En el que concluyó que gran porcentaje de los colaboradores (83%) de dicha empresa mencionan que existen deficiencias en la contratación de nuevo personal y que la gestión en dicho departamento no le brinda la debida importancia a la difusión interna ni externa antes de iniciar el proceso de contratación. El autor concluyó que existe relación significativa entre la gestión de los recursos humanos y la satisfacción laboral de los trabajadores y estos también afectan a los colaboradores para desarrollar sus competencias profesionales.

A continuación, se presentan las bases teóricas que están focalizadas en la explicación de las dos variables de estudio y sus dimensiones, cuyos autores son investigadores de prestigio y con experiencia respaldada por revistas de talla mundial. En ese sentido, la gestión del talento humano ha sido abordada con diferentes enfoques teóricos, todos ellos relacionados al desarrollo, atracción e

incorporación de integrantes y retención de colaboradores dentro de una organización centrándose en destacar a las personas con un alto potencial de desempeño en su puesto laboral. Sin embargo, la teoría que tiene una mayor relación con la gestión del talento humano, es la descrita por McGregor, quien argumentaba que las creencias básicas de los gerentes tienen una influencia dominante en la forma en que se manejan las organizaciones y esto determina el comportamiento de las personas, que son fundamentales para su desarrollo como profesionales. Debido a que las fases de selección y/o retención de los colaboradores no tienen un proceso correcto del reclutamiento y las capacitaciones no son las adecuadas, se van generando conflictos en la empresa que conlleva a la desmotivación de los trabajadores y eso a su vez a un deficiente desarrollo de competencias de los mismos (Apaza, 2021). Las suposiciones de los gerentes sobre el comportamiento de las personas son fundamentales para esto, con ello indicaba que estos supuestos se dividen en dos categorías amplias: Teoría X y Teoría Y. La teoría X y la teoría Y describen dos puntos de vista de las personas en el trabajo y pueden usarse para describir dos estilos de gestión opuestos (Zhang et al., 2013).

La teoría X se basa en que el ser humano es inherente al trabajo y lo evitará en la medida que sea posible, debido a ello, la mayoría de personas deben ser controladas e incentivadas para que se esfuercen lo suficiente y lograr los objetivos, los trabajadores promedio prefieren ser dirigidos para evitar responsabilidades futuras (Bandyopadhyay y Srivastava, 2021; Kopelman, 2012). Por lo tanto, un estilo de gestión de la Teoría X requiere una supervisión estrecha y firme con tareas claramente especificadas y la promesa de un salario mayor como factores motivadores genera que los trabajadores logren un mayor desempeño.

Un gerente que trabaje bajo estos supuestos empleará controles autocráticos que pueden generar desconfianza y resentimiento por parte de aquellos a quienes administra (Aithal y Kumar, 2016). McGregor reconoce que el enfoque de incentivo salarial puede tener un lugar, pero no funcionará cuando las necesidades de las personas sean predominantemente sociales y basadas en el desarrollo profesional y personal (Meyers y Woerkom, 2014). En última instancia, la suposición de que el objetivo de un gerente es persuadir a las personas para que sean dóciles, para que hagan lo que se le dice a cambio de una recompensa, se

presenta como defectuosa y necesita una reevaluación, de esta manera los colaboradores se sentirán con más motivación para desempeñarse en su puesto laboral e incluso empiecen a proponer mejoras para la organización.

Robertson (2009) menciona que la teoría Y donde se busca la integración de metas individuales y organizacionales, se basa en los supuestos de que: 1. El gasto de esfuerzo a nivel físico y mental durante el trabajo es natural. 2. El control externo y las amenazas con castigo no son los medios por el cual únicamente se impulse el esfuerzo del trabajador. 3. El compromiso debe ser el factor principal que la empresa debe impulsar en sus trabajadores. 4 (Madero y Rodríguez, 2018). La empresa debe brindarle las condiciones adecuadas para que los trabajadores logren desarrollarse. 5. Se debe impulsar la creatividad e ingenio de los colaboradores al desempeñarse en la organización. En el lado humano de la empresa, McGregor reconoció que la teoría Y no era una panacea para todos los males. Al destacar la Teoría Y, esperaba, en cambio, persuadir a los gerentes de que abandonarían los supuestos limitantes de la Teoría X y considerarían el uso de las técnicas sugeridas por la Teoría Y.

Es así que, de acuerdo con Robertson (2009), McGregor también propuso la Teoría Z: se basa en la premisa de que no es la tecnología lo que es importante para contar la eficiencia de la organización. Pero la forma especial de gestionar a las personas (Lerner, 2011). El deseo, bajo esta teoría, es desarrollar una fuerza laboral más leal para permanecer en la empresa y ser permanente en su carrera. Esta teoría asume que los trabajadores tienden a construir una relación de trabajo íntima y feliz con aquellos para quienes trabajan y con quienes trabajan (Liu et al., 2021). Los empleados esperan recibir el apoyo de la empresa. Valoran un entorno laboral en el que aspectos como la cultura familiar, la tradición y las instituciones sociales se consideran tan importantes como el trabajo en sí.

Por otro lado, mientras que los humanos son la base de las transformaciones organizacionales, se debe pagar el mantenimiento de recursos humanos talentosos para alcanzar el nivel aceptable de desarrollo organizacional. El propósito principal de la gestión de recursos humanos es ayudar a un mejor desempeño en la organización con el fin de lograr los objetivos de la organización a través de la planificación de sistemas y programas para que las fuerzas competentes se utilicen

y jueguen un papel importante en el desempeño de la organización (Claus, 2019; Gallardo et al., 2019). Según Kravariti y Johnston (2019), la necesidad de recursos humanos está aumentando y las expectativas de la profesión de recursos humanos cambian drásticamente. Si bien se llevan a cabo acciones sistemáticas para atraer clientes, la atracción de talentos organizacionales debe actuar de manera sistemática (Burbach & Royle, 2018). La mejor estrategia para tener éxito al competir por atraer talentos no es reunir personas con talento completo, sino atraer a las personas más adecuadas. Es decir, lo inventivo, atractivo, gestionado e interactivo puede resultar motivador, comprometido y eficiente en el lugar de trabajo.

La definición de talento en una empresa es el punto de partida de la política o enfoque de gestión del talento. Todas las empresas encuestadas tienen una definición más o menos precisa de talento. Sin embargo, una práctica, basada en dos conceptos tradicionales, consistente en cruzar el rendimiento y el potencial para evolucionar en el marco de una planificación de la sucesión (Anlesinya & Amponsah, 2020). El talento es la persona que tiene un alto rendimiento y un potencial de rápida evolución, en sectores de gestión, y / o experiencia y / o gestión de proyectos. La compañía tiene una reflexión real sobre la correspondencia entre los puestos clave resultantes del plan de sucesión y las personas clave (o futuras personas clave) de la gestión del talento (Kravariti et al., 2021; Obedgiu, 2017).

En los últimos años, las organizaciones han pasado de la anticipación a la acción para estar listas para enfrentar los desafíos del trabajo cambiante. Al hacerlo, sin embargo, corren el riesgo de confundir a los empleados con un cambio excesivo, ignorando los valores a los que están apegados e inundándolos con formalidades (Collings et al., 2018; Malik & Singh, 2020). En el clima actual de incertidumbre, los empleados buscan estabilidad. La seguridad laboral es una de las tres primeras razones dadas a la hora de elegir unirse a una empresa, y también es la primera razón para permanecer en la organización. La clave es garantizar que todos estos cambios estén bien pensados para y alrededor del ser humano con el fin de crear vínculos sociales (Brito et al., 2020; Mendling et al., 2020).

Respecto a la dimensión de clima laboral: es un conjunto de características que se pueden medir dentro de un entorno laboral, ello está basado en las percepciones a nivel colectivo que tienen los trabajadores en área de trabajo y que se ha demostrado que influyen en su actividad y comportamiento. El clima laboral está basado en la experiencia del entorno laboral y, más concretamente, de las percepciones que tienen los colaboradores a cerca de las políticas, procedimientos y prácticas tanto normales como informales, de su organización (Ariss *et al.*, 2014). Esta se considera una manifestación de la cultura que refleja las percepciones compartidas de las prácticas, políticas y procedimientos que tiene la organización así como las percepciones de los empleados sobre los tipos de comportamiento que la dirección recompensa, espera y apoya (Black & Esch, 2021; Kuntz, 2017).

Respecto a la dimensión procesos, la gestión del talento implica en diversas actividades integradas con el fin de obtener efectos sinérgicos y multiplicadores hacia la organización y sus colaboradores (Cappelli y Keller, 2014). En la empresa, cada administrador, ya sea a nivel de dirección, gerencia, jefatura o supervisión, desempeñan funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo. Para ello, de acuerdo a Intriago (2018), dichos procesos de generan desde el área de selección y reclutamiento, el área de cargos o jefaturas y el área de capacitación.

Respecto a la dimensión Incentivos, la mano de obra se suministra porque la mayoría de los trabajadores lo hacen para poder sobrevivir. De hecho, se le llama "trabajo" en parte porque sin compensación, la inmensa mayoría de los trabajadores no realizaría las tareas de otra manera. Por supuesto, el trabajo puede ser gratificante y enriquecedor, lo que se suma a la compensación del trabajo. Sin embargo, sin compensación, el trabajo sería mucho más raro y se limitaría a aquellas actividades que son agradables, pero no necesariamente más necesarias para la sociedad. Los incentivos son una parte necesaria para inducir el trabajo que hace funcionar una economía, incluso cuando esos incentivos deben ser autoimpuestos (Kosfeld *et al.*, 2017).

El desarrollo de competencias profesionales ha sido abordado con diferentes enfoques teóricos, todos ellos relacionados a la mejora de sus aptitudes intelectuales y participativas, así como también a aumentar la motivación y liderazgo que demuestra en el trabajo en equipo, la transmisión de motivación, las

habilidades gerenciales, de comunicación etc., que contribuyen a un desempeño eficiente de los colaboradores (Guest, 2017). Sin embargo la teoría que tiene una mayor relación con el desarrollo de competencias profesionales de los colaboradores, es la descrita por McGregor quien indica que la teoría XY desarrollada en 1965 propone explicar los comportamientos y la motivación en el trabajo a partir de los supuestos implícitamente contenidos en las prácticas de los gerentes (Intriago, 2018). Por lo tanto, la teoría X se refiere a que el personal operativo sin los incentivos adecuados propuestos por los gerentes, tendrán un apetito limitado por el trabajo y el esfuerzo de desempeño demostrará poca iniciativa. Según esta teoría, el control y el incentivo son las herramientas maestras de la gestión para lograr un correcto desarrollo de competencias profesionales (Vaiman et al., 2021). La teoría Y postula, que el personal operativo está listo para participar en el esfuerzo. Son potencialmente creativos, capaces de iniciativas felices si se les da autonomía. Debido a ello los trabajadores motivados lograrán desarrollar sus competencias profesionales de manera satisfactoria.

