



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal
administrativo en una UGEL – Cajamarca, 2020**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Palacios Maldonado, Luz Amelia (ORCID: 0000-0003-0246-8275)

ASESOR:

Mg. Sánchez Vásquez, Segundo Vicente (ORCID: 0000-0001-6882-6982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios por el don de la vida, la salud y por estar conmigo en todo momento y por haberme regalado la maravillosa familia que tengo.

A mis hijos, que con sus sonrisas y ocurrencias llenan mi vida de alegría, gracias ellos conocí el amor más puro y desinteresado, ellos iluminan mi vida y son mi motor y motivo.

A mis padres y mis papitos por darme todas las enseñanzas porque son mi ejemplo de vida y superación.

A mis hermanos, que son parte importante y vital en mi vida, por los momentos compartidos, y por siempre estar pendientes de mí.

Y, por último, pero no menos importante a mi amado esposo, por su amor, su ayuda, paciencia, y comprensión que siempre está dispuesto a darme.

Agradecimiento

A Dios por otorgarme salud y bienestar, a mi familia, por ser mi fuente de inspiración, a los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, en especial al Mg. Vicente Sánchez Vásquez, por su dedicación, y asesoramiento en la investigación.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	9
III. METODOLOGÍA	26
3.1. Tipo y diseño de investigación	26
3.2. Variables y operacionalización	27
3.3. Población, muestra y muestreo.	29
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
3.5. Procedimientos	32
3.6. Método de análisis de datos	33
3.7. Aspectos éticos	33
IV. RESULTADOS	35
V. DISCUSIÓN	47
VI. CONCLUSIONES	53
VII. RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS	55
Anexos	

Índice de Tablas

Tabla 1: Variable 1: Gestión de talento humano	35
Tabla 2: Dimensiones de Gestión de talento humano	36
Tabla 3: Variable 2: Desempeño laboral	38
Tabla 4: Dimensiones del desempeño laboral	39
Tabla 5 Significancia y correlación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral	40
Tabla 6 Significancia y correlación entre la gestión de talento humano y dimensión motivación	42
Tabla 7 Significancia y correlación entre la gestión del talento humano y la dimensión liderazgo y trabajo en equipo	43
Tabla 8 Significancia y correlación entre la gestión del talento humano y la dimensión responsabilidad	44
Tabla 9 Significancia y correlación entre la gestión del talento humano y la dimensión formación y desarrollo personal	45

Resumen

La presente investigación titulada Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal administrativo en una UGEL – Cajamarca, 2020, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de una Ugel, Cajamarca, 2020. Para ello se realizó un estudio del tipo básico, con diseño no experimental, transversal y correlacional. Con una población de 50 personas y una muestra de 27 personas a quienes se le aplicaron dos cuestionarios, uno por cada variable, utilizándose la técnica de la encuesta. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.517 y una significancia de 0, lo cual permitió identificar una correlación muy alta entre ambas variables. Se concluyó que existe relación significativa y de nivel muy alto entre la gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de una Ugel, Cajamarca,2020.

Palabras clave: Gestión del talento humano, desempeño laboral, motivación, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo, formación y desarrollo personal.

Abstract

The present research titled Human talent management and work performance of administrative personnel in a UGEL - Cajamarca, 2020, had the objective of determining the relationship between human talent management and work performance of the administrative personnel in a UGEL, Cajamarca, 2020. For this purpose, a basic study was carried out, with a non-experimental, cross-sectional and correlational design. With a population of 50 people and a sample of 27 people to whom two questionnaires were applied, one for each variable, using the survey technique. The results showed a correlation coefficient of 0.517 and a significance value of 0, which allowed identifying a very high correlation between both variables. It was concluded that there is a significant and very high-level relationship between human talent management and work performance of the administrative staff of a UGEL, Cajamarca, 2020.

Keywords: Human talent management, work performance, motivation, responsibility, leadership, leadership and teamwork, training and personal development

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, las diversas organizaciones confrontan el desafío de manera continua y forzosa de optimizar la administración del talento humano, (también conocido como colaboradores, personal o recurso humano), ya que es algo que se encuentra estrechamente relacionado con el desempeño laboral de estos, teniendo como finalidad optimizar la competencia. Es por ello, por lo que las organizaciones actuales, es decir, de este siglo están dejando de lado a aquellos sistemas de gestión del personal que son tradicionales o autoritarios que sólo consideraban a la persona como una herramienta más de trabajo. Por lo cual, gracias a los modelos actuales de administración, al progreso de la ciencia y tecnología, entre otros factores, éstas se vieron obligados a tener y llevar a cabo sistemas de gestión del personal para que ayuden a la competencia y a la satisfacción de este.

Es muy importante tener en cuenta que, a lo largo de los años, las personas han ido desarrollando distintas actividades, donde se demuestra la intervención o colaboración de éstas, por tal motivo, las personas necesitaron organizarse para poder desarrollar una ocupación y obtener la satisfacción de las distintas necesidades de la sociedad.

En este sentido, la gestión del talento humano crece del mismo modo como lo hace el conocimiento, la ciencia, la tecnología o la información que se encuentran inmersas en este proceso de globalización. Dicho de este modo, la gestión del capital humano es tomada en cuenta como aquella labor que engloba el empeño de todos los de todos los que trabajan en la organización para aumentar el desempeño laboral, el compromiso institucional, la creatividad, la solidaridad y otros valores corporativos que son necesarios e indispensables para la organización.

En tiempos pasados, no se valoraba ni se respetaba la condición humana de los colaboradores, se las trataba como si fueran máquinas controlando sus movimientos y sus tiempos. Al pasar de los años, se iniciaron nuevos aportes y nuevas teorías en las cuales se fueron reconociendo dicha condición humana ya que antes

eran simples trabajadores o empleados ahora se los reconoce como pieza primordial para el desarrollo y evolución de la organización.

Actualmente, en países europeos, como España vienen implementando y desarrollando nuevos y modernos sistemas de gestión del recurso humano con el fin de acrecentar la capacidad y potencial en favor de poder satisfacer las necesidades de los consumidores o clientes. Es así, que toda organización ya sea privada o pública debe considerar a las personas que trabajan dentro de dicha organización como socio fundamental y estratégico, el cual está lleno de habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos y sentimientos y éstas deben saber manejarlo de manera integral y en beneficio de la organización.

En principio las organizaciones ya sean públicas o privadas constantemente han presentado deficiencias en su estructura organizacional por ello han mostrado algunos inconvenientes para poder diligenciar dicho recurso, pues es fundamental para toda empresa o entidad conservar el desempeño laboral de tal forma que lleguen a resolver las demandas de la comunidad (Boselie et al., 2019).

Tal es así, que Chiavenato (2009) señala que sólo existe una organización siempre y cuando haya personas que estén preparadas de manera eficiente y eficaz que tengan conocimientos, que se comuniquen y estén dispuestos a trabajar en equipo para así alcanzar el propósito común en pro de la organización.

No obstante, en nuestro país, las instituciones públicas no contratan al personal idóneo más bien seleccionan a aquellos que tienen o se les debe algunos favores, como económicos, familiares o políticos trayendo consigo un elevado índice de cargos con sentencia por corrupción describiendo de esta manera la problemática actual que existe en dichas instituciones. Los principales problemas que tienen estas instituciones es que no entienden que el grupo humano es uno de los más importantes elementos de la organización y que no puede existir alguna organización que funcione sin la participación de las personas.

Por otro lado, para Chávez et al. (2016), hace referencia que el funcionario o trabajador público, es una persona, no sirve a una empresa, sirve al Estado, es decir

a la comunidad, y, por tanto, requiere de una conducta externa que refleje los valores del Estado, de la Nación. Aunque mucho se ha hablado sobre cómo debe ser el funcionario público, ésta se resume en “cumplir su deber” sobre sus competencias, sus funciones y la norma ética.

Por tal motivo que las instituciones que investigan y buscan el desarrollo del sector público en el país, apuntan a la buena administración del capital humano, como parte fundamental para que la labor pública sea satisfactoria para el Estado y los ciudadanos. Razón por la cual, el patrimonio intelectual es el activo intangible que incluye destreza, práctica, y agudeza mental, siendo éste el más importante recurso que tiene toda organización.

En la actualidad, en nuestro territorio, las instituciones tienen que encargarse de manera permanente y continua de su personal mediante procesos minuciosos en la planificación y selección del personal con las habilidades y destrezas conforme a las funciones solicitadas para el cargo. Es por ello, que hoy en día los profesionales encargados de contratar al personal están entendiendo la gran importancia de poder contar con el personal idóneo para así obtener mayor provecho para la institución y para la comunidad, existiendo dentro de dichas instituciones un área netamente que se encarga del talento humano (recursos humanos).

Asimismo, las organizaciones también se ocupan del desempeño laboral de sus colaboradores mediante diversas dimensiones que deben manejar las personas, no sólo las destrezas para solucionar problemas que se susciten dentro y fuera de la organización sino también tener en cuenta dicho comportamiento individual y colectivo, y también las condiciones laborales como el clima laboral, seguridad en el trabajo, infraestructura, entre otros, los cuales repercuten de forma directa en el desempeño laboral y así lograr satisfacer sus necesidades tanto personales, familiares y laborales. Podemos decir, entonces que el clima organizacional no debe representar estrés en el ambiente organizacional y los colaboradores deben de trabajar de la manera más armoniosa posible lo cual va a influir de manera positiva en el desempeño óptima (Chu, 2021).

Tal es así que, para Morgan (2015) refiere que el rendimiento laboral es la realización de aquellas actividades o funciones que desempeñan los trabajadores de manera óptima para así alcanzar las metas y fines trazados por la organización.

Diversos estudios en todo el mundo han concluido que el desempeño (no el perfil, ni el cumplimiento de los requisitos) es un talento, una aptitud muy vinculada a la personalidad, el modo de ser de la persona, y no sería posible sin la participación de las personas lo que se ve evidenciado en el desempeño laboral de los servidores públicos.

Es por ello que la gestión del recurso humano ha ido acrecentando su valor en las diferentes entidades públicas ya que no solo quieren obtener buenos resultados sino también buscan poder contratar a personas con buena preparación académica para que puedan desempeñarse de la manera más óptima dentro de los cargos o puestos de trabajo, en consecuencia, actualmente el factor humano tiene y debe ser más valorado por todo lo que sabe o conoce, por los aportes de la da y por sus diversas destrezas y habilidades que tienen en la obtención de las metas dentro de una entidad o empresa; y para poder mejorar su desempeño dentro de las organizaciones.

En todos los países, la idoneidad de los funcionarios y empleados es un desafío, pues se requiere un apostolado y servicio, a diferencia de la actividad privada, no harán sus metas, sobre todo económicas. Harán su vocación y realizarán un servicio del Estado y esto si bien las conductas se educan, requiere de un talento especial para trabajar en el equipo institucional estatal y servir a la población con recursos en muchos países escasos y en desventaja frente a sus pares del sector privado (Bazán, 2020).

La UGEL, es un área del gobierno que gestiona el servicio educativo de gran parte del territorio de la provincia de Cajamarca, la misma que tiene que gestionar los requerimientos materiales y humanos, a todos los colegios del área, así como supervisar el servicio, controlarlo, gestionar los servicios educativos de los alumnos y principalmente es el que supervisa el logro académico de la población que recibe este servicio en su jurisdicción.

Es una institución que tiene mucha carga, limitaciones y con los problemas administrativos propios de cada gobierno, aspecto con lo que tienen que lidiar los trabajadores. Así como también las diferentes dificultades que tienen y deben afrontar las entidades públicas en la actualidad el de optimizar el desempeño laboral de su personal, ya que en ocasiones se desconoce lo que se debe de hacer, como motivar, capacitar, reconocer entre otros que faciliten a mejorar el desempeño laboral. Es así en las Ugel, en estas organizaciones aún no han llegado a gestionar de manera correcta a su personal, sigue existiendo deficiencias en la administración pública, ya que no se cumple con las normas establecidas y peor aún en los procesos de selección mediante una planificación, selección, capacitaciones, ascensos entre otros.

En esta institución como en las muchas instituciones públicas se observa que hace falta realizar procesos de selección que sean rigurosos y esto va a repercutir en el rendimiento en el trabajo de los colaboradores y como consecuencia que la atención a los usuarios y a la población en general no sea la mejor. Los trabajadores pueden tener la mejor disposición de realizar sus funciones, pero si la institución no motiva, no capacita y no realiza evaluaciones de manera permanente.

Asimismo, que en estos momentos es muy importante hacer mención que se debe tener una buena administración del recurso humano y el desempeño laboral hablar ya que se considera como si fuera la columna vertebral de las organizaciones, pues son gestores del crecimiento y desarrollo de estas. Cuando un trabajador o colaborador tiene un alto desempeño suele convertirse más requerido por las empresas de la competencia, es por ello, que las entidades deben ser el medio para el crecimiento de los colaboradores tanto personal como profesional (Checa et al, 2020).

El presente proyecto se encuentra en la línea de investigación de reforma y modernización del Estado. Este estudio mediante la obtención de resultados sirvió para poder saber si el servicio que están brindando es de calidad, teniendo en cuenta que una institución pública no puede ser ajena a esta realidad, ya que en ocasiones el trabajador se siente desmotivado, se considera que no es valorado o que está ocupando un cargo en el cual no puede desarrollar sus diferentes destrezas y

habilidades y esto obviamente va a repercutir que su desempeño no sea eficaz ni eficiente.

En este sentido, surgió la siguiente interrogante referente al problema de investigación: ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020? Además, se efectuó las siguientes preguntas con relación a los problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020?, ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la responsabilidad del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020? ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020? y ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la formación y desarrollo personal del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020?

Teniendo en cuenta los diversos factores determinantes para que estos puedan desarrollar sus funciones de manera óptima y eficiente y se vea materializado en la calidad de servicio que se brinda para la comunidad principalmente durante la época de pandemia en la cual todos los trabajadores se vieron afectados por muchos motivos. Y a la vez se pudo precisar la importancia y el gran valor del recurso humano y desenvolvimiento de este en la organización, por tanto, la gestión del talento humano debe tomarse con mucha seriedad y principalmente valorarla en su verdadera dimensión, ya que de dicho reconocimiento generará mayor productividad, eficacia y eficiencia en el momento de atender las necesidades a los usuarios.

En definitiva, el presente trabajo tuvo como justificación, desde el criterio de conveniencia, medir el nivel de gestión de talento humano en el personal y su nivel de desempeño de su labor pública, aspecto que no se tiene conocimiento y es necesario para determinar su relación y tener un diagnóstico para su refinamiento.

Desde el criterio social es de gran importancia, pues es el sustrato de uno de los servicios que construyen el futuro de la nación, que es el desarrollo de su población, de los futuros ciudadanos cuya dignidad y realización es el fin supremo del Estado.

Desde otro punto de vista, se pudo justificar metodológicamente, pues permitió establecer un diagnóstico sobre la situación de cómo es la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral.

Desde el criterio práctico se justificó porque permite las actividades de medición, análisis y logro de resultados siendo un desafío en una institución pública y para un desempeño laboral con las características idóneas del servidor público.

Además, el trabajo fue viable económica y organizacionalmente pues como institución pública es pasible a algunos cambios, por lo cual se pudo obtener los permisos respectivos de la persona con más alto cargo y de esta manera se transmitió los resultados productos de dicha investigación.

Ante estas consideraciones, surgió el siguiente objetivo de investigación: Así que, la presente investigación tuvo como objetivo general de: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una UGEL de Cajamarca, 2020. Así como también se ha planteado como objetivos específicos: Determinar la relación la gestión del talento humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Determinar la relación la gestión del talento humano y la responsabilidad del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Determinar la relación la gestión del talento humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Determinar la relación la gestión del talento humano y la formación y desarrollo personal desempeño del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020; para lo cual es necesario poder entender el comportamiento humano, los diferentes problemas que pueda tener el personal administrativo.

Según esto la hipótesis que orientó el presente trabajo se planteó en los siguientes términos. Hipótesis general: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020. Así también se han plantado las siguientes Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020. Existe relación significativa

entre la Gestión del Talento Humano y la responsabilidad del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020. Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020. Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL– Cajamarca 2020.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel nacional, Benavides et al. (2018) expone en su investigación realizada en la ciudad de Lima, y tuvo como objeto determinar el nivel de correspondencia que existe entre las variables: la selección del talento y el rendimiento laboral del personal administrativo, arribando a la conclusión que para que es importante la aplicación de políticas públicas para el progreso de la gestión del talento y así tener personal más satisfecho, motivado y por ende que realice sus funciones de manera óptima, eficaz en la prestación de servicios en bienestar de los ciudadanos.

Palomino (2017), en su investigación realizada al personal de la institución educativa N.º 7213 de Villa El Salvador, Lima, fue determinar si hay conexión o interrelación entre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo. Para dicha investigación, se usó como instrumento el cuestionario que fue validado por juicio de expertos y estandarizado con el Alpha de Cronbach (0.948), teniendo como resultados, que si existe una correspondencia directa e importante de la gestión del talento humano y el trabajo en equipo. En concordancia con el coeficiente de correlación Rho de Spearman (0.987), se llegó a las conclusiones que si existe correspondencia positiva alta y si hay relación significativa de la gestión del talento humano con el trabajo en equipo de dicha institución educativa.

Silvestre (2020), su estudio tuvo como propósito mostrar que la gestión del talento y el desempeño de los empleados funcionan en el área del Centro de Salud Mariscal Castilla del Rímac-2019. En base al desarrollo de la investigación, se encontró que existe un valor de correlación de 0.534, lo que indica una correlación positiva significativa entre la gestión del talento y el desempeño laboral. Sin embargo, el estudio constató que existen dificultades, especialmente en la selección de personal y en el desempeño de las tareas o funciones.

Jara et al. (2018), su trabajo tuvo como objetivo investigar el grado de incidencia de la gestión pública y la mejora del desempeño laboral del personal de la Administración Central del Ministerio de Salud del Perú. Concluyendo que existe una

influencia de la gestión de recursos humanos en la mejora de la gestión pública y en el desempeño laboral de los directivos centrales del Ministerio de Salud-MINSA.

Finalmente, Anastacio et al.(2020) aborda el nexo entre la gestión del talento humano y la motivación de los empleados de la municipalidad de Lambayeque, dicha investigación se realizó mediante un análisis factorial exploratorio. Como resultado revela que la habilidad y la capacidad de los colaboradores favorecen al desarrollo organizacional y al logro de las metas de motivación laboral, teniendo como conclusión es de que existe grado de relación entre el talento de gestión de la capacidad humana y la motivación laboral.

Se abordó el estudio de las variables del presente estudio, para lo cual se efectuó la revisión de bases teóricas que nos permitió analizarlas, determinar el nexo y la relación de influencia que se establece entre ellas. A nivel internacional , Bonilla et al. (2018), en Ecuador, su estudio tuvo como objetivo identificar la utilidad de la formación del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato para mejorar su rendimiento. La metodología utilizada fue cuantitativa, descriptiva, correlacional. Concluyendo que las personas que se encargan de realizar la elaboración la forma o manera como se capacita al personal deben estar enfocados principalmente en desarrollar el capital humano, escogiendo el curso de interés por la gran concurrencia de trabajadores y directivos de esta universidad, referente a la moral pública, que prioriza la gestión de valores y principios para mejorar el comportamiento adecuado de las organizaciones y los trabajadores relacionados con las metas de la universidad y la forma de poder lograrlas a la vez, los hace más competitivos a la hora de optar por puestos de trabajo vacantes u oportunidades de promoción creadas por las universidades dentro de su estructura.

Chávez et al. (2016), en Costa Rica, la investigación tuvo como objeto establecer el nivel de liderazgo de cinco niveles para los puestos de trabajo que son clave en la administración pública, y de esta manera aumentar la competitividad y proporcionar mejores servicios a la comunidad y de la Municipalidad de Guasimo. El aporte de esta investigación fue de tipo descriptivo, de diseño no experimental. Se concluye que el liderazgo transformador incrementa el talento humano en los

municipios de Pococí, Siquirres y Guácimo, mientras que el liderazgo autoritario, limita el talento y las capacidades de los recursos humanos, y disminuye el desempeño en los trabajadores.

López y Guevara (2018), en Venezuela, su investigación tuvo como finalidad de determinar el enfoque contextualizado de la administración pública, la gerencia y su responsabilidad social interna y su impacto en la administración pública; aborda la gestión de la administración pública en Venezuela, y describe brevemente cómo plantear este tema en este caso y, la responsabilidad social interna de la administración pública venezolana. La metodología fue cualitativa, de estudio casos. Concluye que las dependencias de la administración pública venezolana promueven valores que están fuera de las necesidades de sus recursos humanos, y anteponen la ideología político-partidista a su voluntad de aprender, mejorar y valorar lo que hacen y contribuya a la mejora, permitiendo que sea más eficaz y eficiente la administración pública venezolana.

Moreno y Sánchez (2019), cuya investigación fue realizada en Argentina, dónde el objetivo fue identificar un nuevo modelo de gestión del talento, asimismo tiene como resultados que el desarrollo de la metodología fue de enseñar sobre la gestión del talento a los estudiantes universitarios. Utilizó la metodología cuantitativa, hipotético descriptivo, a través de una exhaustiva revisión teórica para aplicar a su contexto de investigación. Concluyendo que la gestión del talento permite que los profesores desempeñen un papel de liderazgo en el proceso de transformación o cambio de la universidad y de esta manera lograr un acuerdo conjunto entre la comunidad universitaria, las entidades gubernamentales y la sociedad mediante el consenso y la participación democrática. Por ello, es necesario promover la difusión, el análisis, la discusión y la revisión de todo lo relacionado con el concepto de gestión desde la etapa colectiva.

Ruiz (2017) en su investigación que tuvo por finalidad analizar y medir el grado de incidencia de la variable gestión del talento humano en la variable desempeño laboral en la empresa de estudio – Colombia. Fue una investigación cuantitativa correlacional con diseño transversal y no experimental. Se utilizó dos cuestionarios

con estructura ordinal para cada ítem. Luego de haber realizado el recojo de la data, se procedió a la aplicación de la prueba “R de Pearson” de donde se obtuvo un valor correlacional ($r = 0.807$) y como significancia de la prueba un valor de (0.017), lo que permitió que se concluya que la gestión del talento humano incide significativa y directamente en el desempeño laboral de la empresa en estudio.

Es así pues, respecto al talento humano, se dice que es la habilidad o cualidad que las personas tienen de poder entender o interpretar de manera ingeniosa y así dar solución a diversas situaciones o problemas mediante sus habilidades, destrezas, vivencias o experiencias, en el ámbito laboral, es importante que además goce de disciplina, lealtad y valores (Alles, 2017).

De igual manera, de acuerdo con Sanabria (2015) se le conoce a la gestión del talento como una serie de normas y requerimientos suficientes para plantear aspectos de las posiciones de gestión, enfocados en los trabajadores incluyendo el reclutamiento, selección, inducción, beneficios, y medición de su rendimiento.

Flores-Quispe (2019) señala que, para gestionar el talento humano, antes que nada, la institución u organización debe estar en la capacidad de retener al personal más calificado e indicado, caso se tendrá una capacidad excesiva de talento y muchos de ellos no estarán en el lugar indicado.

Asimismo, la gestión del talento humano es la fase de atracción, incorporación y desarrollo de nuevos miembros y a la retención de colaboradores más capaces e idóneos dentro de la empresa, se centraliza en resaltar a aquellas personas que tienen un gran potencial en el trabajo. Este método no sólo busca contratar al personal más calificado ypreciado, sino también se centra en saber conservar o retener el talento humano. El principio básico, dado que los métodos de reclutamiento y selección, desarrollo y formación son difíciles para las empresas, es importante, colocar a los mejores individuos para poder sacar provecho de sus habilidades (Moreno y Sánchez, 2019).

Otro aspecto se debe tener en cuenta la importancia de la gestión del talento humano, ya que con los diferentes cambios que ha tenido la comunidad a nivel laboral,

la institución debe responder rápidamente el de realizar una buena gestión para hacerlo más competitivo al personal.

Por tal motivo que, Majad (2016) menciona que este sistema permite que se realice una evaluación y estructuración en el rendimiento del personal por medio de la capacitación, retroalimentación y el soporte, lo que permitirá identificar lo que se debe aprender o mejorar para poder alcanzar el éxito de la institución, por ello, es necesario que las instituciones inviertan en el desempeño de sus colaboradores.

Reyes y Molina (2016) sostiene que la gestión del talento es un componente fundamental, ya que el éxito depende de lo hacen y cómo lo hacen los colaboradores, es necesario que se capacite a los colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa.

Contreras y Peñaloza (2018), señala que la finalidad de la administración del talento tiene importancia trascendental y decisiva para la organización, ya que la batalla por el talento hace que se intensifique la competencia entre empresas por lo que la competitividad aumentará para atraer y retener a los candidatos calificados para así obtener un rendimiento productivo.

Asimismo, de acuerdo con Flores (2019) sostiene que el propósito del talento humano está en integrar la técnica, estructura de la empresa, sistemas de trabajo y la gestión humana. Las personas pueden incrementar o reducir las fortalezas y debilidades de una empresa, dependiendo de cómo sea tratada.

Además, Alvarado y Barba (2016) sostienen que la gestión del talento humano tiene como principal propósito identificar, gestionar y evaluar las estrategias administrativas del área, como parte de las técnicas generales de la organización, siendo efectivas y alcanzando la confianza de los trabajadores en la totalidad de los cargos.

Debemos tener presente que los talentos no son baratos, ni se regatean, por lo que la empresa, antes de gestionar talentos, debe saber apreciar el valor del talento teniendo en cuenta, lo que es atractivo para el personal, como: bonos, una experiencia laborar de autorrealización profesional y que contribuya a su digna autorrealización

personal. Teniendo en cuenta que dicha experiencia laboral debe ser deseable y en clima laboral favorable, promoviendo un trabajo transparente, confiable y que se realice dichas funciones en equipo; en otras palabras, la empresa debe hacer sentir al trabajador valorado, para que este se juegue por la empresa y así lograr los objetivos deseados. Sin embargo, no se lograra realizar una buena gestión del talento, si la empresa no hace todo para que ellos se sientan valorados y peor aún no tienen las condiciones que estos requieren para desarrollarse (Boselie y Tunnissen, 2017).

Werther et al. (2008) se refiere que la gestión de personas o siendo más específico el recurso o capital humano, se necesita que las personas estén orientado a cumplir con objetivos estratégicos de la organización mediante acciones que sean eficaces y eficientes; para poder lograr obtener estas características del personal, dicha organización debe hacer todo lo necesario para identificar, captar o reclutar , ayudar al desarrollo del personal y a la vez retener dicho talento o recurso humano.

Este método gestión del talento no sólo busca contratar al personal más cualificado y valioso, sino que también se centra en retener el talento. (Collings et al., 2017).

También, es el conjunto de estrategias y técnicas que están hechas para que sirvan como apoyo para las empresas y así puedan hacer uso de la mejor manera del capital humano y se especialmente se centren en atraer, desarrollar, motivar y retener a los trabajadores más fructíferos, y a los mejores para afrontar a la competencia y que se encuentren comprometidos con la marca (Cuesta, 2010). Dicho de este modo, todo el proceso que tiene la vida del talento engloba las diferentes etapas de interacción entre una organización y su capital humano, desde la incorporación hasta incluso la recuperación de este (Oladapo, 2014).

La gestión del talento del personal está formada por elementos que son necesarios, tenemos algunos autores como: Werther et al. (2008), hace referencia: Fundamentos y desafíos; preparación y selección; desarrollo y evaluación; compensación y seguridad y cultura organizacional.

A continuación, hablaremos de cada uno de los elementos antes mencionados:

Fundamentos y desafíos, se refiere a aquellos retos o desafíos que tiene el personal en medio de un entorno mundial para la obtención de sus metas organizacionales.

Preparación y selección, se refiere a las acciones de orientadas a la planificación de la organización, que se lleva a cabo después del reclutamiento y selección de personal con ciertas capacidades o talento.

Desarrollo y evaluación, son aquellos elementos o factores que sirven para motivar al personal con talento, como son cursos de capacitación enfocados en su línea de carrera y a la vez también a las evaluaciones realizadas de 360 grados.

Compensación y seguridad, relacionado al salario en función a sus funciones laborales; además otros incentivos, como bonos por objetivos cumplidos, eventos internacionales, seguros laborales, membresías entre otros.

Cultura organizacional, está relacionado con la manera en la que el personal va a ser tratado, que exista una comunicación asertiva, exista un buen manejo de los conflictos y se enseñe mediante comportamientos que demuestren tolerancia, empatía, respeto y trabajo en equipo. Los involucrados en el desarrollo de la organización aparte de ello, debe destacar la motivación, la espontaneidad y la amistad honesta, así mismo esto ayudará a que se obtenga las metas organizaciones y personales (Olivera et al., 2021).

Alles (2007), en su estudio hizo referencia que la gestión del recurso humano involucra que se tenga aspectos que estén afines a sus potenciales o cualidades laborales, a la responsabilidad que tiene con la empresa y a la forma con la que desarrolla sus funciones; a la vez también que para definir talento debe tener tres aspectos mencionados anteriormente, y que el personal da a conocer su talento o capacidad plasmado en su desempeño laboral, que debe por encima del promedio del estándar de evaluación.

Jericó (2015), sostiene que la persona (profesional) que tenga talento será un profesional que tendrá compromiso y pondrá usará todas sus aptitudes para obtener los mejores resultados dentro de su entorno y organización. A la vez, hace referencia

que talento es una mezcla de conocimientos, habilidades, compromisos y acciones que estando juntos darían muy buenos resultados. También refiere, que cuando existe mucha variación o rotación de buenos profesionales el talento desaparecerá; por ello es de mucha importancia que se sepa identificar, captar, desarrollar y la retención del talento o recurso humano. Es así como, también manifestó que la gestión del talento humano tiene determinados componentes como son: Capacidades, compromiso y acción.

Ahora hablaremos más detalladamente de cada uno de estos elementos antes mencionados:

Capacidades: Parte importante del talento y está relacionado con el conocimiento, sus habilidades y actitudes personales que tiene el profesional.

Compromiso: Otra parte del talento en la que el profesional se identifica y se involucra con la empresa u organización, por ende, dicha institución debe reforzar ese apego que demuestra el personal.

Acción: Parte del talento conectado con la demostración de sus acciones o actos que realiza el profesional, y estos deben ser ejecutados en el momento dado y oportuno.

Para Chiavenato (2019) existen seis procesos que generan la gestión del talento humano. Y son: Procesos para integrar trabajadores, Procesos para organizar a los trabajadores, Procesos para recompensar a los trabajadores, Procesos para desarrollar a los trabajadores, Procesos para desarrollar a los trabajadores, Procesos para retener a los trabajadores.

A continuación, desarrollaremos cada uno de estos procesos:

Procesos para integrar trabajadores: Son los procesos para involucrar nuevas personas en la organización. Se les puede considerar procesos para proveer personas. Integran la contratación y selección del personal.

Procesos para organizar a los trabajadores: Son los mecanismos para crear las funciones que las personas llevarán a cabo en la organización, para guiar y supervisar

su rendimiento. Incluir el diseño organizacional y los cargos, el análisis y descripción, ubicación de las personas y medir su rendimiento.

Procesos para recompensar a los trabajadores: Estos mecanismos sirven para impulsar a las personas y responder a las exigencias individuales más altas. Involucran beneficios, retribuciones, prestaciones y servicios sociales.

Procesos para desarrollar a los trabajadores: Estos vienen a ser los procesos para enseñar y aumentar el rendimiento profesional y personal. Involucran capacitación y desarrollo, gestión de conocimientos, destrezas, aprendizaje, sesiones de transformación y desarrollo profesional y programas de comunicación y logro.

Procesos para retener a los trabajadores: Estos son los mecanismos para poder supervisar las actividades de los colaboradores con el propósito de justificar los resultados finales. Contienen bases de datos, sistemas de manejo de datos.

Permite que los nuevos empleados se tornen en miembros productivos de la organización y debe ir de la mano de los planes estratégicos para alcanzar objetivos y metas (Ogbari et al., 2018).

Teorías que sustentan la gestión del talento humano, tenemos las siguientes:

Teoría de la perspectiva universal; en esta perspectiva, Fayol (1979) citado en Gonzáles (2007) manifiesta que se considera que ciertas técnicas en el área de recursos humanos tienen mejores resultados que otras y que las instituciones, deberían considerar usarlas. El mecanismo es muy predictivo y fácil, el uso de cierto tipo de prácticas resultará un mejor rendimiento institucional.

Teoría contingente: De acuerdo con Fisher (1995) citado en Pérez et al (2015) sostienen que las normas y técnicas en el área de recursos humanos de una institución, para sostener su efectividad, deben ser constantes con otros aspectos de la organización, uno de los componentes principales y contingentes es la técnica (es por esto, debe elegirse un modelo estratégico para expresar predicciones).

Teoría de la configuración: Por último, Lawler (1995) citado en Ospina (2010) sostiene que las configuraciones vienen a ser definiciones o constructos teóricos que

se componen en ideales, múltiples configuraciones de los componentes importantes pueden tener un máximo rendimiento. Las predicciones, se enfocan en la suposición de que, aplicando el sistema de trabajo elegido, se alcanzará un alto rendimiento institucional.

De acuerdo con Yener et al. (2017), para medir la gestión del talento humano, es necesario considerar las siguientes dimensiones: Planeamiento de talento, cultura del lugar de trabajo, reclutamiento y retención de talento, desarrollo del talento, empoderamiento y mentoría del talento y valoración del talento.

A continuación, desarrollaremos los elementos antes mencionados:

Planeamiento de talento, consiste en que la entidad predice y prevé las necesidades del personal en función de sus objetivos y plantea los programas de gestión y combina las políticas y prácticas de personal con las prioridades y necesidades de la entidad.

Cultura del lugar de trabajo, incluye la organización de los recursos humanos para la ejecución de los servicios; el diseño y la elaboración de los perfiles para los diversos puestos de trabajo y los manuales de funciones de las entidades; el desarrollo de acciones estratégicas para optimizar el talento. El talento debe estar en la empresa adecuada, tener el entorno y el equipo adecuado, deben tener suficientes recursos materiales y técnicos para poder realizar sus funciones de la mejor manera.

Reclutamiento y retención de talento, una vez que la empresa puede y está en capacidad de explotar un talento, tiene que reclutarlo. Por tanto, se busca un empleado en el cual la compañía o empresa apoyará y confiará su futuro, por lo tanto, se ven sus cualidades actuales y sobre todo su potencial de desarrollo (diamante para pulir), pero también sus valores, disciplina y compromiso. Luego la empresa tiene que ser coherente con el talento, tener todas las condiciones que le permitan aportar con su talento a los planes o propósitos de la empresa.

Desarrollo de talento, en esta fase la empresa se apoya en el talento y ambos se involucran en el crecimiento de la organización basándose en su talento. La

organización, empieza a poner en valor la inversión en el talento. Es una fase que sigue a la consolidación y verificación del talento.

Empoderamiento y mentoría del talento, en esta etapa, ya desarrollado el talento en la empresa. La empresa constituye ahora parte del talento de la persona una vez reclutada, esta persona aporta a la visión, misión y estrategia, lidera equipos y define su experiencia como pasión – objetivos – personas y beneficios.

Valoración del talento, esta dimensión es compleja, no solo es ser la empresa idónea, tener el clima laboral, donde los talentos desean realizarse y no se sienten frustrados o estén buscando otras oportunidades. Aparte de eso, la valoración no es teórica, debe ser en la práctica, más allá del sueldo, y bonos, al igual que las grandes corporaciones, reparto de utilidades y experiencias únicas hacen que la empresa sea una experiencia única para el talento (uno de ellos es dar conferencias técnicas, representar a la empresa en congresos) muchos aspectos que no lo lograrían con dinero, solo en la empresa.

Ahora empezaremos con la variable, el desempeño laboral se entiende como el desarrollo de todas las personas que cumplen la jornada laboral en la organización debe adecuarse a las demandas y carencias de la empresa, de manera eficaz, eficiente y efectiva, como resultado del éxito de la organización, para realizar las funciones asignadas con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Para Bautista et al., (2020), el desempeño laboral es la acción que sobresale del personal para promover el crecimiento de la organización para lograr los propósitos planeados por la organización.

Por otra parte, Chicano (2018) menciona que es el nivel de intervención pública o un colaborador, opera según diferentes aspectos o requerimientos de acción o logra resultados según los planes determinados. Sobre este concepto se deriva al ambiente de trabajo de la propia empresa. Este ambiente o entorno mantienen un impacto directo con la conducta de sus integrantes. Es en ese sentido que se pueda mencionar que el rendimiento de los trabajadores viene a ser la respuesta de la cultura más profunda que hace ejercicio la empresa.

El desempeño laboral es la consecuencia de la existencia de cuatro elementos, como el contexto, tiempo, acción y resultado. El contexto está referido a los contextos internos y externos que preceden y acompañan a la acción; el tiempo, es el intervalo determinado; acción es la ejecución de una actividad y; el resultado es la efecto o producto de la acción (Rodríguez y Lechuga; 2019)

Por tanto, podemos decir que el desempeño laboral, son aquellas acciones o conductas advertidas en los trabajadores o colaboradores relacionados con el desempeño de propósitos y fines de la organización, que pueden ser medidos de acuerdo con la capacidad y el nivel de contribución de cada persona a la empresa. Es el resultado de los pensamientos y sentimientos de una persona, estos factores afectarán a sus acciones, al beneficio de los objetivos y a las destrezas para alcanzar los compromisos.

El rendimiento laboral es el ejercicio o la conducta que se advierte en los empleados en relación con el cumplimiento de los objetivos de la organización, lo que indica que las expectativas de trabajo de los empleados, la actitud hacia el logro y el deseo de armonía tienen un gran impacto en el rendimiento. Por lo tanto, el rendimiento corresponde a las capacidades intelectuales y actitudes que favorecen a las acciones de los empleados para consolidar los objetivos de la empresa.

Asimismo, debemos tener en cuenta la importancia del desempeño laboral Guartán et al. (2019) el desempeño laboral guarda una importancia notable, debido a que ayuda en la detección de desafíos, problemas, en la supervisión de los trabajadores y en la integración del trabajador en la empresa o el lugar en el que se encuentra, además, los conflictos, desaprovechamiento de trabajadores que tienen potencial mayor al demandado por el cargo, problemas de motivación, entre otros.

El rol del capital humano se ha transformado en un papel importante en las empresas puesto que uno de los desafíos más importantes de los directores es identificar el valor agregado que cada uno de los colaboradores brinda a la institución, así como garantizar el alcance de metas organizaciones y como estos aportan en los resultados finales (Castro y Delgado, 2020).

Teniendo en cuenta que el rendimiento laboral está conformado por componentes, es así de acuerdo con Davis y Newstrom (1999) citados en el aporte de Rivero (2019), y estos son: Satisfacción del trabajo, autoestima y trabajo en equipo. A continuación, se desarrollará cada uno de estos elementos:

Satisfacción del trabajo: Es el sentimiento del colaborador por las actividades que llevan a cabo y que pueden manifestarlo mediante emociones buenas o malas.