El desarrollo de competencias profesionales son las capacidades que se asocian a la realización de diferentes actividades que realizan los colaboradores de manera eficiente y eficaz, esto revide en formar una serie de conocimientos, actitudes, habilidades y aptitudes que se requieren para lograr los objetivos de la organización mediante un adecuado trabajo en equipo (Horevitz y Manoleas, 2013). Esos empleados de valor añadido son productivos en su trabajo y también entienden cómo aumentar su comerciabilidad personal mediante el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes específicas. Por lo tanto, los directivos deben entrenarlos con estrategias y enfoques de formación adecuados, junto con las herramientas y los recursos para que los empleados sean más valiosos para la organización.

El proceso del modelo de competencias no solo es aplicable a las empresas en constante cambio y a la economía global de hoy en día, sino también a quienes son responsables políticos y también a los profesionales de los recursos humanos, que pueden motivar e impulsar a los trabajadores para que logren el cambio, una mayor competencia en el lugar de trabajo, así como para que alcancen sus objetivos profesionales y personales (Buys, 2015). El cambio no solo es cada vez

más rápido, sino que probablemente tenga un impacto en los empleados, la empresa y toda la organización. Las causas de la gestión del cambio suelen basarse en las principales variables de la empresa, como los deseos y necesidades de los clientes, las expectativas de los inversores, la economía o la competencia mundial, entre otras (Cortini et al., 2019). Además, la mayoría de las empresas de hoy en día siempre confían en la marca del producto para posicionar su negocio en primera línea de la competencia (Eliyana et al., 2019). Pero, sobre todo, la dirección no debe olvidar que la clave del éxito organizativo en el siglo XXI es ayudar a sus empleados a desarrollar comportamientos centrados en los objetivos que produzcan mejores resultados. De ahí que la dirección deba implicarse en garantizar que los objetivos de desarrollo de la organización (Flores et al., 2021).

Respecto a la dimensión competencias genéricas, estas competencias, son las que caracterizan a cada individuo para trabajar en equipo, ya sea dentro o también fuera de la empresa, con el objetivo de lograr el bien común y lograr relacionarse de manera positiva en los demás involucrados, con ello ejerce un liderazgo que contribuye a desarrollarse no solo en lo profesional sino también en lo personal, cuya característica es gestionar y resolver las diferencias o adversidades que surja en el equipo durante el proceso (Mashiah, 2021). En cuanto a la dimensión competencias específicas, es el análisis de la situación a nivel de corporación, que identifica oportunidades de crecimiento y formula propuestas para generar mayor valor basado en las potenciales que oseen cada colaborador, de acuerdo a sus capacidades (Schaarschmidt et al., 2021). Asimismo, en relación a la dimensión competencias gerenciales, esta competencia ayuda a todo el equipo humano, ya que con ello se puede lograr la mejora de su desempeño y desarrollar las fortalezas de un grupo de trabajo volviéndolo un equipo, que apunten a lograr un solo objetivo, basado en la confianza y trabajo coordinado (Mey et al., 2021).

Finalmente, a partir de la búsqueda bibliográfica se establecen las siguientes definiciones conceptuales relacionados con las variables. Para todos ellos se consideran autores de prestigio que han aportado al estudio.

Gestión del talento humano, es el proceso de reclutamiento, gestionar, evaluar, desarrollar y mantener los recursos que tienen mayor importancia en la organización: los clientes internos. Está claramente definido que la persona es el

activo de mayor valor en una empresa y en este sentido, las organizaciones están buscando aplicar formas de gestión del talento en donde se mantengan y desarrollen las competencias profesionales de los colaboradores (Mohammad y Sharmin, 2017).

Clima laboral: está basado en la experiencia del entorno laboral y, más concretamente, de las percepciones que tienen los colaboradores a cerca de las políticas, procedimientos y prácticas tanto normales como informales, de su organización (Ariss *et al.*, 2014).

Procesos de la gestión del talento, es un sistema organizado en el que se sigue una secuencia lógica para la retención, atracción y evolución de los colaboradores en una organización (Cappelli y Keller, 2014).

Incentivos, los incentivos son una parte necesaria para inducir el trabajo que hace que los trabajadores se desempeñen motivados, incluso cuando esos incentivos deben ser autoimpuestos (Kosfeld *et al.*, 2017).

Desarrollo de competencias profesionales, son las acciones que toma una organización para impulsar la evolución de sus trabajadores a nivel intelectual, gerencial y social, mejorando sus participaciones operativas, con eficientes hábitos de conductas que contribuyen a un eficaz desempeño laboral (Horevitz y Manoleas, 2013).

Competencias genéricas, son las destrezas que tiene cada colaborador y que los distingue para trabajar en equipo ya sea dentro o fuera de la organización, estas competencias lo mantienen involucrado y relacionado de manera positiva con los demás (Kosfeld *et al.*, 2017).

Competencias específicas, son las que realiza el propio trabajador dentro de su puesto de trabajo, de acuerdo a las aptitudes que demuestra al desempeñarse en las tareas encomendadas (Buys, 2015).

Competencias gerenciales, son un conjunto de habilidades y actitudes que demuestra un colaborador para dirigir un equipo y lograr los objetivos planteados (Horevitz y Manoleas, 2013).

III. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se detalla los métodos y procedimientos que se ha seguido durante el desarrollo de la investigación en el que se operacionalizaron las variables, se describen la población y muestra, además de detallar los instrumentos de recolección de información.

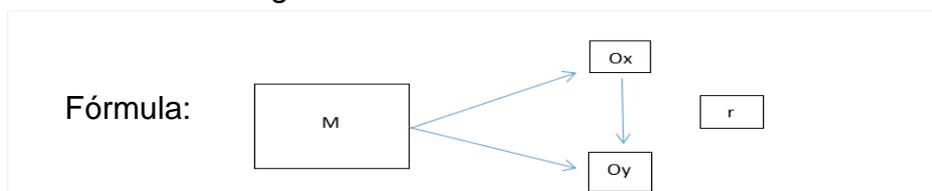
3.1. Tipo y diseño de investigación

El nivel de investigación que se planteó en esta investigación es de grado básico porque se llevó a cabo sin fines prácticos inmediatos, si no con el propósito de aumentar el conocimiento correlacional de las variables de estudio. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) la investigación básica es la que busca aumentar el conocimiento hacia una materia determinada, sin realizar alguna aplicación experimental ni intervenir en el comportamiento de los participantes. El enfoque fue cuantitativo debido a que se utilizaron dos cuestionarios con escala de Likert los cuales sirvieron para comprobar estadísticamente las hipótesis planteadas. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) el enfoque cuantitativo usa instrumentos diseñados para la recolección de datos numéricos y porcentuales para comprobar las hipótesis mediante la estadística. Asimismo, fue una investigación no experimental, que implicó solamente la medición se las variables sin la manipulación de las mismas (Hernández y Mendoza, 2018), en esa investigación solo se va a evaluar el comportamiento de los implicados, en donde el investigador actúa como un observador de los hechos.

El diseño en la presente investigación fue correlacional, porque una vez que el investigador evaluó a los participantes, este buscó determinar qué grado de implicancia tienen las variables de Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en dicho contexto (Hernández y Mendoza, 2018).

Figura 1

Esquema de Diseño de investigación



Nota: M = muestra; Ox = Variable Gestión del Talento Humano; r = correlación existe entre variables; Oy = Variable Desarrollo de competencias profesionales

3.2. Variables y operacionalización

Variable Gestión del Talento Humano:

A nivel conceptual, Intriago (2018), define que la Gestión del talento humano, es el proceso de reclutamiento, gestionar, evaluar, desarrollar y mantener los recursos que son de mayor importancia para la una organización: Las personas.

A nivel operacional, es una medición utilizando la escala de Likert, en el que se evalúan las dimensiones clima laboral, los procesos y los incentivos a la buena labor.

Tabla 1

Operacionalización de variable gestión del talento humano

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Variable independiente: GESTION DEL TALENTO HUMANO	<ul style="list-style-type: none">• Clima Laboral• Procesos• Incentivos a la buena labor	<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo• Nivel de Ausentismo• División de Selección y Reclutamiento• División de Cargos• División de Capacitación• Tiempo para alcanzar sus metas• Motivación

Variable desarrollo de competencias profesionales:

A nivel conceptual, son las capacidades que se asocian a la realización de diferentes actividades que realizan los colaboradores de manera eficiente y eficaz, esto revide en formar un conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y aptitudes que se requieren para lograr los objetivos de la organización mediante un adecuado trabajo en equipo (Intriago, 2018).

A nivel operacional, es una medición utilizando la escala de Likert, en el que se evalúan las dimensiones competencias genéricas, competencias específicas y competencias gerenciales.

Tabla 2

Operacionalización de variable desarrollo de competencias profesionales

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR
Variable dependiente:	• Competencias Genéricas	• Trabajo en Equipo • Participación e ideas
DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES	• Competencias Específicas	• Conocimiento de funciones • Habilidades Manuales
	• Competencias Gerenciales	• Comunicación Eficaz • Conducción de Grupos de Trabajo

3.3. Población, muestra y muestreo

La población es el grupo de mayor amplitud a quienes el investigador pretende generalizar los resultados (Hernández y Mendoza, 2018). En esta investigación, la población estuvo conformada por los colaboradores de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua con una totalidad de 45 trabajadores de los cuales son 26 hombres y 19 mujeres.

La muestra es el grupo de personas que van a participar real y directamente en el estudio (Hernández y Mendoza, 2018). En la presente tesis, debido a la reducida población, se tomó por decisión evaluar a toda la población, es decir 45 trabajadores administrativos.