Autoestima: Es un sentimiento esencial en el individuo que aporta a aumentar la necesidad de pertenecer a un grupo y lograr una buena posición en la empresa.

Trabajo en equipo: Es esencial en todas las empresas en donde el líder busca promover en los grupos el apoyo mutuo, la interacción en todos los colaboradores y alcanzar sus propósitos.

Mientras que Bain (2003) citado en el aporte de Torres et al. (2020) sostienen que hay dos componentes que aportan a mejorar la productividad, ellos son: Factores internos y factores externos.

Factores internos: Sencillamente alterables, se dividen en dos grupos, duros y blandos. En este primer grupo se encuentra la materia prima, equipo, tecnología y productos; mientras que, en los componentes blandos, se encuentran los sistemas, técnicas de trabajo, procesos de estructuración y orden, tipos de dirección, etc.

Factores externos: La productividad, determina en mayor parte la competitividad, inflación, ingresos y el bienestar de las personas, por esta razón, las empresas buscan identificar la razón de los movimientos en la productividad.

Al explicar las características del desempeño laboral, Amador et al. (2018) sostienen que no basta solo con lograr las funciones del colaborador, sino que además es necesario que se comprometa de manera espontánea en funciones ventajosas para la empresa. El rendimiento laboral, se encuentra definido como aquel comportamiento que son exigidos de manera formal por la empresa, pero que son importantes para que sea exitoso. Estas características pueden ser:

Voluntariedad: Ya que no son parte de las actividades del cargo.

Intencionalidad: Es el mismo trabajador quien escoge determinar un compromiso con la empresa a través de su comportamiento.

Carácter positivo: Aspiran un beneficio cierto de la institución.

Carácter desinteresado: La motivación esencial de quien las lleva a cabo no es un bien personal, aunque no sea descartado.

Es decir, se busca que el trabajador muestra un nivel de responsabilidad y compromiso al instante en el que se lleven a cabo sus actividades, así como proactividad, motivación para poder llevarlo a cabo, en otras palabras, se busca actitud del colaborador referente a su posición y a la institución en la que se encuentra.

En cuanto a la teoría del rendimiento laboral, tenemos a Hacker, que propuso la teoría del trabajo de alto rendimiento en la psicología laboral europea. Es de naturaleza cognitiva, basada en el proceso de la información, y está estrechamente relacionada con el comportamiento. Aunque en esta teoría se pueden utilizar otras teorías cognitivo-conductuales para estimar aspectos comunes, la diferencia es que se especializa en el ámbito laboral. El autor plantea dos puntos de vista, el primero es la acción desde el objetivo en el plan, su implementación y seguimiento de retroalimentación. La segunda acción sugestiva está determinada por acciones cognitivas conscientes o automáticas. También señala que esta acción incluye 6 pasos: Establecimiento de objetivos, orientación, planificación, toma de decisiones, control de la ejecución y retroalimentación. (Hacker, 1994).

La teoría del rendimiento laboral de Campbell sugiere que el rendimiento laboral es la acción, no el resultado de la acción. El conocimiento declarativo, el conocimiento procedimental, las habilidades y la motivación son esenciales para determinar el comportamiento, y se establecen ocho componentes del rendimiento, a saber: el rendimiento para las tareas específicas del trabajo, el rendimiento para las tareas no específicas del trabajo, el rendimiento de la tarea de comunicación verbal y escrita, la exhibición de esfuerzos, el sustento de la disciplina personal, la promoción del rendimiento del equipo y de los compañeros, la supervisión, el liderazgo y la gestión. El rendimiento laboral es una acción, no el resultado de una acción, y también describe

los componentes que deben establecerse para determinar el comportamiento (Campbell, 1993).

La teoría cognitiva de la motivación delimita al rendimiento laboral como una extensión para poder establecer los fines explica el proceso por el que los objetivos de la organización afectan al rendimiento laboral se traducen en acción. Por otro lado, también propusieron que el desempeño consta de un binomio de componentes, uno es la formulación, evaluación e internalización de las metas laborales, y el segundo es la formulación e implementación de los planes de acción. (Earley y Shalley, 1991).

De acuerdo con Pastor (2018), para medir el desempeño laboral, es necesario considerar las siguientes dimensiones, como son: La motivación, la responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo, y formación y desarrollo personal.

La dimensión motivación hace referencia a que se incentive para lograr una meta, lo que implica una acción por parte del sujeto que permite la aceptación del esfuerzo necesario para alcanzar dicha meta conformada por necesidades, tensiones, deseos, expectativas, entre otros, es un paso hacia el aprendizaje, ya que la carencia motivacional dificulta la consecución de metas.

Asimismo, manifestaron que no existe una herramienta más poderosa que la motivación, el interés propio, ya que cuando nos sintamos animados podemos alcanzar la meta de la manera óptima (Efron y Ort, 2018).

La dimensión responsabilidad, al interior de la entidad, contiene una serie de actividades que deben considerarse y hacerse responsable, independientemente del resultado. Es por este hecho que las personas mal gestionadas intentan eludir la responsabilidad y eludir la carga a la otra parte, normalmente llegando a un nivel superior, y se ven obligadas a decidir que, al hacerlo, sea bueno o malo, primero serán criticadas.

Una organización o empresa tiene o debe tener una aspiración sostenible; lo que presupone una conformación de valores que se reflejan en el respeto a los empleados, los procesos técnicos que afectan la cultura y clima de la entidad, cuyos

miembros deben ser considerados, lo que lleva a un reconocimiento de su entorno y valor intangible que se traslada a sus empleados.

La dimensión liderazgo ser entendida como una influencia por la que los miembros de la organización pueden cooperar de forma espontánea y entusiasta en la fase de conseguir los fines de la organización. Por tanto, el líder es aquella persona que ayuda a coordinar, orientar y, en definitiva, dejar hacer a los demás, indicando la pauta del equipo de forma armoniosa y con el mínimo esfuerzo. Los líderes tienen un proceso de participación, persuadir e intervenir en el equipo para lograr sus objetivos, por lo que deben tener en cuenta: las relaciones de trabajo, la coherencia, el cargo que ocupa y la buena comunicación.

La dimensión de formación y desarrollo profesional, una vez elegida a la persona idónea y siendo verificada, es la vía de inversión en su componente y formar su staff que le dan ventaja comparativa.

Para Chiavenato (2009), refiere que la evaluación del desempeño se entiende como aquella verificación del desarrollo de las funciones realizadas por el profesional para evaluar la aportación con relación a si se logró obtener los objetivos. También refiere que el desempeño laboral no es constante, varía y es distinto en cada profesional y va a depender de una serie de elementos como son la oportunidad, empeño, habilidades, y la manera de cómo perciba el profesional su función o empleo. Asimismo, refiere que el desempeño laboral del personal puede manifestarse mediante los siguientes elementos: Metas y objetivos, comportamiento y autocontrol.

Pues, entonces hablaremos de cada uno de estos elementos:

Metas y objetivos: Está relacionado a las funciones realizadas por el trabajador para lograr la obtención de estas.

Comportamiento: Está relacionado a la forma de interactuar y a su comunicarse con sus compañeros de trabajo, esto se muestra en el grado o nivel de compromiso que tenga dicho profesional de manera individual y grupal.

Autocontrol: Se relaciona con la manera de manejar la información, saber integrarse dentro de una organización y siempre buscando mejoras tanto para el bienestar personal como de todo el grupo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo básica, según Concytec (2018), cuyo propósito está orientada a obtener un conocimiento más completo por medio de la comprensión de los hechos fundamentales.

Es de tipo básica, tal como lo indica Esteban (2018) que una investigación es básica ya que su objetivo es buscar la información para explicar los fenómenos del mundo, ya que está basado en hechos reales pues describe la situación tal como es.

Ñaupas et al. (2018), considera que dicha investigación está dirigida a solucionar problemas de interés propio del investigador puramente cognoscitivos y él mismo propone sus planes de investigación teniendo la plena libertad de cambiarlos cuando sea necesario.

Para Saha y Paul (2020) considera que una investigación básica utiliza el método científico para obtener nuevos conocimientos, y el investigador estudia problemas que son de su interés.

Diseño de investigación

La presente investigación es de diseño no experimental, transversal y correlacional. Se considera que una investigación no experimental no va a originar manipulación de manera deliberada de las variables (Hernández et al.,2014). Esto significa que no hubo control, manejo, ni observación de las variables. Será transversal, según Grajales (2015) ya que se va a desarrollar los diferentes elementos o componentes que existente en el problema y se va a ver el nexo de influencia de una variable con la otra ya que el estudio que se llevará a cabo será de un tiempo determinado, es decir el año 2020 y no comprende más períodos de tiempo. Correlacional, según Bernal (2010), ya que se encarga de examinar la relación que existe entre las variables o sus resultados, pero no se trata de explicar que una pueda ser la causa de la otra.

Según Monje (2011), el enfoque es cuantitativo ya que implica una serie de pasos que tiene que ser secuenciales y probatorios, cada paso es indispensable para pasar al otro; lo que implica que se tiene que recolectar y analizar los datos para probar la hipótesis planteada anteriormente en esta investigación, por lo que se utilizará instrumentos de investigación y estadísticas para la comprobación de dicha hipótesis.

Para Saha y Paul (2020), esta modalidad de enfoque investiga fenómenos mediante la recopilación de datos cuantificables en forma numérica mediante modelos definidos en su instrumento de recojo de información como cuestionarios, test, fichas de observación, los mismos que se procesan para determinar las variables, sus componentes, su medición y su relación con la otra variable.

El método hipotético-deductivo bajo un paradigma cuantitativo, fue usado en la presente investigación con el fin de enfatizar la existente relación entre ambas variables. El uso de dicho método facilitó la recolección y análisis de datos con el objetivo de juzgar la veracidad, con bases en el análisis estadístico, de la hipótesis

3.2. Variables y operacionalización

Las variables en estudio fueron las siguientes:

Variable 1: Gestión del talento humano (variable independiente)

Variable 2: Desempeño laboral (variable dependiente)

Variable 1: Gestión del talento humano

Definición conceptual

Proceso de desarrollo, atracción y absorción de nuevos miembros y su retención en la empresa, centrada en destacar a quienes tienen un alto potencial en el trabajo, para que sean la ventaja estratégica de la empresa (Moreno y Sánchez, 2019).

Definición operacional

Conjunto de tareas que ponen en marcha, llevan a cabo y que ayudan movilizar a las personas con conocimientos, destrezas y habilidades por la que organización necesita de ellas para cumplir con las fines y propósitos trazados, teniendo como resultado la integración de sus 5 dimensiones: Planeamiento de talento, cultura del lugar de trabajo, reclutamiento y retención del talento, desarrollo de talento, empoderamiento y mentoría del talento y valoración del talento, medidos a través del.

Categoría que se alcanzó en cuestionario de gestión de talento humano desarrollado y validado por Yener et al.(2017) y que son: Estratégico (+85% a 100% de la escala). Mínimo (+65% a 85% de la escala). Inadecuado (menor o igual al 65%)

Escala de medición.

Para Coronado (2007), la medición implica una evaluación de las variables, por ende, es un proceso que es parte de toda investigación ya sea cualitativa o cuantitativa.

En este caso esta investigación es ordinal, ya que se organizó u ordenó a la variable y sus dimensiones en un orden relativo conforme a las características particulares que tengan.

Variable 2: Desempeño laboral.

Definición conceptual.

Es el desarrollo del personal que cumpliendo la jornada laboral en la organización se adecua a las demandas institucionales, de manera eficaz, eficiente y efectiva, dando como resultado el éxito de la organización, para realizar las funciones asignadas permitiendo a la organización alcanzar las metas propuestas (Takano, 2021).

Definición operacional.

Es el cumplimiento de sus funciones por parte de los colaboradores de una organización de la manera mejor posible con el fin de poder cumplir con las metas y objetivos que la empresa establece, teniendo como resultado la integración de sus 4 dimensiones: Motivación, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo y, formación y desarrollo personal.

Categoría que fue alcanzada en cuestionario de desempeño laboral desarrollado y adaptado por Pastor, 2018 y que son: Desempeño laboral bajo: 0 – 33% de la escala, desempeño laboral promedio: +33% - 67% de la escala y desempeño laboral alto: + 67% de la escala.

Escala de medición.

En este caso esta investigación es ordinal, ya que se organizó u ordenó a la variable y sus dimensiones en un orden relativo conforme a las características particulares que tengan.

3.3. Población, muestra y muestreo.

Población.

Estuvo constituida por el personal administrativo de una UGEL – Cajamarca 2020 y son 57. Así lo entiende Monje (2011, p.125) que es el conjunto de unidades o componentes que tienen características comunes y son necesarias para elaborar la presente investigación. Por lo tanto, para la investigación la población considerada para el análisis fue la totalidad del personal administrativo que se encontraban laborando en una Ugel, Cajamarca.

Muestra.

Para la muestra de esta investigación se consideró a 27 trabajadores que forman parte del personal administrativo de una UGEL – Cajamarca, 2020. Al respecto, Monje (2011) señala que la muestra es parte del conjunto de componentes o unidades de una población que se estudiarán en esta investigación.

Muestreo.

En esta investigación se realizó el tipo de muestreo probabilístico, tal como lo señala Hernández (2014) las personas que fueron escogidos tuvieron la misma probabilidad de poder ser escogidos para esta investigación, por lo que se realizó una selección aleatoria simple, al azar.

Unidad de análisis.

Es el personal administrativo de una Ugel- Cajamarca (27 personas).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas

Se trabajó con la técnica de la encuesta. Se entiende por encuesta al procedimiento en el cual el investigador recopiló datos mediante el cuestionario previamente diseñado, sin realizar modificaciones en dicho ambiente o entorno donde se recogió la información, en el cual la persona no conoce la variable, pero a través de sus respuestas se va a poder medir la variable. Otra forma es mediante ficha de observación donde se da la ficha mediante el cual se le entrega a la persona para que observe y entregue.

Esta técnica nos ayudó reunir y obtener datos mediante la ejecución de unas interrogantes que estarán orientadas a 27 personas (muestra) que son parte del área administrativa de una UGEL- Cajamarca, 2020.

Instrumento

Instrumento para la variable talento humano

Cuestionario de gestión de talento humano desarrollado y adaptado de Yener et al. (2017), en la cual se categorizó en forma numérica ordinal la variable de gestión del talento humano, en las siguientes dimensiones: Planeamiento de talento (4 ítems), cultura del lugar de trabajo (7 ítems), reclutamiento y retención del talento (4 ítems), desarrollo de talento (4 ítems), empoderamiento y mentoría del talento (4 ítems) y valoración del talento (3 ítems).

Cada ítem tuvo cinco opciones de respuesta, que estuvieron estructurados: Totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indeciso (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5). De tal forma que en la puntuación final se podrá obtener un puntaje mínimo de cero (0) o máximo de 84.

Validez y confiabilidad

Validez

La validez de este instrumento fue desarrollado y adaptado en parte de Yener et al.(2017), con 26 preguntas, siendo calificados a través del juicio de tres expertos, dichas preguntas obedecieron con los atributos y características de claridad, pertinencia y relevancia; quiénes han referido que dicho instrumento puede ser aplicable, y se muestra en los anexos 6, 8 y 10.

Confiabilidad

Se llevó a cabo, mediante la aplicación de una prueba piloto haciendo uso de un cuestionario realizado a 10 personas cuyos datos se procesaron mediante el programa IBM SPSS Statistics 25 para determinar el Alfa de Cronbach teniendo como resultado un valor de 0.891, lo cual se demostró que el cuestionario es confiable y dichos resultados obtenidos se muestran en el anexo 14.

Instrumento para la variable desempeño laboral

Cuestionario de gestión de talento humano desarrollado y adaptado de Pastor (2018). En esta investigación se cuantificó la variable de desempeño laboral, en las siguientes dimensiones: Motivación (7 ítems), responsabilidad (10 ítems), liderazgo y trabajo en equipo (8 ítems), formación y desarrollo personal (5 ítems).

Cada ítem tuvo cuatro opciones de respuesta, estructurado bajo la escala Likert: Nunca (0), A veces (1), Frecuentemente (2), Siempre (3). De tal forma que en la puntuación final se podrá obtener un puntaje mínimo de cero (0) o máximo de 85.

Validez y confiabilidad

Validez

La validez de este instrumento fue desarrollado y adaptado en parte de Pastor (2018), con 28 preguntas, siendo calificados por el juicio de tres expertos, dichas preguntas obedecieron con los atributos y características de claridad, pertinencia y relevancia;

quiénes han referido que dicho instrumento puede ser aplicable, y se muestra en los anexos 7, 9 y 11.

Confiabilidad

Se llevó a cabo, aplicando una prueba piloto por medio de cuestionario realizado a 10 personas cuyos datos se procesaron mediante el programa IBM SPSS Statistics 25 para determinar el Alfa de Cronbach teniendo como resultado un valor de 0.933, lo cual se demostró que el cuestionario es confiable y dichos resultados obtenidos se muestran en el anexo 15.

3.5. Procedimientos

Para la recolección de la información para cada variable se aplicaron dos cuestionarios con respuestas cerradas que fueron adaptadas y previamente validadas por medio de la técnica de juicio de expertos por tres especialistas (un Doctor en Administración de la Educación, un Doctor en Ciencias Empresariales y una Magíster en Gestión Pública), con tuvo como finalidad aplicar al personal administrativo que labora en una UGEL- Cajamarca. El procedimiento de la aplicación del cuestionario se efectuó en coordinación con los encargados de las oficinas usuarias del personal administrativo se dispuso de un tiempo aproximado de 20 minutos (10 minutos para el cuestionario de la variable gestión del talento humano y 10 minutos para el cuestionario de desempeño laboral) y de este modo, contestaron las preguntas del cuestionario.

Se procedió a seleccionar los participantes en forma aleatoria a través del padrón de personal, luego se contactó con el personal seleccionado a fin de solicitarle su participación y consentimiento, dejando constancia el anonimato y los fines exclusivamente académicos y al momento de la entrega del cuestionario, a cada persona se le explicó la manera correcta de cómo se debe responder el cuestionario.

Tras la aceptación de participación se fijó la fecha y lugar para la entrega de los cuestionarios. Los resultados se trasladaron a una hoja de Excel.

3.6. Método de análisis de datos

El método utilizado de análisis de dato es de tipo cuantitativa, y se aplicó un cuestionario adaptado como instrumento que sirvió para medir la relación entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo en una UGEL- Cajamarca. Se realizó la aplicación del cuestionario a 27 personas que forman parte personal administrativo que laboran dentro de la UGEL antes mencionada. Además, por ser un estudio de tipo correlacional se buscó relacionar dos variables, se realizó un análisis descriptivo para ambas variables a través de tablas y figuras de frecuencias y porcentajes.

El método de análisis de información que se usó es el del análisis inferencial a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, con ayuda del software SPSS 25 se procesó los datos y se cuantificó las dimensiones y las variables para poder determinar la relación entre las variables en análisis.

3.7. Aspectos éticos

La ética proviene del término griego que significa costumbres, hábitos. Es una de las más antiguas disciplinas filosóficas teóricas que se encarga del estudio de la moral y las normas que rigen el comportamiento humano.

La Real Academia Española (2018) define a la ética como aquella parte de la filosofía que trata del bien y la importancia de sus valores, Así mismo es el conjunto de normas morales que rigen el comportamiento de los seres humanos en los distintos aspectos de su vida, y ésta es una exigencia en las actividades profesionales académicas con relación a la ética profesional.