El muestreo es la técnica que el investigador utiliza para seleccionar una muestra de la población (Hernández y Mendoza, 2018), en esta investigación no existió muestreo debido a que se ha tomado al total de la población por ser de cantidad limitada.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de recolección es un conjunto de procedimientos metodológicos y sistémicos cuyo fin es garantizar el proceso operativo que hace el investigador (Hernández y Mendoza, 2018). En esta investigación la técnica que se usó es la encuesta, en ella el investigador realiza preguntas a los participantes con el objetivo

identificar cual es el nivel de desarrollo que tiene de acuerdo a las variables de estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

El instrumento es el tipo de recurso de utiliza el investigador para abordar un problema o recolectar información de una muestra o población (Hernández y Mendoza, 2018). En la presente investigación, se propuso el cuestionario, el mismo que se concibe como un documento conformado por una serie de preguntas redactadas coherentemente y que llevan una planificación secuencial y estructurada de acuerdo a las dimensiones e indicadores que analiza el investigador (Hernández y Mendoza, 2018); en este caso se propusieron dos cuestionarios en el que cada uno mide una variable de estudio, dichos instrumentos constan de 30 y 25 ítems respectivamente y están basados en la escala de Likert.

3.5. Procedimientos

Para el desarrollo del trabajo de investigación se contó con la autorización del rector de la casa de estudios, posteriormente se elaboraron los documentos necesarios para presentarlos a las autoridades de la organización donde se llevó a cabo la investigación.

La validez es la aprobación del instrumento mediante profesionales expertos en la materia (Hernández y Mendoza, 2018). La validez del instrumento aplicable fue evaluada por 3 expertos que conocen y tienen experiencia en el manejo de las variables de estudio. Para ello se ha realizado un formulario y recurrido a profesionales que tienen estudios y amplia experiencia en la materia de investigación los cuales han evaluado minuciosamente los ítems del cuestionario y en ellos han brindado sus sugerencias de mejora para luego firmar su aprobación.

La confiabilidad es un procedimiento estadístico que realiza el investigador para probar que el instrumento tiene efectos y produce resultados similares al momento de aplicarlos reiteradas veces (Hernández y Mendoza, 2018). En esta investigación la confiabilidad fue medida con la técnica de alfa de Cronbach haciendo uso del programa Microsoft Excel, el cual se realizó una prueba piloto a 10 trabajadores de la universidad en estudio, luego de ello se aplican las fórmulas siguiendo el procedimiento propuesto por Cronbach.

3.6. Método de análisis de datos

El procesamiento de los datos se llevó a cabo mediante el empleo de la estadística descriptiva no paramétrica, en donde se van a obtener una serie de valores con los que se va a determinar las características de la muestra en estudio. Para el proceso de los instrumentos que fueron aplicados, se realizó un trabajo de gabinete donde se codificaron cada ítem utilizado en el programa de procesamiento estadísticos SPSS versión 26, así como también el empleo del programa Microsoft Excel. Se aplicó el método descriptivo analítico para el análisis del fenómeno observado en donde se organizaron los datos recopilados de tal manera que permitió un diagnóstico de la realidad de la unidad de análisis, seguidamente se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman la cual es una medida no paramétrica empleada para determinar el grado de fuerza y dirección de la asociación entre las variables de estudio, finalmente se realizó el análisis de los datos.

3.7. Aspectos éticos

Las consideraciones éticas que se siguen en la presente investigación, son la dispuestas por el protocolo de investigación dictaminadas por la Universidad César Vallejo, en donde mencionan los principios del respeto por las personas, la beneficencia y la justicia. Asimismo, se consideran estrictamente la estructura básica de la investigación en donde se han seguido procesos y parámetros indicados por la comunidad científica. Finalmente, se consideran el seguimiento riguroso de los parámetros de estandarización de normas APA 7ma. edición para el citado y referenciado de los autores e investigadores utilizados en la presente investigación que han contribuido en la construcción de antecedentes y teorías (Universidad César Vallejo, 2017).

IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se detallan los resultados obtenidos sobre la relación entre la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

Tabla 3

Prueba de normalidad para la correlación de las variables Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del talento humano	,286	45	,000	,762	45	,000
Competencias profesionales	,355	45	,000	,715	45	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Datos obtenidos de aplicación de encuesta

En la Tabla 3, debido a que la muestra es mayor a 30 participantes, se toma los valores de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov en donde se observa que el grado de significancia es < 0.05 , en consecuencia, la contratación de hipótesis se realiza utilizando la prueba de Rho de Spearman aplicable a las pruebas paramétricas. Esto implica que las respuestas obtenidas siguen una tendencia normal y que los datos deben analizarse como tal.

Objetivo específico 1: Determinar la relación entre el clima laboral y las competencias profesionales.

Tabla 4

Correlación entre la dimensión Clima Laboral y la variable Competencias Profesionales.

			Correlaciones	
			Dimensión Clima Laboral	Variable Competencias Profesionales
Rho de Spearman	Dimensión	Coeficiente	1,000	,531**
	Clima Laboral	de correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Variable	Coeficiente	,531**	1,000
	Competencias	de correlación		
	Profesionales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

La Tabla 4 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es $Rho=0,531$ y el nivel de significancia bilateral es 0,000 siendo $p<0,05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_a , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la dimensión Clima Laboral y la variable Competencias Profesionales. Esto implica que mientras la experiencia del entorno laboral, las percepciones a cerca de las políticas de la institución, los procedimientos y prácticas tanto formales como informales de la organización sean positivas, entonces las competencias profesionales también serán bien desarrolladas en sus colaboradores.

Objetivo específico 2: Determinar la relación entre los procesos de la gestión del talento humano y las competencias profesionales.

Tabla 5

Correlación entre la dimensión Procesos y la variable Competencias Profesionales.

			Correlaciones	
			Dimensión Procesos	Variable Competencias Profesionales
Rho de Spearman	Dimensión Procesos	Coeficiente de	1,000	,636**
		correlación		
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Variable	Coeficiente de	,636**	1,000
	Competencias	correlación		
	Profesionales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

La Tabla 5 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es $Rho=0,636$ y el nivel de significancia bilateral es 0,000 siendo $p<0,05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_a , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la dimensión Procesos y la variable Competencias Profesionales. Esto implica que si existe un sistema bien organizado en el que se sigue una secuencia lógica para la retención, atracción y evolución de los colaboradores en una organización, las competencias profesionales de los colaboradores estarán bien desarrolladas.

Objetivo específico 3: Determinar la relación entre los incentivos a la buena labor y las competencias profesionales.

Tabla 6

Correlación entre la dimensión Incentivos a la buena Labor y la variable Competencias Profesionales.

			Correlaciones	
			Dimensión Incentivos a la Buen Labor	Variable Competencias Profesionales
Rho de Spearman	Dimensión	Coeficiente	1,000	,599**
	Incentivos a la Buen Labor	de correlación Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Variable	Coeficiente	,599**	1,000
	Competencias Profesionales	de correlación Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

La Tabla 6 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es $Rho=0,599$ y el nivel de significancia bilateral es 0,000 siendo $p<0,05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_a , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la dimensión Incentivos a la buena Labor y la variable Competencias Profesionales. Esto implica que si existe una adecuada política de incentivos como parte de inducir a los colaboradores a que se desempeñen con mayor motivación, estos lograrán un mayor desarrollo de competencias profesionales.

Objetivo general: Determinar de qué manera se relaciona la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.

Tabla 7
Gestión del Talento Humano y el Desarrollo de Competencias Profesionales
Correlaciones

			Variable	Variable
			Gestión del Talento Humano	Desarrollo de Competencias Profesionales
Rho de Spearman	Variable	Coefficiente de correlación	1,000	,764**
	Gestión del Talento Humano	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Variable	Coefficiente de correlación	,764**	1,000
	Desarrollo de Competencias Profesionales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

La Tabla 7 presenta el valor de correlación de Rho de Spearman cuyo margen de error es menor al 5%, el coeficiente de correlación es $Rho=0,764$ y el nivel de significancia bilateral es 0,000 siendo $p<0,05$. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_a , llegando a la conclusión que existe relación altamente positiva entre la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo de Competencias Profesionales. Esto implica que si los jefes de unidad de recursos Humanos realizan una adecuada gestión, estarán proporcionando muchas herramientas para que los colaboradores logren desarrollar sus competencias profesionales.

Descripción de las variables

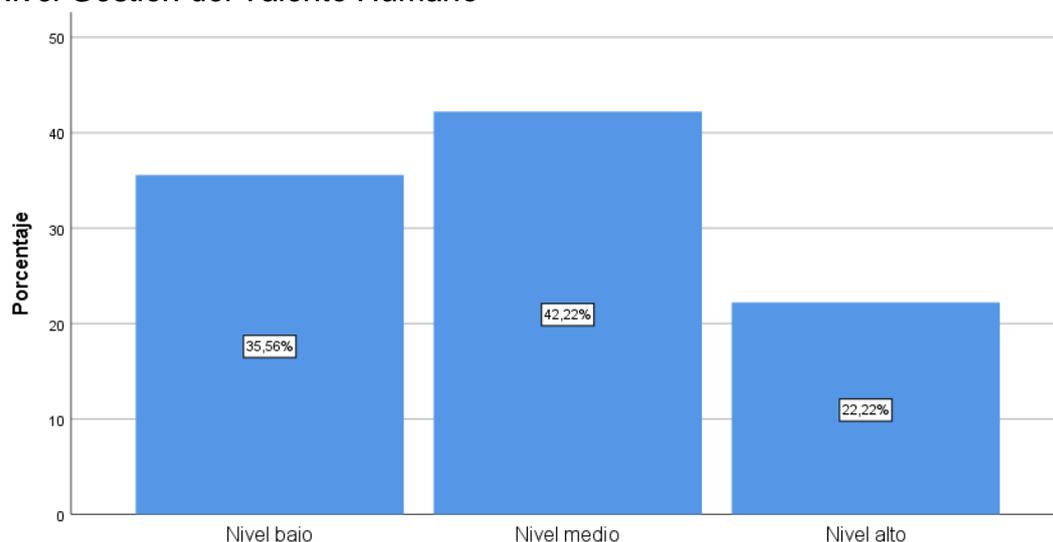
Tabla 8

Nivel Gestión del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Nivel bajo	16	35,6
	Nivel medio	19	42,2
	Nivel alto	10	22,2
	Total	45	100,0

Figura 2

Nivel Gestión del Talento Humano



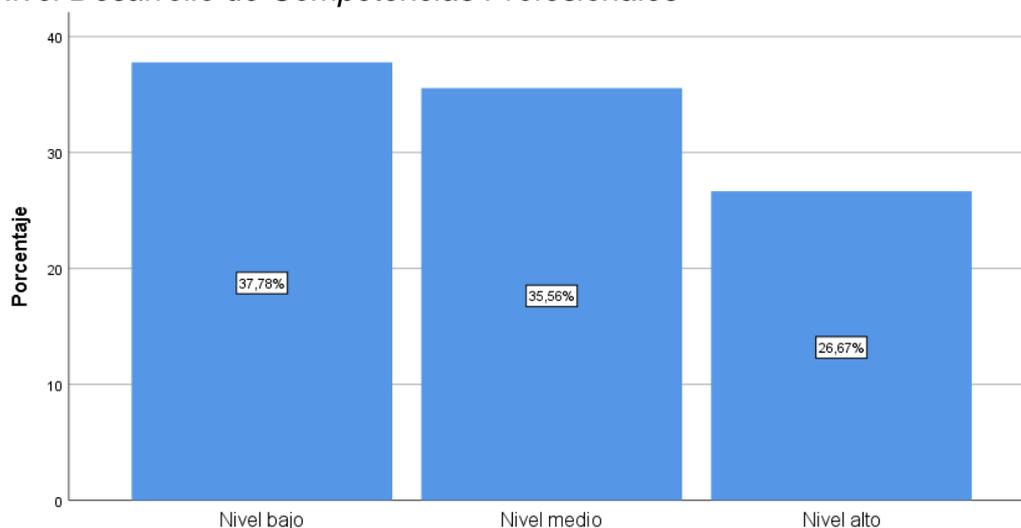
Nota: Datos obtenidos de la Tabla 8

En la Tabla 8 se observa los valores de frecuencia y porcentaje de la variable Gestión del Talento Humano. De un total de 45 trabajadores que participaron, el 35,56% (16) indican que la gestión del talento humano en la Universidad en estudio presenta un nivel bajo, el 42,22% (19) tienen un nivel medio y el 22,22% (10) tienen un nivel alto. Por lo tanto, se aprecia que el mayor porcentaje de los participantes indica que la gestión del talento humano en dicha casa de estudios está en un nivel medio.

Tabla 9
Nivel Desarrollo de Competencias Profesionales

		Frecuencia	Porcentaje válido
Válido	Nivel bajo	17	37,8
	Nivel medio	16	35,6
	Nivel alto	12	26,7
	Total	45	100,0

Figura 3
Nivel Desarrollo de Competencias Profesionales



Nota: Datos obtenidos de la Tabla 9

En la Tabla 9 se observa los valores de frecuencia y porcentaje de la variable Competencias Profesionales. De un total de 45 trabajadores que participaron, el 37.78% (17) indican que el Desarrollo de Competencias Profesionales en la Universidad en estudio presenta un nivel bajo, el 35.56% (16) tienen un nivel medio y el 26.67% (12) tienen un nivel alto. Por lo tanto, se aprecia que el mayor porcentaje de los participantes indica que el Desarrollo de Competencias Profesionales en dicha casa de estudios está en un nivel bajo.

V. DISCUSIÓN

La investigación se propuso determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo de Competencias Profesionales, en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, es por ello que se utilizaron instrumentos para diagnosticar y determinar los resultados, en este capítulo se relaciona dichos resultados con los antecedentes y teorías encontradas.

Frente al objetivo específico referido a la relación que existe entre Clima Laboral y la variable Competencias Profesionales; se ha podido evidenciar que existe una correlación directa altamente significativa entre la dimensión clima laboral bajo la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua con un grado de coeficiente de correlación $Rho=0,531$ y un nivel de significancia bilateral es 0,000; dichos resultados poseen características similares con la investigación realizada por Intriago (2018), quien evidenció que existe una correlación significativa respecto a ambas variables, determinando que los altos funcionarios y jefaturas están fortaleciendo los modelos de gestión, pero sin embargo, aún falta mucho para llevar a los colaboradores a un horizonte que les permita lograr mejores resultados en el marco de los recursos humanos y el desarrollo de sus competencias profesionales. Asimismo, los resultados de la presente investigación guardan similitud con la teoría X y la teoría Y propuesto por McGregor relacionado con el clima laboral ya que en él argumentaba que debido a las deficiencias que existe en las organizaciones durante las fases de selección y/o retención de los colaboradores, el clima laboral se iba deteriorando, esto generaba conflictos en la organización que conllevaba a la desmotivación de los trabajadores y eso a su vez a un deficiente desarrollo de competencias de los mismos, es por ello que el clima laboral debe ser abordado como un conjunto de características que se pueden medir dentro de un entorno laboral, ello está basado en las percepciones a nivel colectivo que tienen los trabajadores en área de trabajo y que se ha demostrado que influyen en su actividad y comportamiento.

Es por ello que de la profunda investigación y resultados obtenidos se puede mencionar que las autoridades de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua deben velar por un clima laboral basado en la experiencia del entorno laboral y, más concretamente, de las percepciones que tienen los colaboradores a cerca de las políticas, procedimientos y prácticas tanto formales como informales, de dicha organización. Esta se considera una manifestación de la cultura que refleja las percepciones compartidas de las prácticas, políticas y procedimientos que tiene la organización, así como las percepciones de los trabajadores sobre los tipos de comportamiento que la dirección recompensa, espera y apoya.

Frente al objetivo específico referido a la relación que existe entre Procesos de la gestión y la variable Competencias Profesionales.; se ha podido evidenciar que existe una correlación directa altamente significativa entre la dimensión procesos bajo la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua con un grado de coeficiente de correlación $Rho=0,636$ y un nivel de significancia bilateral es 0,000; dichos resultados poseen características similares con la investigación realizada por Paredes (2017), quien evidenció que existe una correlación significativa respecto a ambas variables, determinando que las autoridades de la organización están buscando mejorar los modelos de gestión en el que optimicen los procesos de la gestión del talento humano y con ello darles a sus colaboradores la capacidad de desarrollarse profesionalmente mejorando sus competencias genéricas, específicas y gerenciales. Dichos resultados guardan similitud con la teoría X y la teoría Y descrita por McGregor relacionados al proceso de gestión en donde argumenta que los procesos de la gestión del talento implica diversas actividades integradas con el fin de obtener efectos sinérgicos y multiplicadores hacia la organización y sus colaboradores y que si bien sería difícil encontrar una persona autorrealizada sin competencias profesionales desarrolladas, también sería difícil encontrar a alguien con completa satisfacción en una sola categoría de necesidad motivacional, es por eso que el desarrollo de competencias profesionales se asocia a la realización de diferentes actividades que realizan los colaboradores de manera eficiente y eficaz, esto revide en formar una

serie de conocimientos, actitudes, habilidades y aptitudes que se requieren para lograr los objetivos de la organización mediante un adecuado trabajo en equipo. Esos trabajadores de valor añadido son productivos en su trabajo y también entienden cómo aumentar su comerciabilidad personal mediante el desarrollo de habilidades, conocimientos y actitudes específicas. Por lo tanto, jefes de unidades dentro de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua deben entrenarlos con estrategias y enfoques de formación adecuados, junto con las herramientas y los recursos para que los trabajadores sean más valiosos en la organización.

Es por ello que de la profunda investigación y resultados obtenidos se puede mencionar que las autoridades de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, ya sea a nivel de comisión organizadora, dirección o jefatura, deben desempeñar funciones administrativas que constituyan al proceso administrativo. Para ello, dichos procesos se deben coordinar desde el área de dirección de escuela, así como el área de jefatura encargados de la capacitación ya que dicho proceso de selección determinará la calidad de las nuevas contrataciones y puede tener un impacto tanto en las operaciones diarias como en el éxito a largo plazo de la organización. Elegir a los trabajadores equivocados puede hacer que su fuerza laboral sea menos productiva, reducir la calidad, disminuir la satisfacción del usuario y costar más dinero.

Frente al objetivo específico referido a la relación que existe entre Incentivos y la variable Competencias Profesionales; se ha podido evidenciar que existe una correlación directa altamente significativa entre la dimensión Incentivos bajo la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua con un grado de coeficiente de correlación $Rho=0,599$ y un nivel de significancia bilateral es 0,000; dichos resultados poseen características similares con la investigación realizada por Vera (2018) quien evidenció que existe una correlación significativa respecto a ambas variables, determinando que las autoridades responsables de una organización son quienes se encargan de mantener a los colaboradores incentivados mediante diferentes formas y no necesariamente solo con una

remuneración. Dichos resultados guardan similitud con la teoría X descrita por McGregor la cual está relacionado con los incentivos que brinda la organización, debido a que el ser humano es inherente al trabajo y lo evitará en la medida que sea posible, por dichos motivos, la mayoría de personas deben ser controladas e incentivadas para que se esfuercen lo suficiente y lograr los objetivos, ya que los trabajadores promedio prefieren ser dirigidos para evitar responsabilidades futuras. Por lo tanto, un estilo de gestión de la Teoría X requiere una supervisión estrecha y firme con tareas claramente especificadas y la promesa de un salario mayor como factores motivadores genera que los trabajadores logren un mayor desempeño, mientras que la teoría Y propone que los incentivos a la buena labor son necesarios porque la mayoría de los colaboradores trabajan por una remuneración económica. Los incentivos son una parte necesaria para inducir el trabajo que hace funcionar una economía, incluso cuando esos incentivos deben ser autoimpuestos.

Es por ello que de la profunda investigación y resultados obtenidos se puede mencionar que las autoridades de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua deben velar por brindar un plan de incentivos que puedan incluir bonos en efectivo, tiempo de vacaciones pagado adicional o cualquier variedad de premios, como tarjetas de regalo, mercancía corporativa u otros productos o servicios. Para ser efectivos, los incentivos deben definirse claramente y considerarse una recompensa viable y valiosa para la carga de trabajo asociada. Con ello, los programas de incentivos motivan a los trabajadores a esforzarse y desafiarse a sí mismos para lograr mayores grados de productividad. En última instancia, esto se traduce en un aumento de productividad para la organización. Cuando los planes de incentivos están en su lugar, los trabajadores reconocen que el esfuerzo significativo en su nombre será reconocido y recompensado. Esto puede aumentar la cantidad de tiempo, esfuerzo y energía que un trabajador está dispuesto a presentar en nombre de su centro de labores.