La presente investigación cumplió con el código de ética en investigación de la Universidad Cesar Vallejo que fue aprobado con la resolución del Consejo Universitario No. 0126-2017 / UCV de fecha 23 mayo de 2017, cuyo objetivo es que exista un serie normas que ayuden a regularizar aquellas actividades de investigación sean verídicas y apoyar que los principios éticos se cumplan para asegurar la tranquilidad, la libertad de las personas que llevan a cabo dicha investiga la

responsabilidad y probidad en todo momento debe existir, desde la recaudación de información hasta la publicación de los resultados.

Es así como, dicho proyecto de investigación en relación con la recolección de información se tomó por medio de fuentes bibliográficas que están situadas en la parte de referencias bibliográficas del presente estudio. Siendo respetuosos de los derechos de autor de cada uno, de los que se han consultado, siendo citados de acuerdo con las normas APA y se registrándose aquellas que se tomaron algunas idas textuales.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

4.1.1. Variable 1: Gestión de talento humano

La presentación de los resultados en esta sección se da, por variable y dimensiones los cuales están representados en tablas de frecuencia

Tabla 1

Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable Gestión de talento humano

Nivel	Baremo	Frecuencia	Porcentaje %
Inadecuado	0-50	8	30
Mínimo	51-75	14	51
Estratégico	76 a 100	5	19
Total		27	100

Nota. Elaboración propia. Resultados obtenidos con el programa SPSS Statistics 25.

De los resultados obtenidos sobre la gestión del talento humano, se ha obtenido que el 51% de la población intervenida desarrolla un nivel mínimo de talento humano. Por otro lado, el 30% de la misma evidenció un nivel inadecuado de gestión de talento humano. Finalmente, el 19% de la misma población evidencio un nivel estratégico de gestión de talento humano. Por lo que se entiende que la gestión de talento humano no tiene un adecuado desenvolvimiento, por lo que se comprende que los trabajadores desarrollan un déficit de este aspecto.

4.1.2. Dimensiones de Gestión de talento humano

Tabla 2

Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones de Gestión de talento humano

Nivel		Baremo	Frecuencia	Porcentaje %
Planeamiento de talento	Inadecuado	51-75	10	37
	Mínimo	76-90	11	40
	Estratégico	91-100	6	23
Cultura del lugar de trabajo	Inadecuado	51-75	1	4
	Mínimo	76-90	16	59
	Estratégico	91-100	10	37
Reclutamiento y retención del talento	Inadecuado	51-75	3	11
	Mínimo	76-90	14	52
	Estratégico	91-100	10	37
Desarrollo de talento	Inadecuado	51-75	7	25
	Mínimo	76-90	12	46
	Estratégico	91-100	8	39
Empoderamiento y mentoría del talento	Inadecuado	51-75	4	15
	Mínimo	76-90	16	59
	Estratégico	91-100	7	26
Valoración del talento	Inadecuado	51-75	14	52
	Mínimo	76-90	13	48
Total			27	100

Nota. Elaboración propia. Resultados obtenidos con el programa SPSS Statistics 25.

De los resultados obtenidos sobre la dimensión del planteamiento del talento, se ha obtenido que el 40% de la población intervenida desarrolla un nivel mínimo de planteamiento del talento. Por otro lado, el 37% un nivel inadecuado y solo un 23% considera que se desarrolla un nivel estratégico.

Sobre la dimensión cultura del lugar de trabajo, se ha obtenido que el 59% de la población intervenida desarrolla un nivel mínimo y el 37% del nivel estratégico de cultura del lugar de trabajo y el 4% desarrolla un nivel inadecuado.

Sobre el reclutamiento y retención del talento, se ha obtenido que el 52% de la población intervenida manifestó que en la UGEL se desarrolla un nivel mínimo de reclutamiento y retención del talento. Por otro lado, el 37% de la misma evidenció un nivel estratégico del desarrollo de reclutamiento y retención del talento y el 11% un nivel inadecuado.

Sobre el desarrollo del talento, se ha obtenido que el 46% de la población intervenida manifestó que en la UGEL se desarrolla un nivel mínimo de desarrollo del talento. Por otro lado, el 25% de la misma evidencio un nivel inadecuado del desarrollo del talento y el 39% un nivel estratégico.

Acercas de la dimensión de empoderamiento y mentoría del talento, se ha obtenido que el 59% de la población intervenida manifestó que en la UGEL se desarrolla un nivel mínimo de empoderamiento y mentoría del talento. Por otro lado, el 26% de la misma evidencio un nivel estratégico del desarrollo del empoderamiento y mentoría del talento y un 15% un nivel inadecuado.

Finalmente, sobre la dimensión de valoración del talento, se ha obtenido que el 52% de la población intervenida manifestó que en la UGEL se desarrolla un nivel inadecuado de valoración del talento. Por otro lado, el 48% de la misma evidencio un nivel mínimo de desarrollo de valoración del talento.

4.1.3. Variable desempeño laboral

Tabla 3

Distribución de frecuencias y porcentajes de la Variable Desempeño laboral

Nivel	Baremo	F	%
Bajo	0-50	25	93
Promedio	51-75	2	7
Total		27	100

Nota. Elaboración propia. Resultados obtenidos con el programa SPSS Statistics 25

De los resultados obtenidos sobre el desempeño laboral, se ha obtenido que el 93% de la población posee un nivel bajo de desempeño laboral en la UGEL. Por otro lado, el 7% de la misma evidencio un nivel promedio de desempeño laboral.

4.1.4. Dimensiones de la variable desempeño laboral

De los resultados obtenidos sobre la motivación, se ha obtenido que el 51% de la población posee un nivel bajo de motivación en la entidad en estudio. Por otro lado, el 30% de la misma evidencio un nivel promedio de motivación.

Por otro lado, los resultados de la dimensión de responsabilidad de los trabajadores, se ha obtenido que el 77% de la población posee un nivel alto de responsabilidad en los trabajadores de la entidad en estudio. Por otro lado, el 19% de la misma evidencio un nivel promedio de responsabilidad.

De los resultados obtenidos sobre el liderazgo y trabajo en equipo de los trabajadores, se ha obtenido que el 67% de la población posee un nivel alto de liderazgo y trabajo en equipo en los trabajadores de la entidad en estudio. Por otro lado, el 22% de la misma evidenció un nivel promedio de liderazgo y trabajo en equipo.

Finalmente, de los resultados obtenidos sobre la formación y desarrollo personal de los trabajadores, se ha obtenido que la totalidad de los trabajadores tienen un nivel

bajo de formación y desarrollo personal, lo que influiría de manera negativa en el cumplimiento de funciones y compromiso.

Tabla 4:

Distribución de frecuencias y porcentajes de las dimensiones del desempeño laboral

	Nivel	Baremo	Frecuencia	Porcentaje %
Motivación	Bajo	51-75	14	51
	Promedio	76-90	8	30
	Alto	91-100	5	19
Responsabilidad	Bajo	51-75	1	4
	Promedio	76-90	5	19
	Alto	91-100	21	77
Liderazgo y trabajo en equipo	Bajo	51-75	3	11
	Promedio	76-90	6	22
	Alto	91-100	18	67
Formación y desarrollo personal	Bajo	51-75	27	100
Total			27	100

Nota. Elaboración propia. Resultados obtenidos con el programa SPSS Statistics 25

4.2. Resultados Inferenciales.

Teniendo en cuenta los objetivos, general y específicos, se realizó el análisis inferencial de los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta al personal administrativo de una Ugel, Cajamarca, y se llevó a cabo el cálculo de la significancia y correlación de las variables, con la aplicación de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman con la obtención de los datos que se mostrarán a continuación en los párrafos sucesivos:

El objetivo general de este estudio fue: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una UGEL- Cajamarca, 2020. Para tal efecto se ha realizado la contrastación de la hipótesis general respectiva, tal como se indica a continuación:

4.2.1. Contrastación de la hipótesis general.

Ho: No existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.

Hi: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.

Tabla 5

Significancia y correlación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral

			Gestión del Talento Humano	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 100	,517** ,000 100
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,517** ,000 100	1,000 . 100

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

De los resultados mostrados en la tabla 5, se puede identificar que el valor de p (sig. = 0.000), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis principal

del estudio, se puede afirmar que existe relación entre la Gestión del Talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de una Ugel – Cajamarca, 2020, con un valor de coeficiente de correlación de 0.517, lo cual corresponde a una correlación muy alta. Por lo expuesto en atención al objetivo principal de la investigación se ha determinado que existe una correlación de nivel muy alto y significativo entre las variables Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de una Ugel- Cajamarca, 2020.

4.2.2. Contratación de la hipótesis específica 1.

Por otro lado, los objetivos específicos se han planteado en base a la variable Gestión del talento humano y a la dimensiones del desempeño laboral siendo el primer objetivo específico: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Para ello se ha realizado la contrastación de la hipótesis específica 1 correspondiente a este objetivo, el mismo que se expone a continuación:

Ho1: No existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.

Hi1: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.

Tabla 6**Significancia y correlación entre la gestión del talento humano y la dimensión motivación**

			Gestión del Talento Humano	Motivación
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000	,300**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Motivación	N	100	100
		Coeficiente de correlación	,300**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

De los resultados mostrados en la tabla 6, se puede identificar que el valor de p (sig. = 0.000), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1 del estudio, por lo que se puede afirmar que existe relación entre la Gestión del talento humano y la motivación en el personal administrativo de una Ugel, Cajamarca, 2020, con un valor de coeficiente de correlación de 0.300, lo cual corresponde a una correlación alta. Por lo expuesto en atención al objetivo específico 1 de la investigación se ha determinado que existe una correlación de nivel alto y significativo entre la gestión del talento humano y la dimensión motivación del personal administrativo de una Ugel – Cajamarca, 2020.

4.2.3. Contrastación de hipótesis específica 2

En ese mismo sentido, el Objetivo específico 2 se ha planteado de la siguiente manera: Determinar la relación la gestión del talento humano y la responsabilidad del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Para ello se ha realizado la contrastación de la hipótesis específica correspondiente a este objetivo, el mismo que se expone a continuación:

Ho1: No existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la responsabilidad del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.

Hi1: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la responsabilidad del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.

Tabla 7

Significancia y correlación entre la gestión del talento humano y la dimensión responsabilidad.

			Gestión del Talento Humano	Responsabilidad
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 100	,873** ,000 100
	Responsabilidad	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,873** ,000 100	1,000 . 100

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

De los resultados mostrados en la tabla 7, se puede identificar que el valor de p (sig = 0.004), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2 del estudio, por lo que se puede afirmar que existe relación entre la gestión del talento humano y la responsabilidad del personal administrativo de una Ugel – Cajamarca, 2020, con un valor de coeficiente de correlación de 0.873, lo cual corresponde a una correlación alta. Por lo expuesto en atención al objetivo específico 2 de la investigación se ha determinado que existe una correlación de nivel alto y significativo entre la gestión del talento humano y la dimensión la responsabilidad en el personal administrativo de una Ugel – Cajamarca, 2020.

4.2.4. Contrastación de hipótesis específica 3

En ese mismo sentido, el Objetivo específico 3 se ha planteado de la siguiente manera: Determinar la relación la gestión del talento humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Para ello se ha realizado la contrastación de la hipótesis específica 3 correspondiente a este objetivo, el mismo que se expone a continuación:

Ho1: No existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL–Cajamarca 2020.

Hi1: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL–Cajamarca 2020.

Tabla 8

Significancia y correlación entre la gestión del talento humano y la dimensión liderazgo y trabajo en equipo

			Gestión del Talento Humano	trabajo en equipo
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 100	,236** ,004 100
	Liderazgo y Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,236** ,004 100	1,000 . 100

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

De los resultados mostrados en la tabla 8, se puede identificar que el valor de p (sig = 0.000), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3 del estudio, por lo que se puede afirmar que existe relación entre la gestión del talento humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una Ugel – Cajamarca, 2020, con un valor de coeficiente de correlación de 0.236, lo cual corresponde a una correlación muy alta. Por lo expuesto en atención al objetivo específico 3 de la investigación se ha determinado que existe una correlación de nivel muy alto y significativo entre la gestión del talento humano y la dimensión liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una Ugel – Cajamarca, 2020.

4.2.5. Contrastación de hipótesis específica 4

Finalmente, el Objetivo específico 4: Determinar la relación la gestión del talento humano y la formación y desarrollo personal desempeño del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Para ello se ha realizado la contrastación de la hipótesis específica 4 correspondiente a este objetivo, el mismo que se expone a continuación:

Ho1: No existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL– Cajamarca 2020.

Hi1: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL– Cajamarca 2020.

Tabla 9

Significancia y correlación entre la gestión del talento humano y la dimensión formación y desarrollo personal

			Gestión del Talento Humano	Responsabilidad
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 100	,818** ,000 100
	Formación y desarrollo personal	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,818** ,000 100	1,000 . 100

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

De los resultados mostrados en la tabla 9, se puede identificar que el valor de p (sig = 0.000), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4 del estudio, por lo que se puede afirmar que existe relación entre la gestión del talento humano y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL- Cajamarca, 2020, con un valor de coeficiente de correlación de 0.818, lo cual corresponde a una correlación muy alta. Por lo expuesto en atención al objetivo específico 4 de la investigación se ha determinado que existe una correlación de nivel

muy alto y significativo entre la gestión del talento humano y la dimensión formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL- Cajamarca, 2020.

V. DISCUSIÓN

Considerando que el objetivo general de la investigación fue, determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020, y los resultados obtenidos en el análisis inferencial para la prueba de hipótesis en donde se puede identificar que el valor de p ($\text{sig.} = 0.000$), por lo que la correlación entre las variables es significativa y también de nivel muy alto al haberse obtenido un valor de coeficiente de correlación de 0.517, para el Rho de Spearman corroborando que existe una correlación de nivel muy alto y significativo entre las variables Gestión administrativa y desempeño laboral del personal administrativo de una UGEL de Cajamarca, 2020. Se puede observar que estos resultados tienen gran similitud con la investigación de Farfán (2020) que tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el personal administrativo de un hospital de EsSalud nivel III-Trujillo, constituida por 36 trabajadores administrativos, a quienes se le aplicó dos cuestionarios, uno para cada variable. Se concluyó que, la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo con un alto grado de relación $r = 0.614^{**}$ y con un Sig. Bilateral equivalente a 0.000 (p valor < 0.05).

Por lo tanto, los resultados obtenidos también son consistentes con nuestro estudio. En su estudio, Silvestre (2020), tuvo como propósito mostrar que la gestión del talento y el desempeño de los empleados funcionan en el área del Centro de Salud Mariscal Castilla del Rímac-2019. En base al desarrollo de la investigación, se encontró que existe un valor de correlación de 0.534, lo que indica una correlación positiva y significativa entre la gestión del talento y el desempeño laboral. Sin embargo, el estudio constató que existen dificultades, especialmente en la selección de personal y en el desempeño de las tareas o funciones. Por lo mencionado, se puede afirmar que la gestión del talento humano es un tema determinante en el área administrativa, ya que dentro de ella se desarrollan actividades encaminadas al mejor desenvolvimiento de la empresa, pues esta comienza desde el compromiso de los colaboradores que deben tener la convicción de trabajar de manera conjunta con el fin

de alcanzar objetivos, pues esta convicción se desarrolla dentro de un óptimo desempeño laboral.

De manera similar el estudio de los objetivos específicos del estudio, estos se plantearon en relación con la variable Gestión del talento humano y su relación con las dimensiones del desempeño laboral. Considerando el objetivo específico 1 de, determinar la relación la gestión del talento humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020, se pudo obtener un valor de coeficiente de correlación de 0.300 corroborando que existe una correlación de nivel alto y significativo entre la gestión del talento humano y la dimensión de desempeño laboral del personal administrativo de una Ugel- Cajamarca, 2020. Sobre dichos resultados, el estudio de Anastacio et al.(2020) aborda el nexo entre la gestión del talento humano y la motivación de los empleados de la municipalidad de Lambayeque, ya que dicha investigación se realizó mediante un análisis factorial exploratorio. Como resultado revela que la habilidad y la capacidad de los colaboradores favorecen al desarrollo organizacional y al logro de las metas de motivación laboral, teniendo como conclusión es de que existe grado de relación entre el talento de gestión de la capacidad humana y la motivación laboral. En este sentido, Efron y Ort. (2018) manifestaron que no existe una herramienta más poderosa que la motivación, el interés propio, ya que cuando nos sintamos animados podemos alcanzar la meta de la manera óptima.

Por lo mencionado, en contrastación de los resultados obtenido y la investigación consultada, se puede afirmar que la gestión de talento humano se encarga de asuntos competentes a los trabajadores, en la que se debe ejercer la motivación como un aspecto determinante en todos los trabajadores, para que se pueda fortalecer conocimientos y potenciar las actividades propias de la entidad a la que pertenecen, pues en la UGEL ,Cajamarca, es necesaria la planificación y ejecución de nuevas actividades para generar la motivación en sus colaboradores para cumplir metas trazadas a nivel institucional.

En relación con el objetivo específico 2 de determinar la relación la gestión del talento humano y la responsabilidad del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020 y los resultados inferenciales para la prueba de hipótesis en donde

se puede identificar que el valor de p ($\text{sig.} = 0.000$), por lo que la correlación entre la variable y la dimensión responsabilidad es significativa y también de nivel alto al haberse obtenido un valor de coeficiente de correlación de 0.873, para el Rho de Spearman corroborando que existe una correlación de nivel alto y significativo entre la variable gestión del talento humano y dimensión responsabilidad en el personal administrativo de una Ugel-Cajamarca, 2021. Por lo expuesto, en comparación a los resultados obtenidos en la presente, se puede afirmar que la responsabilidad de los trabajadores de una entidad es diversificada, pues en primera instancia se debe asumir responsabilidades laborales para cumplir con los objetivos esperados y queridos a nivel institucional, seguidamente la responsabilidad social es otro factor indispensable para cumplir acciones en beneficio de la sociedad considerando algunos parámetros, por lo que se debe tener presente siempre en las instituciones de diferentes sectores, más aún en el sector educativos, que tienen responsabilidades frente a la comunidad educativa. Con relación a los resultados vinculados a la dimensión responsabilidad, se puede destacar el estudio de López y Guevara (2018), en su investigación sobre la responsabilidad social y su impacto en la administración pública, en la que pudo determinar que las dependencias de la administración pública venezolana promueven valores que están fuera de las necesidades de sus recursos humanos, y anteponen a la ideología político-partidista a su voluntad de aprender, para mejorar y valorar lo que hacen y contribuya a la mejora, haciendo que sea más eficaz y eficiente la administración pública.

Según, Amador et al. (2018) manifiesta que, no basta solo con lograr las funciones del colaborador, sino que además es necesario que se comprometa de manera espontánea en funciones ventajosas para la empresa. El rendimiento laboral, se encuentra definido como aquel comportamiento que son exigidos de manera formal por la empresa, pero que son importantes para que sea exitoso. Estas características pueden ser: Voluntariedad, intencionalidad, carácter positivo y carácter desinteresado: La motivación esencial de quien las lleva a cabo no es un bien personal, aunque no sea descartado. Es decir, se busca que el trabajador muestra un nivel de responsabilidad y compromiso al instante en el que se lleven a cabo sus actividades,

así como proactividad, motivación para poder llevarlo a cabo, en otras palabras, se busca actitud del colaborador referente a su posición y a la institución en la que se encuentra.