Con base en el objetivo general de la presente investigación se ha logrado evidenciar que existe una correlación directa altamente significativa entre la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua con un grado de coeficiente

de correlación $Rho=0,764$ y un nivel de significancia bilateral es $0,000$; dichos resultados poseen características similares con la investigación realizada por Intriago (2018), con un $Rho=0,862$; Pérez y Quispe (2018) con un $Rho=0,710$ y Capurro y Noa (2019) con un $Rho= 0,609$, todos ellos encontraron una correlación positiva altamente significativa entre las variables de estudio, en ese sentido indican que la gestión para mejorar las competencias profesionales de los colaboradores se han utilizado durante mucho tiempo como un marco para ayudar a enfocar el comportamiento de los trabajadores en las cosas que más importan a una organización y ayudar a impulsar el éxito. Pueden proporcionar una forma común de armonizar, seleccionar y desarrollar el talento. Los beneficios son claros para los trabajadores y gerentes, y en última instancia, para la organización. Para los trabajadores, las competencias ofrecen una descripción de los estándares de excelencia para los roles actuales y los posibles roles futuros, en otras palabras, describen cómo se ve el "gran" desempeño. Para los gerentes, proporcionan recursos para ayudarlos a seleccionar y desarrollar trabajadores, y proporcionan un lenguaje para guiar la retroalimentación del desempeño. Para las organizaciones, proporcionan una traducción orientada a la acción de lo que parece para demostrar los valores que son clave para el éxito.

Los resultados del objetivo general desarrollados en la presente investigación, guardan similitud con la teoría X, Y propuesta por McGregor, debido a que dicha teoría busca la integración de metas individuales y organizacionales, basados en los supuestos de que: 1. El gasto de esfuerzo a nivel físico y mental durante el trabajo es natural. 2. El control externo y las amenazas con castigo no son los medios por el cual únicamente se impulse el esfuerzo del trabajador. 3. El compromiso debe ser el factor principal que la empresa debe impulsar en sus trabajadores. 4. La empresa debe brindarle las condiciones adecuadas para que los trabajadores logren desarrollarse. 5. Se debe impulsar la creatividad e ingenio de los colaboradores al desempeñarse en la organización. Asimismo, busca desarrollar una fuerza laboral más leal para permanecer en la empresa y ser permanente en su carrera. Esta teoría asume que los trabajadores tienden a construir una relación de trabajo íntima y feliz con aquellos para quienes trabajan y con quienes trabajan. Los colaboradores esperan recibir el apoyo de la empresa.

Valoran un entorno laboral en el que aspectos como la cultura familiar, la tradición y las instituciones sociales se consideran tan importantes como el trabajo en sí. En ese sentido, a medida que una organización crece, un enfoque en las habilidades sin mirar las competencias más amplias, no será suficiente para desarrollar líderes e impulsar el desarrollo profesional de los colaboradores. Existen varios enfoques que las grandes organizaciones utilizan para desarrollar un nuevo modelo de competencias o actualizar uno obsoleto, incluidas sesiones de trabajo dirigidas por consultores, entrevistas en profundidad con líderes y grupos focales con colaboradores y participación de partes interesadas. Pero para las organizaciones más pequeñas y algunas de tamaño mediano, que enfrentan limitaciones de tiempo, presupuesto y recursos, un enfoque más simple y simplificado puede estar en orden. De esa manera el proceso del modelo de competencias no solo es aplicable a las empresas en constante cambio y a la economía global de hoy en día, sino también a quienes son responsables políticos y también a los profesionales de los recursos humanos, que pueden motivar e impulsar a los trabajadores para que logren el cambio, una mayor competencia en el lugar de trabajo, así como para que alcancen sus objetivos profesionales y personales.

VI. CONCLUSIONES

1. Respecto al primer objetivo específico, se evidenció que la dimensión clima laboral influye en la variable competencias profesionales debido a que si se logra una correcta gestión para mejorar el clima laboral, se logrará que los colaboradores mejoren sus aptitudes intelectuales y participativas, así como también aumenten su motivación, liderazgo en el trabajo en equipo, transmisión de motivación, habilidades gerenciales, de comunicación etc., de esta manera contribuirán al desarrollo profesional de los colaboradores.
2. Respecto al segundo objetivo específico, se evidenció que la dimensión procesos de la gestión del talento humano influye en la variable competencias profesionales debido a que si las autoridades de la institución logran mejorar los modelos de gestión en el que optimicen los procesos de la gestión del talento humano podrán darles a sus colaboradores la capacidad de desarrollarse profesionalmente mejorando sus competencias genéricas, específicas y gerenciales.
3. Respecto al tercer objetivo específico, se evidenció que la dimensión incentivos a la buena labor influye en la variable competencias profesionales debido a que, si las autoridades de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua brindan un plan de incentivos en el que incluyan bonos en efectivo, tiempo de vacaciones pagado adicional o cualquier variedad de premios, como tarjetas de regalo, mercancía corporativa u otros productos o servicios. Se traducirá en un aumento de productividad para la organización y colaboradores satisfechos que empiecen a buscar la autorrealización y entre ello se encuentra mejorar sus competencias profesionales.
4. Respecto al objetivo general, se evidenció que la variable gestión del talento humano influye en la variable competencias profesionales debido a que si la dirección general de administración junto con dirección de escuela y jefaturas logran una adecuada administración de los recursos humanos, estarán proporcionando una forma común de armonizar, seleccionar y desarrollar el talento, el que se traduce en beneficios claros para los trabajadores, jefaturas, y en última instancia, para la organización.

VII. RECOMENDACIONES

1. A las áreas de direcciones y jefaturas de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, adoptar políticas de gestión como la flexibilidad laboral con un porcentaje de trabajo remoto, opciones de movilidad interna en el que los colaboradores puedan cambiar de equipo de trabajo, mantenerlos con una formación continua para que vayan evolucionando y mejorando sus competencias profesionales, asimismo, incentivarlos con un salario emocional en el que incluyan un seguro médico de calidad, servicios legales, recreativos, entre otros. Esto puede ayudar no solo a mantener a los trabajadores productivos, sino a evitar que estos se vayan si surge otra oportunidad laboral con un entorno de trabajo más agradable.
2. A la unidad de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, adoptar herramientas como la inteligencia artificial y ATS o Applicant Tracking System, ya que estas permiten generar una concentración de datos, optimizar el tiempo, ser más eficientes en los costos, mejorar la precisión en filtrado y selección, además de brindarles una experiencia positiva a los candidatos. Con ello dicho proceso se llevará a cabo de una manera estructurada y justa con beneficios mutuos tanto para la institución como para el colaborador.
3. A la Dirección general de administración, establecer mecanismos para proporcionar incentivos de desempeño relevantes, gestionar procesos, proporcionar recursos adecuados y capacitación en el lugar de trabajo. Los incentivos deben estar vinculados a objetivos claros y medibles que capturen de manera significativa los resultados deseados, con cuidado de evitar consecuencias no deseadas, como alejar el esfuerzo de otras tareas importantes no vinculadas a los incentivos.
4. A las organizaciones del sector público en general, buscar la reducción de las diferencias de estatus y el intercambio de información. Al fomentar la comunicación abierta y compartir información relevante, se podrá crear una cultura de mejora en la que los trabajadores se sienten libres de dar sugerencias y ayudar en colaboración a mejorar la organización.

REFERENCIAS

- Aithal, P. S., & Kumar, P. M. (2016). Organisatiegedrag in de 21ste Eeuw - "Theorie A" voor het Managen van Mensen voor Prestatie. *SSRN Electronic Journal*, 18(7), 126–134. <https://doi.org/10.2139/SSRN.2816887>
- Al Ariss, A., Cascio, W. F., & Paauwe, J. (2014). Talentmanagement: Huidige theorieën en toekomstige onderzoeksrichtingen. *Journal of World Business*, 49(2), 173–179. <https://doi.org/10.1016/J.JWB.2013.11.001>
- Alruwaili, N. (2018). Talentbeheer en talentontwikkeling bij het verbeteren van de prestaties van werknemers. *Europäische Zeitschrift für nachhaltige Entwicklung*, 7(1), 98–98. <https://doi.org/10.14207/EJSD.2018.V7N1P98>
- Anlesinya, A., & Amponsah, K. (2020). Towards a responsible talent management model. *European Journal of Training and Development*, 44(2–3), 279–303. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2019-0114/FULL/PDF>
- Apaza, A. (2021). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del distrito del municipio de Socabaya en 2019* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12009>
- Bandyopadhyay, C., & Srivastava, K. B. L. (2021). Mediating Role of Psychological Contract Fulfilment on the Relationship between Strength of HR Signal and Organisational Commitment: Evidence from the Indian Manufacturing Sector. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 8(2), 240–259. <https://doi.org/10.1177/23220937211043109>
- Barth, M., Godemann, J., Rieckmann, M., & Stoltenberg, U. (2018). Human Talent and Environmental Care in the Hotel Industry. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 8(4), 416–430. <https://doi.org/10.1108/14676370710823582>
- Black, J. S., & Esch, P. (2021). AI-enabled recruiting in the war for talent. *Business Horizons*, 64(4), 513–524. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2021.02.015>
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, A. (2020). Organizational climate and its influence on the performance of employees in a service company. *Informacion Tecnologica*, 31(1), 141–148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>
- Burbach, R., & Royle, T. (2018). Talent op aanvraag? Talent management in de Duitse en Ierse dochterondernemingen van een Amerikaanse multinational. *Personnel Review*, 39(4), 414–431. <https://doi.org/10.1108/00483481011045399>
- Buys, T. (2015). Beroepsbekwaamheden in de beroepsrevalidatie: Resultaten van een Delphi studie. *South African Journal of Occupational Therapy*, 45(3), 48–54. <https://doi.org/10.17159/2310-3833/2015/V45N3/A9>
- Cappelli, P., & Keller, J. (2017). Talent Management: Conceptuele benaderingen en praktische uitdagingen. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 305–331. <https://doi.org/10.1146/ANNUREV->

- Capurro, A., & Noa, K. (2019). Competentiegericht management en de relatie met de werkprestaties van de werknemers van het bedrijf Representaciones Castillo S. A. in de stad Arequipa. [Universidad Tecnológica del Perú]. En *Universidad Tecnológica del Perú*. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2117>
- Castillo, D. (2021). La gestión del talento humano y su relación con la satisfacción laboral en el grupo ANSOID. [Universidad Señor de Sipán]. En *Repositorio Institucional - USS*. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8423>
- Claus, L. (2019). HR disruptie-Tijd om talent management opnieuw uit te vinden. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207–215. <https://doi.org/10.1016/J.BRQ.2019.04.002>
- Collings, D., Wood, G., & Szamosi, L. (2018). Human resource management : Een kritische benadering. *Management der Humanressourcen*, 2, 1–23. <https://doi.org/10.4324/9781315299556-1>
- Cortini, M., Converso, D., Galanti, T., Fiore, T., & Fantinelli, S. (2019). Dankbaarheid bei der Arbeit funktioniert! Eine Studie mit gemischten Methoden über verschiedene Dimensionen der Dankbarkeit, der Arbeitszufriedenheit und der Arbeitsleistung. *Sustainability*, 11(14), 3902. <https://doi.org/10.3390/SU11143902>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Arbeitszufriedenheit und organisatorisches Engagement wirken sich bei der transformationalen Führung auf die Leistung der Mitarbeiter aus. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/J.IEDEEN.2019.05.001>
- Flores, G., Hernández, M., & Piñero, M. (2021). Meanings about knowledge management in a curricular experience of a management career. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Special Issue 6), 361–375. <https://doi.org/10.52080/RVGLUZ.26.E6.22>
- Gallardo, G., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2019). Talentmanagement: de context is belangrijk. *La Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- Guest, D. (2017). Human resource management en het welzijn van werknemers: naar een nieuw analytisch kader. *Zeitschrift für Human Resource Management*, 27(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Hernández, S., & Mendoza, T. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (McGraw-Hill Interamericana Editores SA (ed.)). <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Horevitz, M., & Manoleas, P. (2013). Beroepsbekwaamheden en opleidingsbehoeften van professionele maatschappelijk werkers in geïntegreerde gedragsgezondheidszorg in de eerstelijnszorg. *Social Work in Health Care*, 52(8), 752–787. <https://doi.org/10.1080/00981389.2013.791362>

- Intriago, D. (2018). *Gestión del talento humano y desarrollo de competencias profesionales en instituciones de educación superior*. [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/9611/Intriago_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jara, M., & Asmat, V. (2018). Beheer van menselijk talent als factor in de verbetering van het openbaar bestuur en de arbeidsprestaties. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23, 740–760. https://www.redalyc.org/pdf/290/Resumenes/Resumen_29058775014_1.pdf
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356–374. <https://doi.org/10.1037/APL0000181>
- Kopelman, D. (2012). Verdere ontwikkeling van een maatstaf voor de veronderstellingen van Theorie X en Y inzake management. *Journal of Managerial*, 24(4), 450–470. <https://www.jstor.org/stable/43488151>
- Kosfeld, M., Neckermann, S., & Yang, X. (2017). De effecten van financiële en erkenningsprikkelers in verschillende werkcontexten: de rol van betekenis. *Economic Inquiry*, 55(1), 237–247. <https://doi.org/10.1111/ECIN.12350>
- Kravariti, F., & Johnston, K. (2019). Talentmanagement: een kritisch literatuuroverzicht en onderzoeksagenda voor human resource management in de publieke sector. *Public Management Review*, 22(1), 75–95. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638439>
- Kravariti, F., Oruh, E. S., Dibia, C., Tasoulis, K., Scullion, H., & Mamman, A. (2021). Weathering the storm: talent management in internationally oriented Greek small and medium-sized enterprises. *Journal of Organizational Effectiveness*, 21(42), 310–347. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2021-0022>
- Kuntz, A. M. (2017). Heroverweging van de werkplek: percepties van docenten over hun werk en werkomgeving. *Studies in Higher Education*, 37(7), 769–782. <https://doi.org/10.1080/03075079.2010.541556>
- Lerner, A. (2011). McGregor's erfenis: gedachten over wat hij achterliet, wat er gebeurde, en wat er nog na te streven valt. *Journal of Management History*, 17(2), 217–237. <https://doi.org/10.1108/17511341111112613>
- Liebregts, W., & Stam, E. (2019). Wetgeving inzake arbeidsbescherming en ondernemerschap. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(6), 581–603. <https://doi.org/10.1177/0266242619836358>
- Liu, Y., Vrontis, D., Visser, M., Stokes, P., Smith, S., Moore, N., Thrassou, A., & Ashta, A. (2021). Talent management and the HR function in cross-cultural mergers and acquisitions: The role and impact of bi-cultural identity. *Human Resource Management Review*, 31(3), 315–347. <https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2020.100744>
- Madero, G., & Rodríguez, D. (2018). Relaties tussen McGregor's X en Y theorie, vorm van compensatie, en werktevredenheid. *CienciaUAT*, 13(1), 95–107. <https://doi.org/10.29059/CIENCIAUAT.V13I1.1014>

- Malik, A. R., & Singh, P. (2020). Outcomes of talent management: the role of perceived equity. *Employee Relations: The International Journal*, 45(5), 325–347. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2020-0153>
- Mashiah, I. (2021). “Come and join us”: How tech brands use source, message, and target audience strategies to attract employees. *Journal of High Technology Management Research*, 32(2), 337–347. <https://doi.org/10.1016/J.HITECH.2021.100418>
- Mending, J., Pentland, B. T., & Recker, J. (2020). Een complementaire agenda voor bedrijfsprocesbeheer en digitale innovatie opstellen. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 208–219. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1755207>
- Mey, M. R., Poisat, P., & Stindt, C. (2021). The influence of leadership behaviours on talent retention: An empirical study. *SA Journal of Human Resource Management*, 19(10), 324–347. <https://doi.org/10.4102/SAJHRM.V19I0.1504>
- Meyers, M. C., & Woerkom, M. (2014). De invloed van onderliggende filosofieën op talentmanagement: Theorie, implicaties voor de praktijk, en onderzoeksagenda. *Journal of World Business*, 49(2), 192–203. <https://doi.org/10.1016/J.JWB.2013.11.003>
- Mohammad, S. I., & Sharmin, A. E. (2017). Toepassing van Mcgregor’s Theorie X en Theorie Y: Perceptie van Management ten opzichte van de Werknemers in de Banksector van Bangladesh. *The International Journal Of Business & Management*, 5(3), 135–148. https://www.researchgate.net/publication/327645794_Application_of_Mcgregor’s_Theory_X_and_Theory_Y_Perception_of_Management_toward_the_Employees_in_the_Banking_Industry_of_Bangladesh
- Narváez, L. (2017). Steigern Sie angesichts der hohen Mitarbeiterfluktuation den Wert Ihres Angebots. *Consultora de Proyectos – Ipsos Loyalty Perú*, 2(3), 3. https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ante_una_alta_rotacion_de_colaboradores_aumente_el_valor_de_su_propuesta.pdf
- Obedgiu, V. (2017). Human resource management, historische perspectieven, evolutie en professionele ontwikkeling. *Zeitschrift für Managemententwicklung*, 36(8), 986–990. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0267>
- Paredes, A. (2017). *Competencias del personal operativo y el desempeño laboral en el sector hotelero* [Universidad Técnica de Ambato.]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/26761>
- Pazmiño, M. (2019). *Modelo de gestión por competencias en el proceso de desarrollo del personal del “Hotel Riobamba Inn”, de la ciudad de Riobamba* [Universidad Regional Autónoma de los Andes.]. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/10831>
- Pérez, J., & Quispe, R. (2018). *Gestión de Competencias Laborales y la Administración del Recurso Humano en la Municipalidad Provincial de Huancavelica* [Universidad Nacional de Huancavelica.].

<https://1library.co/document/yngl0e1z-gestion-competencias-laborales-administracion-recurso-municipalidad-provincial-huancavelica.html>

- Robertson, F. (2009). Management Theories X, Y and Z. *Taylor y Francis Group*, 2(1), 155–162. <https://doi.org/10.4324/9781315585697-21>
- Schaarschmidt, M., Walsh, G., & Ivens, S. (2021). Digital war for talent: How profile reputations on company rating platforms drive job seekers' application intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 131(24), 343–347. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2021.103644>
- Suxe, N. (2021). Diagnóstico de la gestión del talento humano de la empresa Suministros Eléctricos de Control Industrial E.I.R.L. [Universidad Señor de Sipán]. En *Repositorio Institucional - USS*. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7984>
- Universidad César Vallejo. (2017). *Código de Ética UCV* (Vol. 2). <https://www.ucv.edu.pe/datafiles/CÓDIGO DE ÉTICA.pdf>
- Vaiman, V., Cascio, W. F., Collings, D. G., & Swider, B. W. (2021). The shifting boundaries of talent management. *Human Resource Management*, 60(2), 253–257. <https://doi.org/10.1002/HRM.22050>
- Vargas, M. (2019, septiembre 2). *Rotación laboral en el Perú: ¿qué hacer para disminuirla?* Conexión Esan,. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla/>
- Vera, R. (2018). *El talento humano y su influencia en la competitividad de los colaboradores de la gerencia de desarrollo y ordenamiento territorial en la municipalidad provincial de Huaura*. [Universidad Nacional José Fausto Sánchez Carrion]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/1867>
- Yaw, K., Opoku, D., & Ebenezer, A. (2020). Improving Performance of Public Universities in Ghana Through Talent Management: Does Leadership Support Matter? *Global Journals*, 20(10), 19. <https://www.journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/3145/3046>
- Zhang, R., Liu, X., Shang, X., Cheng, C., Lu, Z., & Ma, Y. (2013). Quantitative simulation and qualitative analysis of theory X, y and Z. *IEEE Xplore*, 215–219. <https://doi.org/10.1109/SOLI.2013.6611412>

ANEXOS

Matriz de Operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Variable independiente: Gestión del Talento Humano	Son el proceso de reclutamiento, gestionar, evaluar, desarrollar y mantener los recursos más importantes de una organización: las personas (Intriago, 2018).	Medición utilizando la escala de Lickert, en el que se evalúan las dimensiones clima laboral, los procesos y los incentivos a la buena labor.	• Clima Laboral	• Liderazgo	1. Totalmente en desacuerdo. 2. En Desacuerdo. 3. Indiferente. 4. De acuerdo. 5. Totalmente de Acuerdo
			• Procesos	• Selección y Reclutamiento	
				• Cargos	
				• Capacitación	
• Incentivos a la buena labor	• Tiempo para alcanzar sus metas				
	• Motivación				
Variable dependiente: Desarrollo de Competencias Profesionales	Son las capacidades que se asocian a la realización de diferentes actividades que realizan los colaboradores de manera eficiente y eficaz (Intriago, 2018).	Medición utilizando la escala de Lickert, en el que se evalúan las dimensiones competencias genéricas, competencias específicas y competencias gerenciales	• Competencias Genéricas	• Trabajo en Equipo	
				• Participación e ideas	
			• Competencias Específicas	• Conocimiento de funciones	
				• Resolución de problemas	
• Competencias Gerenciales	• Comunicación Eficaz				
	• Conducción de Grupos de Trabajo				

Anexo Instrumentos

ENCUESTA - CUESTIONARIO DESARROLLO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES

INSTRUCCIONES: Estimado colaborador de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, la presente encuesta tiene el propósito de recoger información sobre el desarrollo de competencias profesionales en la Institución donde imparte sus estudios. Mucho le agradeceremos seleccionar la opción y marcar con una "X" en el recuadro respectivo; esta encuesta tiene el carácter de ANÓNIMO, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas.