En relación al objetivo específico 3 de, determinar la relación la gestión del talento humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020 y los resultados obtenidos en el análisis inferencial para la prueba de hipótesis en donde el valor de coeficiente de correlación fue de 0.236, para el Rho de Spearman corroborando que existe una correlación de nivel muy alto y significativo entre la variable de gestión del talento y la dimensión liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020. Sobre los resultados, el estudio de, Chávez et al. (2016), en Costa Rica, la investigación tuvo como objeto establecer el nivel de liderazgo de cinco niveles para los puestos de trabajo que son clave en la administración pública, y de esta manera aumentar la competitividad y proporcionar mejores servicios a la comunidad y de la Municipalidad de Guasimo. El aporte de esta investigación fue de tipo descriptivo, de diseño no experimental. Se concluye que el liderazgo transformador incrementa el talento humano en los municipios de Pococí, Siquirres y Guácimo, mientras que el liderazgo autoritario, limita el talento y las capacidades de los recursos humanos, y disminuye el desempeño en los trabajadores. A la vez, el estudio de, Palomino (2017), que se realizó sobre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo, con la finalidad de poder dar explicación a la relación que existe entre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo en la I.E. N° 7213 Peruano Japonés, dicha investigación fue de tipo básica, la hipótesis se contrastó con la estadística inferencial y se evidencia en los resultados que existe correlación positiva alta y existe relación significativa de la gestión del talento humano con el trabajo en equipo de la Institución Educativa N° 7213 Peruano Japonés de Villa El Salvador de Lima, 2016, tras al haberse obtenido un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,987$.

Por lo expuesto, en contrastación de los resultados obtenidos en la presente y la investigación consultada, se puede afirmar que en la gestión de talento humano, se debe desarrollar las actividades pertinentes para promover el liderazgo y el trabajo en

equipo, con el fin de obtener mejores resultados en los objetivos trazados, pues los trabajadores deben tener la disposición de desenvolver actividades de forma individual o grupal, bajo distintas circunstancias, de manera voluntaria y activa, solo de esta forma la institución alcanzara resultados efectivos de alta competitividad en su rubro, como es el caso de la educación.

En cuanto al objetivo específico 4 es determinar la relación la gestión del talento humano y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL- Cajamarca, 2020 y los resultados obtenidos en el análisis inferencial para las pruebas de hipótesis, donde se puede determinó que el p-valor (sig. = 0.000), por lo tanto la correlación entre la dimensión y la variable es significativa y también muy alta porque se obtuvo el valor del coeficiente de correlación es con un valor de coeficiente de correlación de 0.818, para el Rho de Spearman, demostrando que 'hay una correlación significativa entre la variable gestión del talento humano y la dimensión formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL- Cajamarca, 2020. Esta relación se refleja en el estudio realizado por Bonilla et al. (2018), en Ecuador, que como objetivo identificar la utilidad de la formación del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato para mejorar el rendimiento se utilizó la metodología, descriptiva y correlacional. Concluyendo que las personas que se encargan de realizar la manera de cómo se capacitará al personal deben estar enfocados principalmente en escoger curso de interés por la gran concurrencia de trabajadores y directivos, por lo que una entidad se debe priorizar la gestión de valores y principios para mejorar el comportamiento adecuado de las organizaciones y los trabajadores relacionados con las metas institucionales y la forma de poder lograrlas a la vez, los hace más competitivos. Por tal motivo que, Majad (2016) menciona que este sistema permite que se realice una evaluación y estructuración en el rendimiento del personal por medio de la capacitación, retroalimentación y el soporte, lo que permitirá identificar lo que se debe aprender o mejorar para poder alcanzar el éxito de la institución, por ello, es necesario que las instituciones inviertan en el desempeño de sus colaboradores. También, Alvarado y Suarez (2018), en su investigación sobre el análisis y planteamiento de opciones que

ayuden a tener un mejor clima organizacional que contribuyan a incrementar el desempeño laboral; mediante los cursos de capacitación, y la relación que debe existir una relación entre jefes y subordinados y ésta debe ser prioritaria, para tener un adecuado ambiente laboral y, por ende, un mejor desempeño del personal.

Es así que el talento humano debe demostrar el cumplimiento de normas suficientes para la planificación de aspectos dentro de la gestión de una institución considerando también beneficios a nivel institucional, por todos los beneficios demostrados también se debe realizar procesos de evaluación y estructuración en el rendimiento del personal por medio de la capacitación, retroalimentación y el soporte, lo que permitirá identificar lo que se debe aprender o mejorar para poder alcanzar el éxito de la institución, por ello, es necesario que las instituciones inviertan en el desempeño de sus colaboradores.

El talento humano debe demostrar el cumplimiento de normas suficientes para la planificación de aspectos dentro de la gestión de una institución considerando también beneficios a nivel institucional. Por todos los beneficios demostrados también se debe realizar procesos de evaluación y estructuración en el rendimiento del personal por medio de la capacitación, retroalimentación y el soporte, lo que permitirá identificar lo que se debe aprender o mejorar para poder alcanzar el éxito de la institución, por ello, es necesario que las instituciones inviertan en el desempeño de sus colaboradores.

Finalmente es necesario considerar la compensación y seguridad, relacionado al salario en función a sus funciones laborales; además otros incentivos, como bonos por objetivos cumplidos, partiendo desde el desempeño laboral, en la que el compromiso laboral demostrará aptitudes del personal de una institución, mediante el desarrollo de conocimientos, habilidades, compromisos y acciones que estando juntos darían muy buenos resultados. Seguidamente se mejorará el rendimiento profesional y personal, involucrando capacitaciones y desarrollo, gestión de conocimientos, destrezas, aprendizaje, sesiones de transformación y desarrollo personal y profesional.

VI. CONCLUSIONES

En esta investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Primera: Se determinó que existe relación significativa y de nivel muy alto entre la gestión del talento humano y la desempeño laboral del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.
- Segunda: Se determinó que existe relación significativa y de nivel alto entre la gestión del talento humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.
- Tercera: Se determinó que existe relación significativa y de nivel alto entre la gestión del talento humano y la responsabilidad de los beneficiarios del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.
- Cuarta: Se determinó que existe relación significativa y de nivel alto entre la gestión del talento humano y el liderazgo y trabajo en equipo de los beneficiarios del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020
- Quinta: Se determinó que existe relación significativa y de nivel alto entre la gestión del talento humano y la formación y desarrollo personal de los beneficiarios del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera: A la Ugel – Cajamarca se recomienda intensificar el estudio de la gestión del talento en sus trabajadores ya que es un tema muy importante e interesante hoy en día, ya que en muchas ocasiones los trabajadores no son considerados como el principal recurso que debe tener toda organización para mejorar el desempeño laboral, el compromiso institucional, la creatividad, la solidaridad y otros valores corporativos que son necesarios e indispensables para esta. En este sentido sería necesario el poder trabajar de la mano con una trabajadora social y psicólogo en la administración del talento humano para poder intervenir en aquellos casos de trabajadores que notemos que existen factores que están afectando a su desempeño laboral de esta manera velar por su bienestar para poder tener un buen clima laboral y asimismo desarrollar y llegar a obtener las metas institucionales.
- Segunda: La Ugel - Cajamarca, al ser una institución pública que brinda servicios a la comunidad debe contar con un talento humano idóneo y eficiente, en la que debe incentivar y promover capacitaciones y a la vez, el sistema de beneficios y compensaciones debe estar acorde a las necesidades del trabajador y permita que estén motivados para poder contribuir en la realización personal y organizacional.
- Tercera: En cuanto a la capacitaciones se debe tener en cuenta que son necesarias para poder llegar a tener un buen desempeño laboral, ya que los miembros de la institución deben estar en continuo aprendizaje, y este debe estar el adecuado y conforme a las funciones que desempeña, al cargo de ocupa, a las necesidades y al servicio que brinda, ya que todos los trabajadores señalaron que existe un nivel bajo en la formación y desarrollo del personal, por lo que institución deberá realizar una revisión y ejecutar un plan de trabajo o proyecto con el objetivo de que se logre el desarrollo de sus actitudes, habilidades, capacidades y conocimientos para poder contribuir en la realización personal y organizacional de sus trabajadores.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2017). *Desarrollo del talento humano*. Granica S.A.
https://books.google.com/books/about/Desarrollo_del_talento_humano.html?hl=es&id=smqBDwAAQBAJ
- Alvarado, M. & Barba, M. (2016). *Gestión Del Talento Humano E Innovación De La Enseñanza Y El Aprendizaje*. Palibrio.
https://books.google.com.pe/books?id=UTGvDAAAQBAJ&dq=Gesti%C3%B3n+del+talento+humano&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Álvarez, B., Porraspita, D., & Indacochea, B. (2018). *El Desempeño Laboral: Un problema social de la Ciencia*. Didasc@lia: Didáctica y Educación. Vol. 9 Núm. 2. Abril-Junio 2018. Obtenido en:
<http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/758ç>
- Amador, N., Aguirre, M., Anguiano, N. & Guízar, J. (2018). *Desempeño laboral de acuerdo con el estado de salud del trabajador y el uso del móvil en organizaciones laborales*. Revista Nova Scientia, 10(21), 423-440.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052018000200423
- Anastacio, A., García, J., & Mego, O. (2020). *Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una municipalidad de la región Lambayeque, Perú 2019*. Revista científica institucional Tzhoecoen, pp. (436-448). Vol. 12 / Nº 4.
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1394/1928>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Revista de la Universidad Peruana Unión, 1-6.
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788.
- Bazán, J. (2020). *Gobernanza en la prestación de los servicios públicos municipales en el distrito de Pueblo Libre año 2019*. [Tesis Doctoral, Universidad César

Vallejo, Escuela Posgrado].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49796>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. (5ª edición)*. Colombia. Editorial Pearson.
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Bonilla, M., Macero, M., & Mora, R. (2018). *La importancia de la capacitación en el rendimiento del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. Conrado*. Vol. 14. N° 63. Obtenido de:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300268

Boselie, P., & Thunnissen, M. (2017). *Talent Management in the Public Sector. The Oxford Handbook of Talent Management*.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198758273.013.9>

Boselie, P., Van Harten, J., & Veld, M. (2021). *A human resource management review on public management and public administration research: Stop right there...before we go any further...* Public Management Review 2021, Vol. 23, N° 4, pp (483–500). Obtenido en:
<https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/14719037.2019.1695880?needAccess=true>

Campbell, P. (1993). A theory of performance. Employee Selection.

Castro Mori, K. & Delgado Bardales, J. (2020). *Gestión del talento humano en el desempeño laboral*. Revista Ciencia Latina, 4(2).
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107>

Contreras, S., & Peñaloza, L. (2018). *El talento humano y el cuidado ambiental en la industria hotelera (Human Talent and Environmental Care in the Hotel Industry)*. Turismo y Sociedad. Volumen XXIII, pp. (85-100). Obtenido de:
<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/5584/6918>.

- Chanjan, H., Solis, E., & Puchuri, C. (2018). *Sistema de justicia, delitos de corrupción y lavado de activos*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Instituto de Democracia y Derechos Humanos (IDEHPUCP): National Endowment for Democracy (NED).
<https://cdn01.pucp.education/idehpucp/wp-content/uploads/2019/03/01173032/sistema-de-justicia-delitos-web-2.pdf>
- Chávez, E., Ramírez, R., Flores, V., & Vega, A. (2016). *Estudio Comparativo del Modelo de liderazgo nivel 5 aplicado a la Gestión del Talento Humano en la Administración Pública de tres municipalidades de Costa Rica*. *Revista Internacional Administración & Finanzas*. Vol. 9, No. 7, 2016. pp. (33-47).
<http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n7-2016/RIAF-V9N7-2016-3.pdf>
- Checa, L., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria*. Dirección de Investigación Universitaria, Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Vol. 14 (4), octubre - diciembre de 2020, Huánuco-Perú. Obtenido de:
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/746/689>.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw-Hill. Obtenido en:
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Chu, L. (2021). *The Influence of Compassion Fatigue on Job Performance and Organizational Citizenship Behaviors: The Moderating Effect of Person–Job Fit*. *Journal of Nursing Scholarship*, 500–510. <https://doi.org/10.1111/jnu.12644>.
- Concytec. (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica-* *Reglamento* *renacyt*.
https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf

- Collings, G., Mellahi, K., & Cascio, F. (2017). *The Oxford Handbook of Talent Management*. Oxford University Press. Obtenido de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=4bM1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=talent+of+management&ots=Syr5V7vnK0&sig=Cg3XpjhO1OmIKAH3AgSptG7oRKg#v=onepage&q=talent%20of%20management&f=false>
- Coronado, J. (2007). *Escalas de medición*. Corporación Universitaria Unitec. Vol 2, (2). p.p. (104-125).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4942056>
- Cuesta, A. (2010). *Gestión de talento humano y del conocimiento*. Revista Latinoamericana de Psicología. Vol. 45 N°1. Ecoe Ediciones.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342013000100012
- Earley, A. & Shalley C. (1991). *Teoría de la motivación—Cognitiva*.
- Efron, M. & Ort, M. (2018). *One page talent management*. Harvard business review press, Boston, Massachusetts. Obtenido en: https://books.google.com.pe/books?id=k_pdDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=TALENT+MANAGEMENT&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=TALENT%20MANAGEMENT&f=false
- Esteban, N. (2018). *Tipos de investigación*. Universidad Santo Domingo de Guzmán. Repositorio institucional USDG.
<http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- Flores-Quispe, R. (2019). *Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno*. Revista EAN, pp. (59–77).
<https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>
- Gonzales, A. & Pazmiño, M. (2015). *Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert*.
<https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/42382/ssoarrevpublic>

ando2015gonzalez_alonso_jorge_et_aCalculo_e_interpretacion__del.pdf?sequence=1

González, L. (2007). *Humanismo y gestión humana: una perspectiva de interpretación para el trabajo social aplicado al campo laboral*. Revista Eleuthera, 1(9), 42-63. <https://www.redalyc.org/pdf/5859/585961830004.pdf>

Grajales, T. (2015). *Tipos de investigación*. En *Introducción a los métodos y técnicas de investigación. Selección de lecturas*. (pp. 55-60). Cuba: Editorial Universitaria Félix Varela. <https://docplayer.es/38425384-Disenos-de-investigaciones-por-tevni-grajales-g.html>

Guartán, A., Torres, K. & Ollague, J. (2019). *La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores*. Revista Digital Publisher, 47-61.

Hacker W. (1994). *Action theory and occupational psychology*. The German Journal of Psychology.

Hernández, R, Fernández, C & Baptista; L. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill. Sexta edición. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Jara, M., Asmat, S., Alberca, E., & Medina, J. (2018). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*. Revista Venezolana de Gerencia, 23(83), pp. (739–758). <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>

Jericó, P. (2015). *Gestión del Talento*. Obtenido de Blog de Recursos Humanos de Pilar Jericó. <https://www.recursohumano.cl/post/2015/12/08/gesti%C3%B3n-del-talento-pilar-jeric%C3%B3>

- López, A., & Guevara, V. (2018). *Enfoque contextualizado de la administración pública venezolana, la gerencia y su responsabilidad social interna*. Revista Arjé, Vol. 12(23), 277–286. Obtenido por: <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/bitstream/handle/654321/3172/art30.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Majad, M. (2016). *Gestión del talento humano en organizaciones educativas*. Revista de Investigación. Vol. 40 N° 88 Caracas. http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci_arttext&tlng=en
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa- Guía práctica*. Universidad Surcolombiana: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Moreno, C., & Sánchez, K. (2019). *New model for human talent management*. Journal of business and entrepreneurial studies, pp.(39–47). <http://journalbusinesses.com/index.php/revista/article/view/25/51>
- Nutsugbodo, R. (2019). *Motivation, Satisfaction and post-purchase intentions of car rental users In Ghana [Tesis Doctoral, University of Cape Coast]*. <https://ir.ucc.edu.gh/xmlui/handle/123456789/4879>.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa- cualitativa y redacción de la tesis*. (5ª edición). Bogotá. Editorial de la U. <http://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Olivera, Y., Leyva, L., & Napán, A. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores*. Revista Científica de la UCSA, 3-12. <https://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>.

Ogbari, E., Onasanya, A., Ogunnaike, O., & Kehinde, J. (2018). *Talent management as a determinant of firm performance: A conceptual approach*. Business & Social Sciences Journal (BSSJ) Volume 3, Issue 1, pp (21–32).

https://www.researchgate.net/publication/327201865_Talent_Management_as_a_Determinant_of_Firm_Performance_A_Conceptual_Approach

Oladapo, V. (2014). *The impact of talent management on retention*. Journal of Business Studies Quarterly, Volume 5, Number 3. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.653.4143&rep=rep1&type=pdf>

Ospina, H. (2010). *Nuevos paradigmas en gestión humana*. Revista Ciencias Estratégicas, 18(23), 79-97. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151313724006.pdf>

Pérez, A., Vásquez, Á. & Levin, S. (2015). *El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques*. Revista Universidad Empresa, 17(29), 13-33. <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187243745002.pdf>

Pastor, A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos*, Lima 2017 [Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3466/1/2018_Pastor-Guill%C3%A9n.pdf

Real Academia Española (2018). *Diccionario de la lengua española* (Edición del tricentenario, actualización 2020). <https://dle.rae.es/%C3%A9tico#H3y8ljj>

Resolución de Consejo Universitario N° 0126-2017/UCV. Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo. Obtenido de: <https://www.ucv.edu.pe/datafiles/C%C3%93DIGO%20DE%20%C3%89TICA.pdf>

- Reyes, M. & Molina, A. (2016). *Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud*. Revista Medisur, 14(2), 97-100.
<https://www.redalyc.org/pdf/1800/180045580002.pdf>
- Rodríguez, K., Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. Revista EAN, núm. 87, pp. (79-101). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/206/20663246005/20663246005.pdf>.
- Rivero Ramírez, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. Revista InfoMed, 23(2), 108-121.
<http://www.revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/6141/3318>
- Ruiz, E. (2017). La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Placa Centro DISALME Cía. Ltda. De la ciudad de Manta en el año 2016. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
<https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/42/1/ULEAM-ADM-0010.pdf>
- Saha, I., & Paul, B. (2020). *Essentials of Biostatistics & Research Methodology*. Academic Publishers.
<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=QUgEEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=ESSENTIALS+OF+BIOSTATISTICS+%26+RESEARCH+METHODOLOGY&ots=ZF7w8r8slV&sig=FZ4rzMpwnoNMTUJ5PVkvm-K6z0M#v=onepage&q=ESSENTIALS%20OF%20BIOSTATISTICS%20%26%20RESEARCH%20METHODOLOGY&f=false>
- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. Ediciones Uniandes.
https://books.google.com.pe/books?id=VCueDwAAQBAJ&dq=Gesti%C3%B3n+del+talento+humano&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Takano, G. (2021). *The competitive performance of public-private partnership markets. The case of unsolicited proposals in Peru*. Utilities Policy, 72.
<https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/13923>.

- Torres, D., Arce, L. y Iburguen, H. (2020). *El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles Pymes: Caso Villavicencio, Colombia*. Revista Económicas, 41(1).
<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/2563>
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos - El Capital Humano de las Empresas*. México: McGraw Hill. Obtenido de:
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>
- Yener, I., Gurbuz, G., & Acar, P. (2017). *Development and validation of a talent management measurement instrument*. *Journal of Business, Economics and Finance*. Vol 6(3). pp. (233–245). Obtenido de:
<https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/380016>

Anexos

ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN UNA UGEL – CAJAMARCA, 2020.