Donde: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En Desacuerdo; 3. Indiferente; 4. De acuerdo; 5. Totalmente de acuerdo.

CUESTIONARIO:

Ítem	1	2	3	4	5
1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se siente que el trabajo colaborativo motiva al desempeño con más eficiencia?					
2. ¿En la institución educativa se siente el impulso a trabajar en equipo?					
3. ¿Se percibe que la tarea en equipo implica utilizar eficientemente los recursos?					
4. ¿Se siente libertad al participar y se percibe respeto a las ideas y opiniones?					
5. ¿Los colaboradores buscan mejorar su entorno colaborativo brindando nuevas estrategias de trabajo?					
6. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador sabe claramente los procesos que se siguen en el desempeño de las actividades?					
7. ¿El colaborador sabe claramente el ROF y MPP sobre su puesto laboral?					
8. ¿El colaborador sabe cuáles son los tipos de problemas que está en la capacidad de solucionar y los que debe derivar?					
9. ¿El colaborador demuestra habilidades para superar retos y obstáculos en su puesto de trabajo?					
10. ¿El colaborador es autónomo en el trabajo que realiza?					
11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador muestra que puede comunicar de manera clara sus ideas?					
12. ¿El colaborador no tiene que repetir cuando explica un tema?					
13. ¿El colaborador se enfrenta a la tarea con curiosidad y sin miedo al fracaso?					
14. ¿El colaborador no se aburre con tareas que domina?					
15. ¿El colaborador busca tareas nuevas y que le supongan retos?					
16. ¿El colaborador prefiere realizar tareas difíciles para ampliar sus conocimientos?					

ENCUESTA- CUESTIONARIO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INSTRUCCIONES: Estimado colaborador de la Institución Educativa Superior, la presente encuesta tiene el propósito de recoger información sobre el desarrollo de la Gestión del Talento Humano en la Universidad que labora. Mucho le agradeceremos seleccionar la opción y marcar con una "X" en el recuadro respectivo. Esta encuesta tiene el carácter de ANÓNIMO, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas.

Donde: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En Desacuerdo; 3. Indiferente; 4. De acuerdo; 5. Totalmente de acuerdo.

Item	1	2	3	4	5
1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se utiliza algún tipo de estrategia para mejorar el clima laboral?					
2. ¿Se busca animar al equipo para que trabajen en los cambios que se necesitan y lograr un determinado objetivo?					
3. ¿Los directivos demuestran un empoderamiento positivo en su cargo?					
4. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se recluta al personal con competencias suficientes para reforzar el nivel administrativo?					
5. ¿Se realiza una buena evaluación para el nuevo personal?					
6. ¿Se promueve una relación estrecha entre el empleado y el jefe?					
7. ¿Existen una clara jerarquía lineal entre el jefe y sus subordinados?					
8. ¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?					
9. ¿Se genera y profundiza las capacitaciones del personal?					
10. ¿Poseen un modelo de indicadores que permita medir la efectividad e impacto de las acciones de capacitación?					
11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se ha elaborado planes de acción sobre la base de los objetivos y metas de los colaboradores?					
12. ¿Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar el buen desempeño?					
13. ¿Se dan beneficios a los empleados por sus logros.					
14. ¿Existen estrategias para apoyar a los trabajadores a desarrollarse profesionalmente?					
15. ¿Existe justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores?					

Anexo
Validez y confiabilidad

Sujetos	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	TOTAL
1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	21
2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	1	2	2	2	2	3	34
3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	40
4	4	3	1	1	3	3	4	4	2	3	1	4	3	4	2	42
5	2	1	3	2	1	2	2	2	3	4	3	2	1	2	3	33
6	1	1	3	1	1	3	1	1	2	2	2	1	1	1	3	24
7	3	2	2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	2	36
8	2	1	1	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	2	3	32
9	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	37
10	1	3	1	1	1	2	3	1	1	2	2	2	3	1	1	25
	0.988	0.766	0.766	0.766	0.677	0.677	0.944	0.988	0.622	0.844	0.622	0.933	0.900	0.988	0.711	

K	15	Ítems
$\sum vi$	12.200	Sumatoria de varianza individual
VT	49.156	Varianza total(total ítems)

Sección 1	1.071428571
Sección 2	0.752
Absoluto s2	0.752

α	0.806
----------	-------

Anexo

Firmas de la validación de los expertos



FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: *Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua*

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Variable Independiente: Gestión del Talento Humano	• Clima Laboral	• Liderazgo	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se utiliza algún tipo de estrategia para mejorar el clima laboral?	X		X		X		X			
			2. ¿Se busca animar al equipo para que trabajen en los cambios que se necesitan y lograr un determinado objetivo?	X		X		X		X			
			3. ¿Los directivos demuestran un empoderamiento positivo en su cargo?	X		X		X		X			
	• Procesos	• Selección y Reclutamiento	4. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se recluta al personal con competencias suficientes para reforzar el nivel administrativo?	X		X		X		X			
			5. ¿Se realiza una buena evaluación para el nuevo personal?	X		X		X		X			
		• Cargos	6. ¿Se promueve una relación estrecha entre el empleado y el jefe?	X		X		X		X			
			7. ¿Existen una clara jerarquía lineal entre el jefe y sus subordinados?	X		XX		X		X			
		• Capacitación	8. ¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?	X		X		X		X			
			9. ¿Se genera y profundiza las capacitaciones del personal?	X		X		X		X			
	• Incentivos a la buena labor	• Tiempo para alcanzar sus metas	10. ¿Poseen un modelo de indicadores que permita medir la efectividad e impacto de las acciones de capacitación?	X		X		X		X			
			11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se ha elaborado planes de acción sobre la base de los objetivos y metas de los colaboradores?	X		X		X		X			
			12. ¿Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar el buen desempeño?	X		X		X		X			

		• Motivación	13. ¿Se dan beneficios a los empleados por sus logros.	X		X		X		X			
			14. ¿Existen estrategias para apoyar a los trabajadores a desarrollarse profesionalmente?	x		x		x		x			
			15. ¿Existe justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores?	X		X		X		X			
Variable dependiente: Desarrollo de Competencias Profesionales	• Competencias Genéricas	• Trabajo en Equipo	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se siente que el trabajo colaborativo motiva al desempeño con más eficiencia?	X		X		X		X			
			2. ¿En la institución educativa se siente el impulso a trabajar en equipo?	X		X		X		X			
			3. ¿Se percibe que la tarea en equipo implica utilizar eficientemente los recursos?	X		X		X		X			
		• Participación e ideas	4. ¿Se siente libertad al participar y se percibe respeto a las ideas y opiniones?	x		x		x		x			
			5. ¿Los colaboradores buscan mejorar su entorno colaborativo brindando nuevas estrategias de trabajo?	X		x		X		X			
			• Competencias Específicas	• Conocimiento de funciones	6. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador sabe claramente los procesos que se siguen en el desempeño de las actividades?	X		X		X		X	
	7. ¿El colaborador sabe claramente el ROF y MPP sobre su puesto laboral?	X				X		X		X			
	• Resolución de problemas	8. ¿El colaborador sabe cuáles son los tipos de problemas que está en la capacidad de solucionar y los que debe derivar?		X		X		x		X			
		9. ¿El colaborador demuestra habilidades para superar retos y obstáculos en su puesto de trabajo?	x		x		x		x				
		10. ¿El colaborador es autónomo en el trabajo que realiza?	X		X		X		X				
	• Competencias Gerenciales	• Comunicación Eficaz	11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador muestra que puede comunicar de manera clara sus ideas?	X		X		X		X			
			12. ¿El colaborador no tiene que repetir cuando explica un tema?	X		X		X		X			
		• Conducción de Grupos de Trabajo	13. ¿El colaborador se enfrenta a la tarea con curiosidad y sin miedo al fracaso?	X		X		X		X			
			14. ¿El colaborador no se aburre con tareas que domina?	X		X		X		X			



			15. ¿El colaborador busca tareas nuevas y que le supongan retos?	X		X		X		X		
			16. ¿El colaborador prefiere realizar tareas difíciles para ampliar sus conocimientos?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg. Ruperto Arroyo Coico

Firma del experto :

EXPERTO EVALUADOR

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
TÍTULO DE LA TESIS: *Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua*


VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)		OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Variable Independiente: Gestión del Talento Humano	• Clima Laboral	• Liderazgo	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se utiliza algún tipo de estrategia para mejorar el clima laboral?	X		X		X		X			
			2. ¿Se busca animar al equipo para que trabajen en los cambios que se necesitan y lograr un determinado objetivo?	X		X		X		X			
			3. ¿Los directivos demuestran un empoderamiento positivo en su cargo?	X		X		X		X			
	• Procesos	• Selección y Reclutamiento	4. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se recluta al personal con competencias suficientes para reforzar el nivel administrativo?	X		X		X		X			
			5. ¿Se realiza una buena evaluación para el nuevo personal?	X		X		X		X			
		• Cargos	6. ¿Se promueve una relación estrecha entre el empleado y el jefe?	X		X		X		X			
			7. ¿Existen una clara jerarquía lineal entre el jefe y sus subordinados?	X		X		X		X			
		• Capacitación	8. ¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?	X		X		X		X			
			9. ¿Se genera y profundiza las capacitaciones del personal?	X		X		X		X			
	• Incentivos a la buena labor	• Tiempo para alcanzar sus metas	10. ¿Poseen un modelo de indicadores que permita medir la efectividad e impacto de las acciones de capacitación?	X		X		X		X			
			11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se ha elaborado planes de acción sobre la base de los objetivos y metas de los colaboradores?	X		X		X		X			
			12. ¿Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar el buen desempeño?	X		X		X		X			