AUTOR: LUZ AMELIA PALACIOS MALDONADO

PROBLEMA GENERAL:	OBJETIVO GENERAL:	HIPÓTESIS GENERAL:	VARIABLES				
			VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:				
¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020?	Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una UGEL de Cajamarca, 2020.	Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020.	Grupo de actividades los responsables de la contratación del personal con la finalidad de tener a los trabajadores con el perfil calificado para el puesto de trabajo para obtener y lograr de la forma óptima los objetivos organizacionales. (Moreno y Sánchez, 2019)				
Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas:	Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020?	Determinar la relación la gestión del talento humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020.	Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la motivación del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020	Planeamiento de talento.	Adecuada elaboración de las bases de los concursos.	1,2,3,4	Escala: Ordinal.	Estratégico
			Cultura del lugar de trabajo.	Difusión de los valores institucionales entre los trabajadores.	5,6,7,8,9,10,11	Totalmente en desacuerdo (1)	<=65%
			Reclutamiento y retención del talento.	Procesos de contratación adecuados y programas de promoción de los trabajadores.	12,13,14,15	En desacuerdo (2)	Mínimo
			Desarrollo de talento	Crecimiento personal y profesional.	16,17,18,19	Indeciso (3)	+65% a 85
			Empoderamiento y mentoría del talento	Realización de talleres de capacitación.	20,21,22,23.	De acuerdo (4)	Inadecuado
			Valoración del talento	Programa de incentivos para ascensos y promociones.	24,25,26	Totalmente de acuerdo (5)	<= 65%

<p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020?</p>	<p>Determinar la relación la gestión del talento y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL- Cajamarca, 2020.</p>	<p>Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el liderazgo y trabajo en equipo del personal administrativo de una UGEL– Cajamarca 2020</p>	<p>VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL: Es el desarrollo del personal que cumpliendo la jornada laboral en la organización se adecua a las demandas institucionales, de manera eficaz, eficiente y efectiva, dando como resultado el éxito de la organización, para realizar las funciones asignadas permitiendo a la organización alcanzar las metas propuestas (Takano, 2021).</p>				
<p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL– Cajamarca 2020</p>	<p>Determinar la relación la gestión del talento y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL– Cajamarca 2020,</p>	<p>Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la formación y desarrollo personal de los trabajadores administrativos de una UGEL– Cajamarca 2020.</p>	<p>Dimensiones</p>	<p>Indicadores</p>	<p>Ítems</p>	<p>Escala y valores</p>	<p>Niveles y rangos</p>
			<p>Motivación</p>	<p>Trabajo creativo e innovador. Capacidad de trabajo bajo presión.</p>	<p>1,2,3,4,5,6,7.</p>	<p>Escala: Ordinal</p>	<p>Alto 57% a 84%</p>
			<p>Responsabilidad</p>	<p>Cumplimiento oportuno de tareas asignadas.</p>	<p>8,9,10,11,12,13,14,15,16,17.</p>	<p>Siempre (3) Frecuentemente (2)</p>	<p>Promedio</p>
			<p>Liderazgo y trabajo en equipo</p>	<p>Disposición para el trabajo cooperativo, Comunicación asertiva con los compañeros de trabajo</p>	<p>18,19,20,21,22,23,24,25</p>	<p>A veces (1)</p>	<p>29% a 56%</p>
			<p>Formación y desarrollo personal</p>	<p>Plantea alternativas de solución ante problemas.</p>	<p>26,27,28.</p>	<p>Nunca (0)</p>	<p>Bajo 0 a 28%</p>

<p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p> <p>Diseño: No experimental/ transversal y correlacional.</p>	<p>Población: Personal administrativo de una UGEL – Cajamarca 2020 (57)</p> <p>Muestra: 27 trabajadores que forman parte del personal administrativo de una UGEL – Cajamarca, 2020</p> <p>Muestreo: En esta investigación se realizó el tipo de muestreo probabilístico</p>	<p>Variable 1: Gestión del talento humano</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Variable 2: Desempeño Laboral</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Descriptiva: Se realizará un análisis de distribución de frecuencias para cada una de las variables y dimensiones. Se elaboraron tablas.</p> <p>Inferencial: Se calculó los valores de los coeficientes de Rho de Spearman para determinar el nivel de correlación y la significancia para las variables de estudio</p>
---	---	--	--

ANEXO 02: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO (Variable independiente)

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	Ítems	Niveles o rangos
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	<p>La gestión del talento humano es aquel grupo de actividades de los responsables de la contratación del personal con la finalidad de tener a los trabajadores con el perfil calificado para el puesto de trabajo para obtener y lograr de la forma óptima los objetivos organizacionales.</p> <p>(Moreno y Sánchez, 2019).</p>	<p>Conjunto de tareas que ponen en marcha, llevan a cabo y que ayudan movilizar a las personas con conocimientos, destrezas y habilidades por la que organización necesita de ellas para cumplir con las metas y objetivos trazados.</p> <p>Categoría que se alcanzó en cuestionario de gestión de talento humano desarrollado y validado por Yener et al.(2017)</p>	Planeamiento de talento	Adecuada elaboración de las bases de los concursos.	Ordinal	1,2,3,4	<p>Estratégico <=65%</p> <p>Mínimo +65% a 85</p> <p>Inadecuado <= 65%</p>
			Cultura del lugar de trabajo	Difusión de los valores institucionales entre los trabajadores.		5,6,7,8,9,10,11	
			Reclutamiento y retención del talento	Procesos de contratación adecuados y programas de promoción de los trabajadores.		12,13,14,15	
			Desarrollo de talento	Crecimiento personal y profesional		16,17,18,19	
			Empoderamiento y mentoría del talento	Realización de talleres de capacitación		20,21,22,23	
			Valoración del talento	Programa de incentivos para ascensos y promociones		24,25,26	

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL (Variable dependiente)

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	Ítems	Niveles o rangos
DESEMPEÑO LABORAL	Es el desarrollo del personal que cumpliendo la jornada laboral en la organización se adecua a las demandas institucionales, de manera eficaz, eficiente y efectiva, dando como resultado el éxito de la organización, para realizar las funciones asignadas permitiendo a la organización alcanzar las metas propuestas (Takano, 2021).	Es el cumplimiento de sus funciones por parte de los colaboradores de una organización de la manera mejor posible con el fin de poder cumplir con las metas y objetivos que la empresa establece. Categoría que fue alcanzada en cuestionario de desempeño laboral desarrollado y adaptado por (Pastor, 2018).	Motivación	Trabajo creativo e innovador. Capacidad de trabajo bajo presión. Cumplimiento oportuno de tareas asignadas. Disposición para el trabajo cooperativo, Comunicación asertiva con los compañeros de trabajo Plantea alternativas de solución ante problemas.	Ordinal	1,2,3,4,5,6,7 8,9,10,11,12,13,14,15,16,17 18,19,20,21,22,23,24,25 26,27,28.	Alto 57% a 84% Promedio 29% a 56% Bajo 0 a 28%
			Responsabilidad	Cumplimiento oportuno de tareas asignadas.		8,9,10,11,12,13,14,15,16,17	
			Liderazgo y trabajo en equipo.	Disposición para el trabajo cooperativo, Comunicación asertiva con los compañeros de trabajo Plantea alternativas de solución ante problemas.		18,19,20,21,22,23,24,25	
			Formación y desarrollo personal	Formación continua del personal		26,27,28.	

ANEXO 03: Fórmula aplicada en la muestra de la población (p.29)

$$\frac{Nz^2 * pq}{(N - 1)e^2 + z^2 * pq}$$

Dónde:

n: tamaño muestral a determinar.

N: Tamaño poblacional = 57 trabajadores

z: 1,96, (Norm. Dist. Tabla. 95% confiabilidad)

P: Probabilidades a favor 0,5

q: Probabilidades en contra 0,5

e: máximo error muestral permisible, 0,05

Reemplazando valores en la formula

$$n = \frac{57(1.96^2)(0.5)(0.5)}{(57 - 1)0.5^2 + 1.96^2(0.5)(0.5)}$$

n = 50

Verificando si necesita factor de corrección

$$\text{Si } \frac{n}{N} > 0.05 \rightarrow n_e = \frac{n}{(1 - \frac{n}{N})}$$

Reemplazando valores

$$\frac{50}{57} = 0.87 > 0.05 \rightarrow n_e = \frac{50}{(1 - \frac{50}{57})} = 27$$

ANEXO 04:

INSTRUMENTO DE TALENTO HUMANO

Nota: Estimado colaborador, a continuación, se presenta un cuestionario para medir la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de una Ugel de Cajamarca. En tal sentido, las preguntas pretenden obtener información lo más precisa y objetiva posible. El cuestionario será anónimo y los datos que se recojan serán tratados con absoluta confidencialidad.

En consecuencia ¿Brinda usted su consentimiento informado a la presente encuesta?

Sí ()

No ()

Lea con cuidado y seleccione con una única respuesta, coloque un aspa (X) en el cuadro que corresponda. Debe ser imparcial en su respuesta.

Escala de ítem

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
1	Mi organización tiene políticas que fomentan el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo de los empleados con talento.					
2	Mi organización identifica vacantes que se crearán a medida que la empresa avance y se expanda.					
3	Mi organización construye una reserva profunda de sucesores en todos los niveles.					
4	Mi organización implementa diferentes estrategias para reclutar personas talentosas.					
5	Mi organización crea una cultura que hace que los empleados con talento quieran quedarse con la organización.					
6	Crea una cultura que hace que los empleados de talento quieran unirse a la organización.					

N°	Ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
7	Crea una cultura que valora el trabajo de los empleados de talento.					
8	Crea una cultura donde los empleados de talento creen apasionadamente en lo que están haciendo.					
9	Crea un entorno donde los empleados de talento están entusiasmados de venir a trabajar cada día.					
10	Crea un ambiente donde las ideas de los empleados de talento son escuchadas y valoradas.					
11	Alinea a los empleados de talento con la misión y visión de la organización.					
12	Mi organización coloca a las personas adecuadas en los trabajos correctos.					
13	Mi organización ha desarrollado programas para retener a los empleados de alto potencial.					
14	El proceso de selección en mi organización se centra en candidatos con alta potencia de desarrollo					
15	Mi organización se escamará por involucrar a personas capaces de pensar creativamente.					
16	Mi organización identifica brechas en el nivel de competencia actual de empleados y candidatos.					
17	Mi organización proporciona a los empleados actuales una capacitación adecuada que les permite hacer bien su trabajo.					
18	Mi organización tiene programas de desarrollo profesional para personas con talento.					
19	En mi organización, las actividades de capacitación se centran en desarrollar competencias y habilidades específicas que la organización necesita.					
20	Mi organización permite que los empleados con talento se sientan capacitados para tomar decisiones que impacten su trabajo.					
21	Mi organización tiene programas de desarrollo de liderazgo para altos potenciales para realizar operaciones.					
22	Los empleados de alto rendimiento tienen acceso a una formación destinada a desarrollar el potencial.					
23	Mi organización centra la formación de los empleados en la tutoría y el coaching.					
24	Mi organización proporciona a los empleados de talento ajustes salariales a medida que dominan bien las habilidades significativas requeridas para los trabajos.					
25	Mi organización recompensa a los empleados de alto rendimiento.					

N°	Ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
26	Mi organización reconoce el buen trabajo y celebra el éxito mediante la evaluación periódica de los empleados					

ANEXO 05: FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO



Ficha técnica del instrumento gestión de talento humano

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario de gestión de talento humano.

2. Autor original: Yener et al., (2017)

3. Adaptación: Luz Amelia Palacios Maldonado.

4. Administración: Individual

5. Duración: 10 minutos

6. Usuarios: Personal administrativo de la UGEL – Cajamarca, 2020.

7. Puntuación y escala de calificación: Según escala.

8. Fecha de realización de las encuestas: 04 y 05 de noviembre

9. Total de encuestas: 27 personas

10. Escala de ítem:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

11. Escala de dimensión

Dimensión	ítems	Rango	Categoría % escala						
Planeamiento de talento	4	4 - 20	<table border="1"> <tr> <td>Inadecuado</td> <td><= 65%</td> </tr> <tr> <td>Mínimo</td> <td>+65% a 85%</td> </tr> <tr> <td>Estratégico</td> <td><=65%</td> </tr> </table>	Inadecuado	<= 65%	Mínimo	+65% a 85%	Estratégico	<=65%
Inadecuado	<= 65%								
Mínimo	+65% a 85%								
Estratégico	<=65%								
Cultura del lugar de trabajo	7	7 – 35							
Reclutamiento y retención del talento	4	4 – 20							
Desarrollo de talento	4	4 – 20							
Empoderamiento y mentoría del talento	4	4 – 20							

Valoración del talento	3	3 – 15	
------------------------	---	--------	--

12. Escala de variable:

Dimensión	Ítems	Rango	Categoría % escala	
Planeamiento de talento	4	4 - 20		
Cultura del lugar de trabajo	7	7 – 35	Inadecuado	<= 65%
Reclutamiento y retención del talento	4	4 – 20	Mínimo	+65% a 85%
Desarrollo de talento	4	4 – 20	Estratégico	<=65%
Empoderamiento y mentoría del talento	4	4 – 20		
Valoración del talento	3	3 – 15		

13. Relación entre dimensiones e ítems:

N°	Ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
Planeamiento de talento						
1	Mi organización tiene políticas que fomentan el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo de los empleados con talento.					
2	Mi organización identifica vacantes que se crearán a medida que la empresa avance y se expanda.					
3	Mi organización construye una reserva profunda de sucesores en todos los niveles.					
4	Mi organización implementa diferentes estrategias para reclutar personas talentosas.					
Cultura del lugar de trabajo						
5	Mi organización crea una cultura que hace que los empleados con talento quieran quedarse con la organización.					
6	Crea una cultura que hace que los empleados de talento quieran unirse a la organización.					
7	Crea una cultura que valora el trabajo de los empleados de talento.					
8	Crea una cultura donde los empleados de talento creen apasionadamente en lo que están haciendo.					
9	Crea un entorno donde los empleados de talento están entusiasmados de venir a trabajar cada día.					

N°	Ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
10	Crea un ambiente donde las ideas de los empleados de talento son escuchadas y valoradas.					
11	Alinea a los empleados de talento con la misión y visión de la organización.					
Reclutamiento y retención del talento						
12	Mi organización coloca a las personas adecuadas en los trabajos correctos.					
13	Mi organización ha desarrollado programas para retener a los empleados de alto potencial.					
14	El proceso de selección en mi organización se centra en candidatos con alta potencia de desarrollo					
15	Mi organización se escamará por involucrar a personas capaces de pensar creativamente.					
Desarrollo de talento						
16	Mi organización identifica brechas en el nivel de competencia actual de empleados y candidatos.					
17	Mi organización proporciona a los empleados actuales una capacitación adecuada que les permite hacer bien su trabajo.					
18	Mi organización tiene programas de desarrollo profesional para personas con talento.					
19	En mi organización, las actividades de capacitación se centran en desarrollar competencias y habilidades específicas que la organización necesita.					
Empoderamiento y mentoría del talento						
20	Mi organización permite que los empleados con talento se sientan capacitados para tomar decisiones que impacten su trabajo.					
21	Mi organización tiene programas de desarrollo de liderazgo para altos potenciales para realizar operaciones.					
22	Los empleados de alto rendimiento tienen acceso a una formación destinada a desarrollar el potencial.					
23	Mi organización centra la formación de los empleados en la tutoría y el coaching.					
Valoración del talento						
24	Mi organización proporciona a los empleados de talento ajustes salariales a medida que dominan bien las habilidades significativas requeridas para los trabajos.					

N°	Ítems	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
25	Mi organización recompensa a los empleados de alto rendimiento.					
26	Mi organización reconoce el buen trabajo y celebra el éxito mediante la evaluación periódica de los empleados					

ANEXO 06: CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Nota: Estimado colaborador, a continuación, se presenta un cuestionario para medir la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de una Ugel de Cajamarca. En tal sentido, las preguntas pretender obtener información lo más precisa y objetiva posible. El cuestionario será anónimo y los datos que se recojan serán tratados con absoluta confidencialidad.

En consecuencia ¿Brinda usted su consentimiento informado a la presente encuesta?

Sí ()

No ()

Lea con cuidado y seleccione con una única respuesta, coloque un aspa (X) en el cuadro que corresponda.

Debe ser imparcial en su respuesta.

Escala de ítem

3) Siempre 2) Frecuentemente 1) A Veces 0) Nunca

Nº	Ítem	0	1	2	3
1	Promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.				
2	Se siente feliz por los resultados que logra en su trabajo.				
3	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna.				
4	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.				
5	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas.				
6	Cumple con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo				
7	Se promueve los altos niveles de desempeño.				
8	Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores.				
9	Puede trabajar de forma independiente.				
10	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada.				
11	Cumple con el horario y registra puntualidad.				
12	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus				
13	La responsabilidad del puesto está claramente definida.				
14	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los				
15	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización				
16	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros.				
17	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades				
18	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la				

Nº	Ítem	0	1	2	3
19	Demuestra respeto a sus jefes compañeros de trabajo.				
20	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.				
21	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus				
22	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas				
23	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio.				
24	Los jefes promueven las capacitaciones.				
25	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus				
26	La institución promueve el desarrollo personal.				
27	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos				
28	Se recibe preparación para realizar el trabajo.				

ANEXO 07: FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL



Ficha técnica del instrumento desempeño laboral

1. **Nombre del instrumento:** Cuestionario de desempeño laboral.
2. **Autor original:** (Pastor, 2018)
3. **Adaptación:** Luz Amelia Palacios Maldonado.
4. **Administración:** Individual.
5. **Duración:** 10 minutos
6. **Usuarios:** Personal administrativo de la UGEL – Cajamarca.
7. **Puntuación y escala de calificación:** Calificación manual.
8. **Fecha de realización de las encuestas:** 04 y 05 de noviembre
9. **Total de encuestas:** 27 personas
10. **Escala de ítem:**

Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
0	1	2	3

11. **Escala de dimensión:**

Dimensión	Ítems	Rango	Categoría % escala	
Motivación	7	7 – 21	Bajo	0 a 28%
Responsabilidad	10	10 – 30	Promedio	29% a 56%
Liderazgo y trabajo en equipo	8	8 – 24	Alto	57% a 84%
Formación y desarrollo personal	3	5 – 15		

12. Escala de variable:

Dimensiones	Ítems	Rango	Categoría % escala	
			Bajo	0 a 28%
4	28	30 – 90	Promedio	29% a 56%
			Alto	57% a 84%

13. Relación entre dimensiones e ítems:

N°	Ítems	Escala de			
		0	1	2	3
Motivación					
1	Promueve para generar ideas creativas e innovadoras.				
2	Se siente feliz por los resultados que logra en su trabajo.				
3	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna.				
4	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.				
5	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas.				
6	Cumple con las tareas diarias en el trabajo lo que permite el desarrollo personal.				
7	Se promueve los altos niveles de desempeño.				
Responsabilidad					
8	Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores.				
9	Puede trabajar de forma independiente.				
10	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada.				
11	Cumple con el horario y registra puntualidad.				
12	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones.				
13	La responsabilidad del puesto está claramente definida.				
14	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afecten directamente.				
15	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado.				
16	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros.				
17	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.				
Liderazgo y trabajo en equipo					
18	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la institución.				
19	Demuestra respeto a sus jefes compañeros de trabajo.				
20	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.				
21	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades.				
22	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.				
23	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio.				
24	Los jefes promueven las capacitaciones.				
25	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus metas.				
Formación y desarrollo personal					
26	La institución promueve el desarrollo personal.				

N°	Ítems	Escala de			
		0	1	2	3
27	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados.				
28	Se recibe preparación para realizar el trabajo.				

ANEXO 08: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR JUICIO DE EXPERTOS



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Planeamiento de talento								
1	Mi organización tiene políticas que fomentan el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo de los empleados con talento.	X						
2	Mi organización identifica vacantes que se crearán a medida que la empresa avance y se expanda.	X						
3	Mi organización construye una reserva profunda de sucesores en todos los niveles.	X						
4	Mi organización implementa diferentes estrategias para reclutar personas talentosas.	X						
DIMENSIÓN 2: Cultura del lugar de trabajo								
5	Mi organización crea una cultura que hace que los empleados con talento quieran quedarse con la organización.	X						
6	Crea una cultura que hace que los empleados de talento quieran unirse a la organización.	X						
7	Crea una cultura que valora el trabajo de los empleados de talento.	X						
8	Crea una cultura donde los empleados de talento creen apasionadamente en lo que están haciendo.	X						
9	Crea un entorno donde los empleados de talento están entusiasmados de venir a trabajar cada día.	X						
10	Crea un ambiente donde las ideas de los empleados de talento son escuchadas y valoradas.	X						
11	Alinea a los empleados de talento con la misión y visión de la organización.	X						
DIMENSIÓN 3: Reclutamiento y retención del talento								
12	Mi organización coloca a las personas adecuadas en los trabajos correctos.	X						
13	Mi organización ha desarrollado programas para retener a los empleados de alto potencial.	X						
14	El proceso de selección en mi organización se centra en candidatos con alta potencia de desarrollo.	X						
15	Mi organización capta a personas capaces de pensar creativamente.	X						

En este caso dicho instrumento fue firmado y validado por el Dr. Jorge Félix Sarabia Sarabia identificado con DNI 40542739.



DIMENSIÓN 4: Desarrollo de talento		Si	No	Si	No	Si	No
16	Mi organización identifica brechas en el nivel de competencia actual de empleados y candidatos.	X					
17	Mi organización proporciona a los empleados actuales una capacitación adecuada que les permite hacer bien su trabajo.	X					
18	Mi organización tiene programas de desarrollo profesional para personas con talento.	X					
19	En mi organización, las actividades de capacitación se centran en desarrollar competencias y habilidades específicas que la organización necesita.	X					
DIMENSIÓN 5: Empoderamiento y mentoría del talento		Si	No	Si	No	Si	No
20	Mi organización permite que los empleados con talento se sientan capacitados para tomar decisiones que impacten su trabajo.	X					
21	Mi organización tiene programas de desarrollo de liderazgo para altos potenciales para realizar operaciones.	X					
22	Los empleados de alto rendimiento tienen acceso a una formación destinada a desarrollar el potencial.	X					
23	Mi organización centra la formación de los empleados en la tutoría y el coaching.	X					
DIMENSIÓN 6: Valoración del talento		Si	No	Si	No	Si	No
24	Mi organización proporciona a los empleados de talento ajustes salariales a medida que dominan bien las habilidades significativas requeridas para los trabajos.	X					
25	Mi organización recompensa a los empleados de alto rendimiento.	X					
26	Mi organización reconoce el buen trabajo y celebra el éxito mediante la evaluación periódica de los empleados.	X					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Dr. Jorge Félix Sarabia Sarabia, DNI: 40542739

Código Orcid: 0000-0003-0281-6735

Especialidad del validador: Doctor en

Ciencias Empresariales

Lima, 03 de octubre del 2021

1. **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
3. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Jorge Félix Saravia Saravia,

D.N.I. N° 40542739

ANEXO 09: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL POR JUICIO DE EXPERTOS

En este caso dicho instrumento fue firmado y validado por el Dr. Jorge Félix Sarabia Sarabia identificado con DNI 40542739



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Motivación								
1	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	X						
2	Se siente feliz por los resultados que logra en su trabajo.	X						
3	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna.	X						
4	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.	X						
5	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas.	X						
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.	X						
7	Se promueve los altos niveles de desempeño.	X						
DIMENSIÓN 2: Responsabilidad								
8	Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores.	X						
9	Puede trabajar de forma independiente.	X						
10	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada.	X						
11	Cumple con el horario y registra puntualidad.	X						
12	Assume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones.	X						
13	La responsabilidad del puesto está claramente definida.	X						
14	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afectan directamente.	X						
15	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo establecido.	X						
16	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros.	X						
17	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.	X						
DIMENSIÓN 3: Liderazgo y trabajo en equipo								
18	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la institución.	X						

19	Demuestra respeto a sus jefes y compañeros de trabajo.	X					
20	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.	X					
21	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades.	X					
22	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.	X					
23	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio.	X					
24	Los jefes promueven las capacitaciones.	X					
25	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus metas.	X					
DIMENSIÓN 4: Formación y desarrollo personal		Si	No	Si	No	Si	No
26	La institución promueve el desarrollo personal.	X					
27	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados.	X					
28	Se recibe preparación para realizar el trabajo.	X					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir las dimensiones

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Jorge Félix Saravia Saravia. **DNI:** 40542739

Código Orcid: 0000-0003-0281-6735

Especialidad del validador: Doctor en

Ciencias Empresariales

Lima, 03 de octubre del 2021

4. **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
6. **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Jorge Félix Saravia Saravia.
D.N.I. N° 40542739

ANEXO 10: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR JUICIO DE EXPERTOS

En este caso dicho instrumento fue firmado y validado por el Dr. Jorge Luis Hilario Díaz identificado con DNI 17941040



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Planeamiento de talento								
1	Mi organización tiene políticas que fomentan el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo de los empleados con talento.	X		X		X		
2	Mi organización identifica vacantes que se crearán a medida que la empresa avanza y se expanda.	X		X		X		
3	Mi organización construye una reserva profunda de sucesores en todos los niveles.	X		X		X		
4	Mi organización implementa diferentes estrategias para reclutar personas talentosas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Cultura del lugar de trabajo								
		Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mi organización crea una cultura que hace que los empleados con talento quieran quedarse con la organización.	X		X		X		
6	Crea una cultura que hace que los empleados de talento quieran unirse a la organización.	X		X		X		
7	Crea una cultura que valora el trabajo de los empleados de talento.	X		X		X		
8	Crea una cultura donde los empleados de talento creen apasionadamente en lo que están haciendo.	X		X		X		
9	Crea un entorno donde los empleados de talento están entusiasmados de venir a trabajar cada día.	X		X		X		
10	Crea un ambiente donde las ideas de los empleados de talento son escuchadas y valoradas.	X		X		X		
11	Alinea a los empleados de talento con la misión y visión de la organización.	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Reclutamiento y retención del talento								
		Si	No	Si	No	Si	No	
12	Mi organización coloca a las personas adecuadas en los trabajos correctos.	X		X		X		
13	Mi organización ha desarrollado programas para retener a los empleados de alto potencial.	X		X		X		
14	El proceso de selección en mi organización se centra en candidatos con alta potencia de desarrollo.	X		X		X		

15	Mi organización se escamará por involucrar a personas capaces de pensar creativamente.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 4: Desarrollo de talento		SI	No	SI	No	SI	No
16	Mi organización identifica brechas en el nivel de competencia actual de empleados y candidatos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
17	Mi organización proporciona a los empleados actuales una capacitación adecuada que les permite hacer bien su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
18	Mi organización tiene programas de desarrollo profesional para personas con talento.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
19	En mi organización, las actividades de capacitación se centran en desarrollar competencias y habilidades específicas que la organización necesita.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 5: Empoderamiento y mentoría del talento		SI	No	SI	No	SI	No
20	Mi organización permite que los empleados con talento se sientan capacitados para tomar decisiones que impacten su trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
21	Mi organización tiene programas de desarrollo de liderazgo para altos potenciales para realizar operaciones.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Los empleados de alto rendimiento tienen acceso a una formación destinada a desarrollar el potencial.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Mi organización centra la formación de los empleados en la tutoría y el coaching.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
DIMENSIÓN 6: Valoración del talento		SI	No	SI	No	SI	No
24	Mi organización proporciona a los empleados de talento ajustes salariales a medida que dominan bien las habilidades significativas requeridas para los trabajos.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Mi organización recompensa a los empleados de alto rendimiento.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
26	Mi organización reconoce el buen trabajo y celebra el éxito mediante la evaluación periódica de los empleados	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay
suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: *Dr. Jorge Luis Hilario Díaz* DNI: *17941040*

Especialidad del validador: *Doctor en Administración de la Educación.*

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima, 03 de octubre de 2021



Firma del Experto Informante.

ANEXO 11: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL POR JUICIO DE EXPERTOS

En este caso dicho instrumento fue firmado y validado por el Dr. Jorge Luis Hilario Díaz identificado con DNI 17941040



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Motivación								
1	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	✓		✓		✓		
2	Se siento feliz por los resultados que logra en su trabajo.	✓		✓		✓		
3	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna.	✓		✓		✓		
4	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.	✓		✓		✓		
5	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas.	✓		✓		✓		
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.	✓		✓		✓		
7	Se promueve los altos niveles de desempeño.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Responsabilidad								
8	Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores.	✓		✓		✓		
9	Puede trabajar de forma independiente.	✓		✓		✓		
10	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada.	✓		✓		✓		
11	Cumple con el horario y registra puntualidad.	✓		✓		✓		
12	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones.	✓		✓		✓		
13	La responsabilidad del puesto está claramente definida.	✓		✓		✓		
14	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afecten directamente.	✓		✓		✓		
15	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado.	✓		✓		✓		
16	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros.	✓		✓		✓		
17	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo y trabajo en equipo								
		Si	No	Si	No	Si	No	

18	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la institución.	x		x		x	
19	Demuestra respeto a sus jefes y compañeros de trabajo.	x		x		x	
20	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.	x		x		x	
21	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades.	x		x		x	
22	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.	x		x		x	
23	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio.	x		x		x	
24	Los jefes promueven las capacitaciones.	x		x		x	
25	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus metas.	x		x		x	
	DIMENSIÓN 4: Formación y desarrollo personal	Si	No	Si	No	Si	No
26	La institución promueve el desarrollo personal.	x		x		x	
27	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados.	x		x		x	
28	Se recibe preparación para realizar el trabajo.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Dr. Jorge Luis Hilario Díaz DNI: 17941040

Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

03 de octubre de 2021

.....

 Firma del Experto Informante.

ANEXO 12: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR JUICIO DE EXPERTOS

En este caso dicho instrumento fue firmado y validado por la Mg. Beronika Carolina Salcedo Narváez identificado con DNI 44782513



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Planeamiento de talento								
1	Mi organización tiene políticas que fomentan el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo de los empleados con talento.	X						
2	Mi organización identifica vacantes que se crearán a medida que la empresa avance y se expanda.	X						
3	Mi organización construye una reserva profunda de sucesores en todos los niveles.	X						
4	Mi organización implementa diferentes estrategias para reclutar personas talentosas.	X						
DIMENSIÓN 2: Cultura del lugar de trabajo								
5	Mi organización crea una cultura que hace que los empleados con talento quieran quedarse con la organización.	X						
6	Crea una cultura que hace que los empleados de talento quieran unirse a la organización.	X						
7	Crea una cultura que valora el trabajo de los empleados de talento.	X						
8	Crea una cultura donde los empleados de talento creen apasionadamente en lo que están haciendo.	X						
9	Crea un entorno donde los empleados de talento están entusiasmados de venir a trabajar cada día.	X						
10	Crea un ambiente donde las ideas de los empleados de talento son escuchadas y valoradas.	X						
11	Alinea a los empleados de talento con la misión y visión de la organización.	X						
DIMENSIÓN 3: Reclutamiento y retención del talento								
12	Mi organización coloca a las personas adecuadas en los trabajos correctos.	X						
13	Mi organización ha desarrollado programas para retener a los empleados de alto potencial.	X						
14	El proceso de selección en mi organización se centra en candidatos con alta potencia de desarrollo.	X						

15	Mi organización se escamará por involucrar a personas capaces de pensar creativamente.	X						
DIMENSIÓN 4: Desarrollo de talento		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Mi organización identifica brechas en el nivel de competencia actual de empleados y candidatos.	X						
17	Mi organización proporciona a los empleados actuales una capacitación adecuada que les permite hacer bien su trabajo.	X						
18	Mi organización tiene programas de desarrollo profesional para personas con talento.	X						
19	En mi organización, las actividades de capacitación se centran en desarrollar competencias y habilidades específicas que la organización necesita.	X						
DIMENSIÓN 5: Empoderamiento y mentoría del talento		Si	No	Si	No	Si	No	
20	Mi organización permite que los empleados con talento se sientan capacitados para tomar decisiones que impacten su trabajo.	X						
21	Mi organización tiene programas de desarrollo de liderazgo para altos potenciales para realizar operaciones.	X						
22	Los empleados de alto rendimiento tienen acceso a una formación destinada a desarrollar el potencial.	X						
23	Mi organización centra la formación de los empleados en la tutoría y el coaching.	X						
DIMENSIÓN 6: Valoración del talento		Si	No	Si	No	Si	No	
24	Mi organización proporciona a los empleados de talento ajustes salariales a medida que dominan bien las habilidades significativas requeridas para los trabajos.	X						
25	Mi organización recompensa a los empleados de alto rendimiento.	X						
26	Mi organización reconoce el buen trabajo y celebra el éxito mediante la evaluación periódica de los empleados	X						

Observaciones (precisar si hay
suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Mg. Beronika Carolina Salcedo Norvez

DNI: 44782513

Especialidad del validador: _____

Magister en Gestión Pública

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima, 03 de octubre de 2021



Firma del Experto Informante.

ANEXO 13: CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL POR JUICIO DE EXPERTOS

En este caso dicho instrumento fue firmado y validado por la Mg. Beronika Carolina Salcedo Narváez identificado con DNI 44782513



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Motivación								
1	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	X						
2	Se siento feliz por los resultados que logra en su trabajo.	X						
3	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna.	X						
4	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.	X						
5	La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas.	X						
6	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.	X						
7	Se promueve los altos niveles de desempeño.	X						
DIMENSIÓN 2: Responsabilidad								
8	Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores.	X						
9	Puede trabajar de forma independiente.	X						
10	Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada.	X						
11	Cumple con el horario y registra puntualidad.	X						
12	Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones.	X						
13	La responsabilidad del puesto está claramente definida.	X						
14	Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afecten directamente.	X						
15	Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado.	X						
16	Se anticipa a las necesidades y problemas futuros.	X						
17	Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.	X						
DIMENSIÓN 3: Liderazgo y trabajo en equipo								
		Si	No	Si	No	Si	No	

18	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la institución.	X					
19	Demuestra respeto a sus jefes y compañeros de trabajo.	X					
20	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.	X					
21	El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades.	X					
22	Se muestra atento al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.	X					
23	Se recibe preparación necesaria para realizar el cambio.	X					
24	Los jefes promueven las capacitaciones.	X					
25	Su trabajo permite desarrollarse profesionalmente y lograr sus metas.	X					
	DIMENSIÓN 4: Formación y desarrollo personal	SI	No	SI	No	SI	No
26	La institución promueve el desarrollo personal.	X					
27	Aplica la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados.	X					
28	Se recibe preparación para realizar el trabajo.	X					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

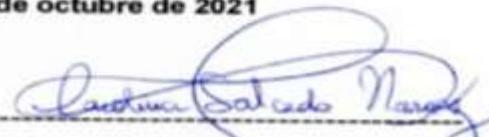
Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Mg. Bernika Carolina Salcedo Narváez DNI: 44782513

Especialidad del validador: Magister en Gestión Pública

- ¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

03 de octubre de 2021



Firma del Experto Informante.

ANEXO 14: CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO - CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.

Se llevó a cabo mediante una encuesta piloto en 10 personal administrativo de una UGEL Cajamarca. Los resultados fueron procesados para determinar el coeficiente Alfa de Cronbach de los resultados de las preguntas se procesaron en el software Estadístico SPSS23, y se detalla en la siguiente tabla

Tabla: Resultados de procesamiento de 10 encuestas para determinar la confiabilidad de las preguntas mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	26

Dado que el coeficiente hallado es $0.891 > 0.8$ se concluye que el test y las preguntas son altamente confiables.

Estadísticas de total de elemento

	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Mi organización tiene políticas que fomentan el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo de los empleados con talento.	,623	,883
Mi organización identifica vacantes que se crearán a medida que la empresa avance y se expanda. Mi organización construye una reserva profunda de sucesores en todos los niveles.	,383	,891

Mi organización implementa diferentes estrategias para reclutar personas talentosas.	,842	,879
Mi organización crea una cultura que hace que los empleados con talento quieran quedarse con la organización.	,305	,895
Crea una cultura que hace que los empleados de talento quieran unirse a la organización, crea una cultura que valora el trabajo de los empleados de talento.	,778	,878
Crea una cultura donde los empleados de talento creen apasionadamente en lo que están haciendo, crea un entorno donde los empleados de talento están entusiasmados de venir a trabajar cada día.	,773	,880
Mi organización coloca a las personas adecuadas en los trabajos correctos.	,532	,886
Mi organización ha desarrollado programas para retener a los empleados de alto potencial.	,856	,876
El proceso de selección en mi organización se centra en candidatos con alta potencia de desarrollo	-,037	,901
Mi organización identifica brechas en el nivel de competencia actual de empleados y candidatos.	,051	,900
Mi organización proporciona a los empleados actuales una capacitación adecuada que les permite hacer bien su trabajo.	,573	,885
Mi organización tiene programas de desarrollo profesional para personas con talento.	,623	,883
En mi organización, las actividades de capacitación se centran en desarrollar competencias y habilidades específicas que la organización necesita.	,383	,891
Mi organización permite que los empleados con talento se sientan capacitados para tomar decisiones que impacten su trabajo.	,842	,879
Mi organización tiene programas de desarrollo de liderazgo para altos potenciales para realizar operaciones.	,305	,895
Los empleados de alto rendimiento tienen acceso a una formación destinada a desarrollar el potencial.	,778	,878

Mi organización centra la formación de los empleados en la tutoría y el coaching.	,773	,880
Mi organización proporciona a los empleados de talento ajustes salariales a medida que dominan bien las habilidades significativas requeridas para los trabajos.	,532	,886
Mi organización recompensa a los empleados de alto rendimiento.	,856	,876
Mi organización reconoce el buen trabajo y celebra el éxito mediante la evaluación periódica de los empleados	-,037	,901

Base de datos

	P 01	P 02	P 03	P 04	P 05	P 06	P 07	P 08	P 09	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20
P 01	3	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	4	4
P 02	1	1	1	4	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1
P 03	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1
P 04	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
P 05	3	3	3	4	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1
P 06	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P 07	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
P 08	2	4	3	0	0	1	4	1	2	4	2	2	4	3	0	0	1	4	1	2
P 09	0	3	3	3	2	2	2	3	2	4	2	0	3	3	3	2	2	2	3	2
P 10	1	0	3	4	2	3	3	2	3	2	1	1	0	3	4	2	3	3	2	3

ANEXO 15: CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO - CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

La presente validación se llevó a cabo mediante una encuesta piloto a 10 personas que conforman el personal administrativo de una UGEL- Cajamarca. Los resultados fueron procesados para determinar el coeficiente Alfa de Cronbach de los resultados de las preguntas se procesaron en el software Estadístico SPSS V. 23., se detallan en la siguiente tabla

Tabla: Resultados de procesamiento de 10 encuestas para determinar la confiabilidad de las preguntas mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,933	28

Dado que el coeficiente hallado es $0.933 > 0.8$ se concluye que el test y las preguntas son altamente confiable.