		• Motivación	13. ¿Se dan beneficios a los empleados por sus logros.	X		X		X		X			
			14. ¿Existen estrategias para apoyar a los trabajadores a desarrollarse profesionalmente?	x		x		x		x			
			15. ¿Existe justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores?	X		X		X		X			
Variable dependiente: Desarrollo de Competencias Profesionales	• Competencias Genéricas	• Trabajo en Equipo	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se siente que el trabajo colaborativo motiva al desempeño con más eficiencia?	X		X		X		X			
			2. ¿En la Institución educativa se siente el impulso a trabajar en equipo?	X		X		X		X			
			3. ¿Se percibe que la tarea en equipo implica utilizar eficientemente los recursos?	X		X		X		X			
		• Participación e Ideas	4. ¿Se siente libertad al participar y se percibe respeto a las ideas y opiniones?	x		x		x		x			
			5. ¿Los colaboradores buscan mejorar su entorno colaborativo brindando nuevas estrategias de trabajo?	X		x		X		X			
			• Competencias Específicas	• Conocimiento de funciones	6. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador sabe claramente los procesos que se siguen en el desempeño de las actividades?	X		X		X		X	
	7. ¿El colaborador sabe claramente el ROF y MPP sobre su puesto laboral?	X				X		X		X			
	• Resolución de problemas	• Resolución de problemas	8. ¿El colaborador sabe cuáles son los tipos de problemas que está en la capacidad de solucionar y los que debe derivar?	X		X		x		X			
			9. ¿El colaborador demuestra habilidades para superar retos y obstáculos en su puesto de trabajo?	x		x		x		x			
			10. ¿El colaborador es autónomo en el trabajo que realice?	X		X		X		X			
			• Competencias Gerenciales	• Comunicación Eficaz	11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador muestra que puede comunicar de manera clara sus ideas?	X		X		X		X	
	12. ¿El colaborador no tiene que repetir cuando explica un tema?	X				X		X		X			
	• Conducción de Grupos de Trabajo	• Conducción de Grupos de Trabajo	13. ¿El colaborador se enfrenta a la tarea con curiosidad y sin miedo al fracaso?	X		X		X		X			
			14. ¿El colaborador no se aburre con tareas que domina?	X		X		X		X			



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

			15. ¿El colaborador busca tareas nuevas y que le supongan retos?	X		Xx		X
			16. ¿El colaborador prefiere realizar tareas difíciles para ampliar sus conocimientos?	X		X		X

Grado y Nombre del Experto: Mg. Rosa Lastenia Sánchez Farroñan

Firma del experto

:

EXPERTO EVALUADOR

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
TÍTULO DE LA TESIS: *Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua*

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver Instrumento detallado adjunto)		OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Variable Independiente: Gestión del Talento Humano	• Clima Laboral	• Liderazgo	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se utiliza algún tipo de estrategia para mejorar el clima laboral?	X		X		X		X			
			2. ¿Se busca animar al equipo para que trabajen en los cambios que se necesitan y lograr un determinado objetivo?	X		X		X		X			
			3. ¿Los directivos demuestran un empoderamiento positivo en su cargo?	X		X		X		X			
	• Procesos	• Selección y Reclutamiento	4. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se recluta al personal con competencias suficientes para reforzar el nivel administrativo?	X		X		X		X			
			5. ¿Se realiza una buena evaluación para el nuevo personal?	X		X		X		X			
		• Cargos	6. ¿Se promueve una relación estrecha entre el empleado y el jefe?	X		X		X		X			
			7. ¿Existen una clara jerarquía lineal entre el jefe y sus subordinados?	X		X		X		X			
		• Capacitación	8. ¿Se cuenta con un programa, anual, semestral o trimestral de capacitación?	X		X		X		X			
			9. ¿Se genera y profundiza las capacitaciones del personal?	X		X		X		X			
	• Incentivos a la buena labor	• Tiempo para alcanzar sus metas	10. ¿Poseen un modelo de indicadores que permita medir la efectividad e impacto de las acciones de capacitación?	X		X		X		X			
			11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se ha elaborado planes de acción sobre la base de los objetivos y metas de los colaboradores?	X		X		X		X			
				12. ¿Se efectúa el seguimiento de las estrategias como una herramienta para evaluar el buen desempeño?	X		X		X		X		

		• Motivación	13. ¿Se dan beneficios a los empleados por sus logros.	X		X		X		X			
			14. ¿Existen estrategias para apoyar a los trabajadores a desarrollarse profesionalmente?	x		x		x		x			
			15. ¿Existe justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores?	X		X		X		X			
Variable dependiente: Desarrollo de Competencias Profesionales	• Competencias Genéricas	• Trabajo en Equipo	1. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua se siente que el trabajo colaborativo motiva al desempeño con más eficiencia?	X		X		X		X			
			2. ¿En la institución educativa se siente el impulso a trabajar en equipo?	X		X		X		X			
			3. ¿Se percibe que la tarea en grupo implica utilizar eficientemente los recursos?	X		X		X		X			
		• Participación e Ideas	4. ¿Se siente libertad al participar y se percibe respeto a las ideas y opiniones?	x		x		x		x			
			5. ¿Los colaboradores buscan mejorar su entorno colaborativo brindando nuevas estrategias de trabajo?	X		x		X		X			
			• Competencias Específicas	• Conocimiento de funciones	6. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador sabe claramente los procesos que se siguen en el desempeño de las actividades?	X		X		X		X	
	7. ¿El colaborador sabe claramente el ROF y MPP sobre su puesto laboral?	X				X		X		X			
	• Resolución de problemas	8. ¿El colaborador sabe cuáles son los tipos de problemas que está en la capacidad de solucionar y los que debe derivar?		X		X		x		X			
		9. ¿El colaborador demuestra habilidades para superar retos y obstáculos en su puesto de trabajo?		x		x		x		x			
		10. ¿El colaborador es autónomo en el trabajo que realiza?		X		X		X		X			
	• Competencias Gerenciales	• Comunicación Eficaz	11. ¿En la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua el colaborador muestra que puede comunicar de manera clara sus ideas?	X		X		X		X			
			12. ¿El colaborador no tiene que repetir cuando explica un tema?	X		X		X		X			
		• Conducción de Grupos de Trabajo	13. ¿El colaborador se enfrenta a la tarea con curiosidad y sin miedo al fracaso?	X		X		X		X			
			14. ¿El colaborador no se aburre con tareas que domina?	X		X		X		X			

			15. ¿El colaborador busca tareas nuevas y que le supongan retos?	X		X		X		X		
			16. ¿El colaborador prefiere realizar tareas difíciles para ampliar sus conocimientos?	X		X		X		X		

Grado y Nombre del Experto: Mg. Javier Benavides Corrales

Firma del experto :



Javier Benavides Corrales
 Contador Público Colegiado
 Mat. 02-3348

EXPERTO EVALUADOR



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía, Bagua 2021

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br.: Vallejos Quispe Raúl Jaisen

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre de 2021.

DNI 42366595

Mg. Ruperto Arroyo Coico



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía, Bagua 2021

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br.: Vallejos Quispe Raúl ~~Jeisen~~

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre de 2021.

Mg. Rosa Lastenia Sánchez ~~Farfán~~



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía, Bagua 2021

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario

3. TESISISTA:

Br.: Vallejos Quispe Raúl ~~Jeison~~

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 12 de octubre de 2021.


Javier Benavides Corrales
Tercero Público Colegiado
Mat. 02-0348

Mg. Javier Benavides Corrales

Carta de autorización



Universidad Nacional Intercultural
"Fabiola Salazar Leguía" de Bagua
Ley de Creación N° 29614

PRESIDENCIA

"Año del Bicentenario del Perú: 200
años de Independencia"

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Bagua, 15 de noviembre del 2021.

Señora:

DRA. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCON
Jefa Escuela de Posgrado - Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo

Chiclayo.-

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN
REF: DOCUMENTO S/N CON REGISTRO DE EXP. N° 937

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo, y a la vez comunicarle la presente carta autorizando realizar la investigación en la universidad nacional intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua, al estudiante **RAÚL JEISEN VALLEJOS QUISPE** identificado con DNI: 71098889, alumno del Programa de Estudios de Posgrado en Maestría III ciclo de la Universidad Cesar Vallejo.

Dicha investigación lleva por Título "Gestión del talento humano y desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua"

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,



C.C
Archivo

www.unbagua.edu.pe

Sede Adm. Jr. Comercio N° 126
Sede Acad. Jr. Ancaash N° 820
T: 041-471006
Bagua, Amazonas, Perú

Anexo Matriz de consistencia

Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p>Problema Principal:</p> <p>¿De qué manera se relaciona la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua?</p>	<p>Objetivo Principal:</p> <p>Identificar el grado de relación entre la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua</p>	<p>Existe relación significativa entre la Gestión del talento humano y el desarrollo de competencias profesionales en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.</p>	<p>V.1</p> <p>Gestión del talento humano</p>	<p>POBLACIÓN</p> <p>Hombres 26 Mujeres 19 Total 45</p>	<p>Diseño de investigación:</p> <p>Descriptivo-Correlacional Corresponde a una investigación experimental</p> <p>No</p>  <p><small>M = muestra Q1 = Variable Gestión del Talento Humano Q2 = Variable Desarrollo de competencias profesionales Dónde "M" representa la muestra en estudio y Q1 es la observación de variables.</small></p>	<p>Instrumento:</p> <p>Encuesta</p> <p>Métodos de Análisis de Investigación:</p> <p>Estadístico</p>
<p>Problemas específicos:</p> <p>PE1 ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del clima laboral en las competencias generales de los colaboradores de la Universidad Nacional?</p> <p>PE2 ¿Cuál es la relación que existe entre los procesos de la Gestión</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>OE1 Determinar la relación que existe entre la gestión del clima laboral en las competencias generales de los colaboradores de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua.</p> <p>OE2 Determinar la relación que existe entre los procesos de la Gestión del TH y las competencias específicas de los trabajadores de la</p>		<p>V.2</p> <p>Desarrollo de competencias profesionales</p>			

<p>del TH y las competencias específicas de los trabajadores de la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua</p> <p>PE3 ¿Cuál es la relación que existe entre los incentivos y las competencias gerenciales de los trabajadores.</p>	<p>Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Leguía de Bagua</p> <p>OE3 Determinar la relación que existe entre los incentivos y las competencias gerenciales de los trabajadores.</p>			<p>muestra porque la población es pequeña.</p>		
---	---	--	--	--	--	--

Nota: Elaboración propia