Estadísticas de total de elemento

	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	,652	,930
Se siento feliz por los resultados que logra en su trabajo.	,418	,933
Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna.	,839	,928

Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.	,365	,935
La evaluación que se hace al trabajo ayuda a mejorar las tareas.	,802	,928
Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.	,811	,928
Se promueve los altos niveles de desempeño.	,560	,931
Realiza el trabajo en tiempo establecido y sin errores.	,849	,927
Puede trabajar de forma independiente.	-,068	,938
Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada.	,037	,937
Cumple con el horario y registra puntualidad.	,573	,931
Asume con responsabilidad las consecuencias negativas de sus acciones.	,652	,930
La responsabilidad del puesto está claramente definido.	,418	,933
Informa y consulta oportunamente al jefe sobre cambios que los afecten directamente.	,839	,928
Cumple con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado.	,365	,935
Se anticipa a las necesidades y problemas futuros.	,802	,928
Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.	,811	,928
Responde de forma clara y oportuna dudas del personal de la institución.	,560	,931
Demuestra respeto a sus jefes compañeros de trabajo.	,849	,927
Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.	-,068	,938
El trabajo que realiza permite desarrollar al máximo sus capacidades.	,652	,930

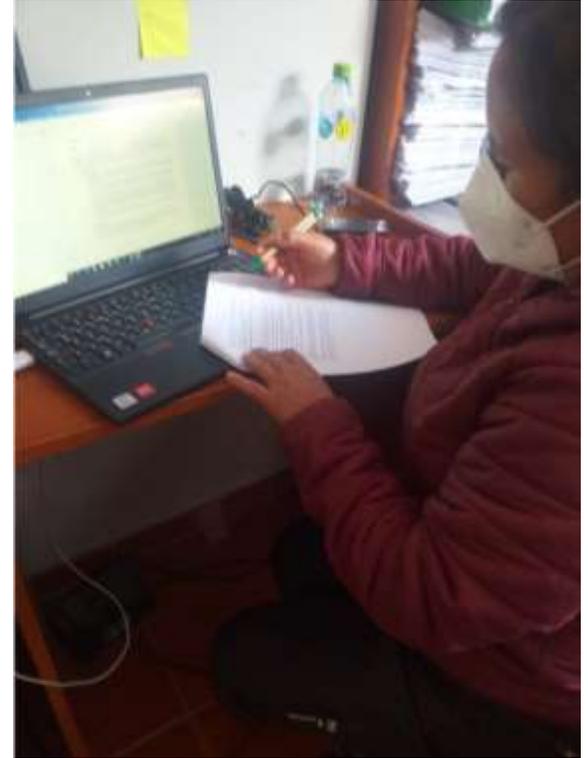
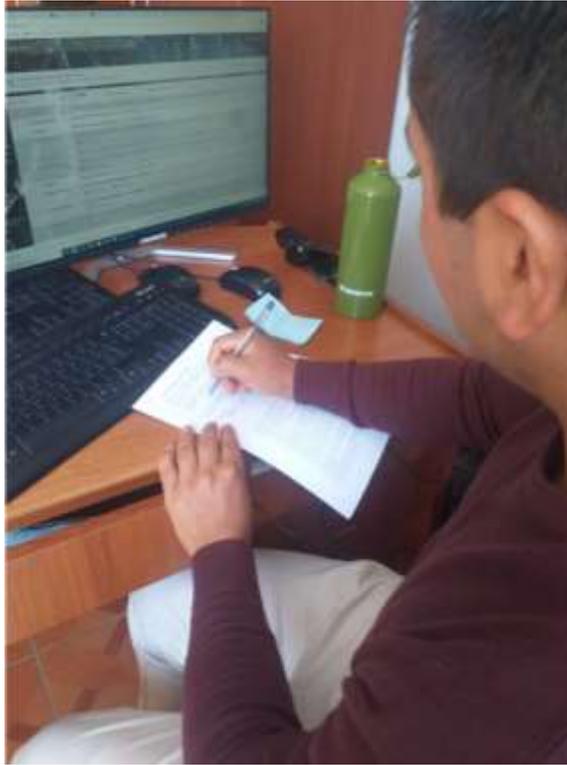
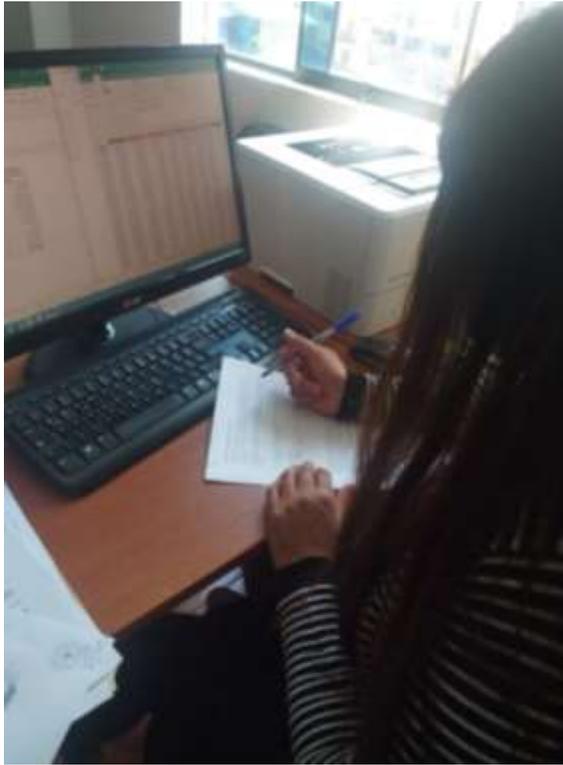
	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P		
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
P																												
01	0	3	3	3	2	2	2	3	2	4	2	0	3	3	3	2	2	2	3	2	0	3	3	3	2	2	2	3
P																												
02	1	0	3	4	2	3	3	2	3	2	1	1	0	3	4	2	3	3	2	3	1	0	3	4	2	3	3	2
P																												
03	3	2	3	2	3	2	2	4	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	4	4	3	2	3	2	3	2	2	4
P																												
04	1	1	1	4	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1
P																												
05	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	3
P																												
06	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
P																												
07	3	3	3	4	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	3	4	3	3	3
P																												
08	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P																												
09	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1

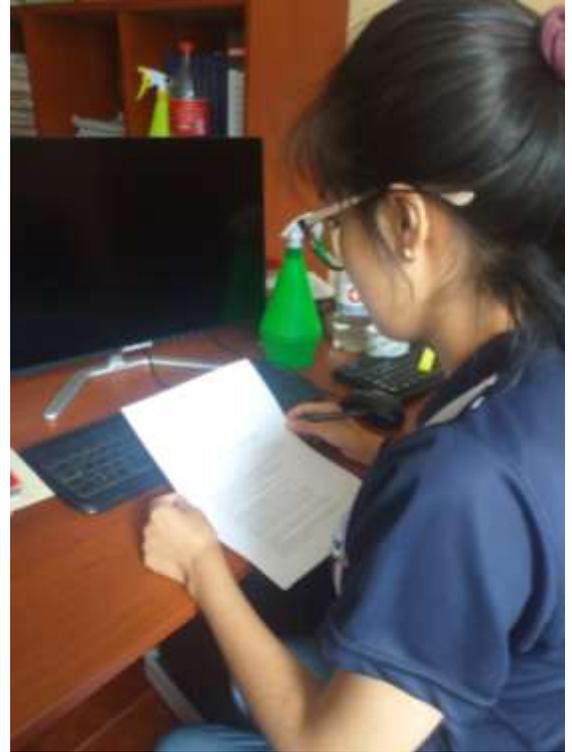
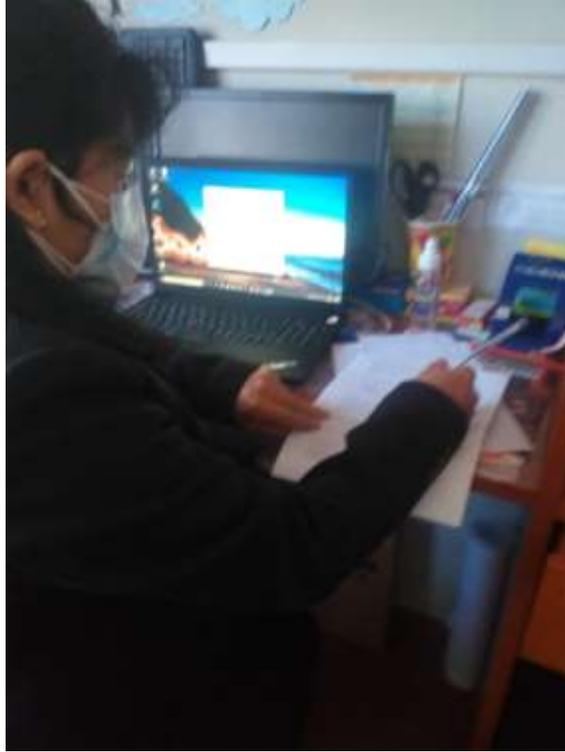
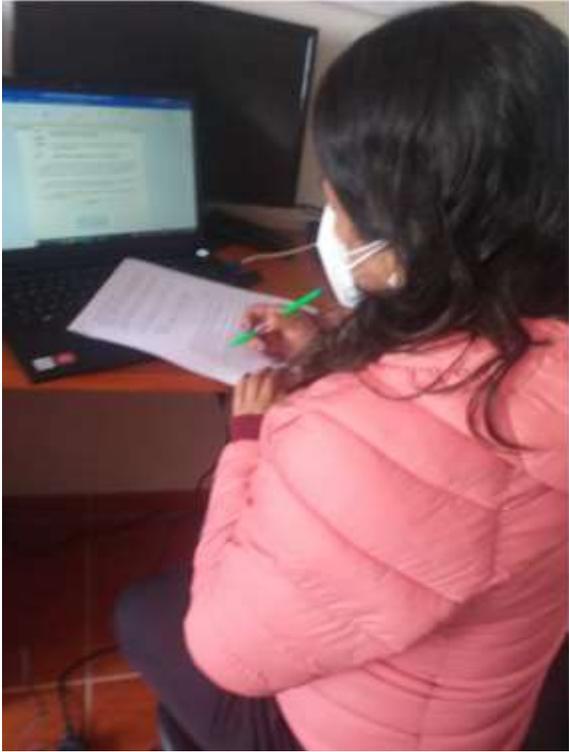
P

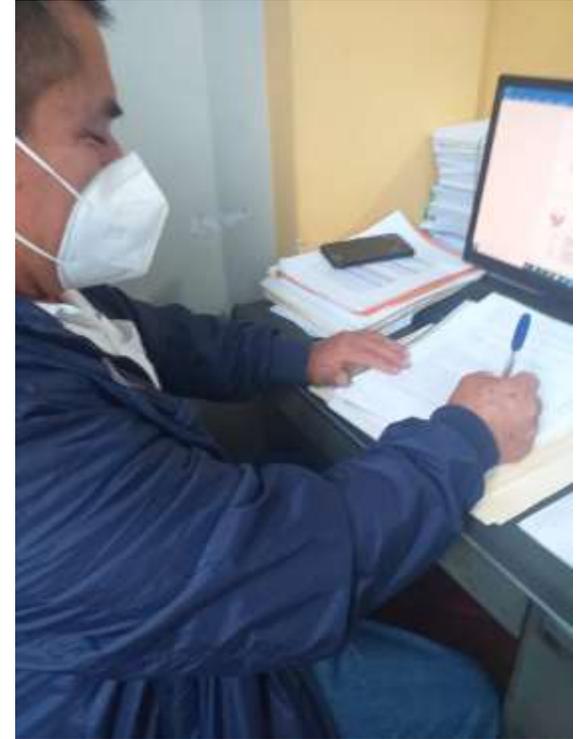
10 2 4 3 0 0 1 4 1 2 4 2 2 4 3 0 0 1 4 1 2 2 4 3 0 0 1 4 1

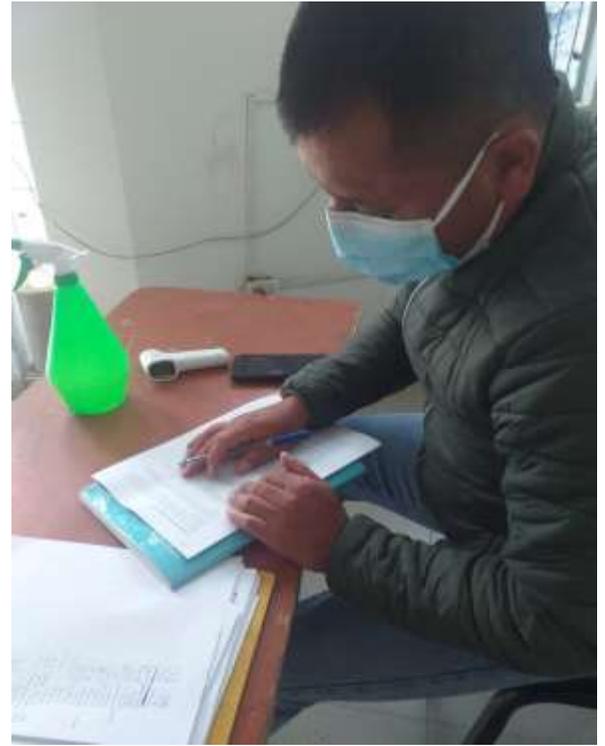
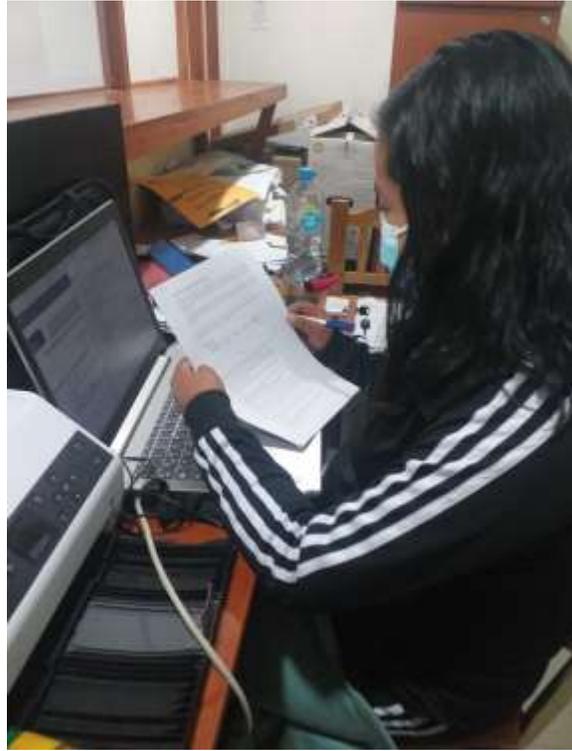
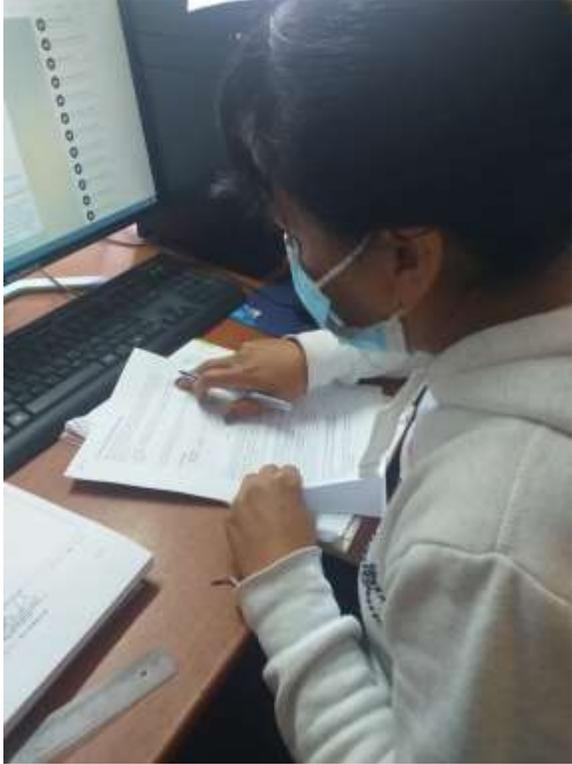
ANEXO 16: EVIDENCIA FOTOGRÁFICA DE LA REALIZACIÓN DE ENCUESTAS

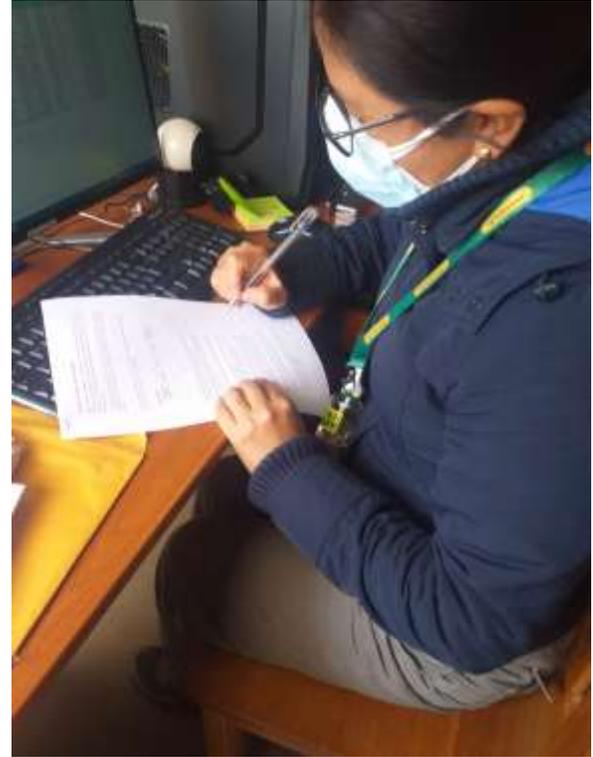
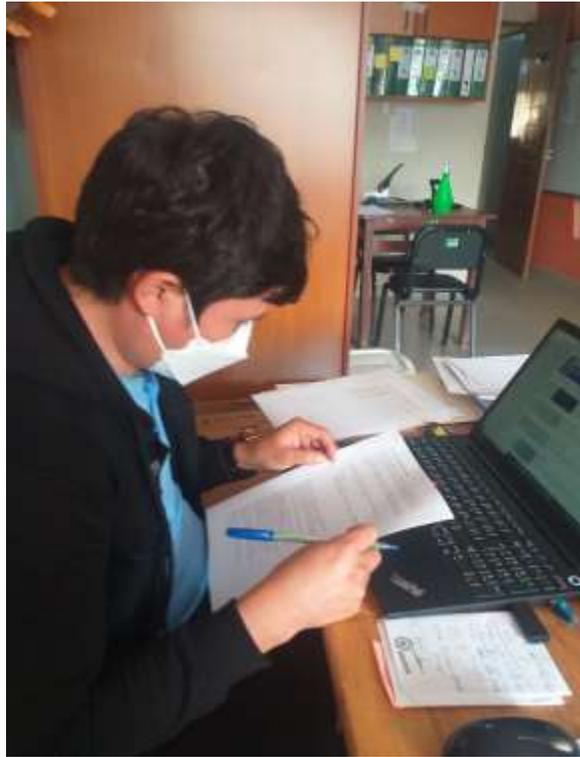


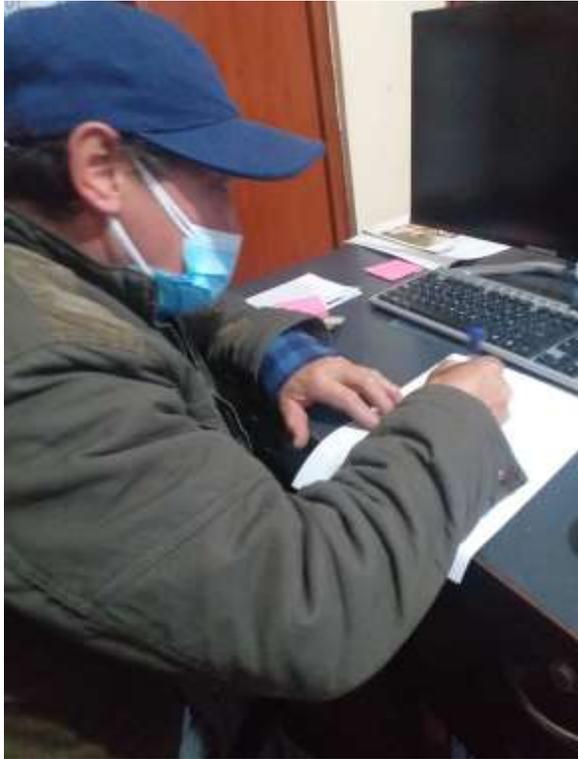


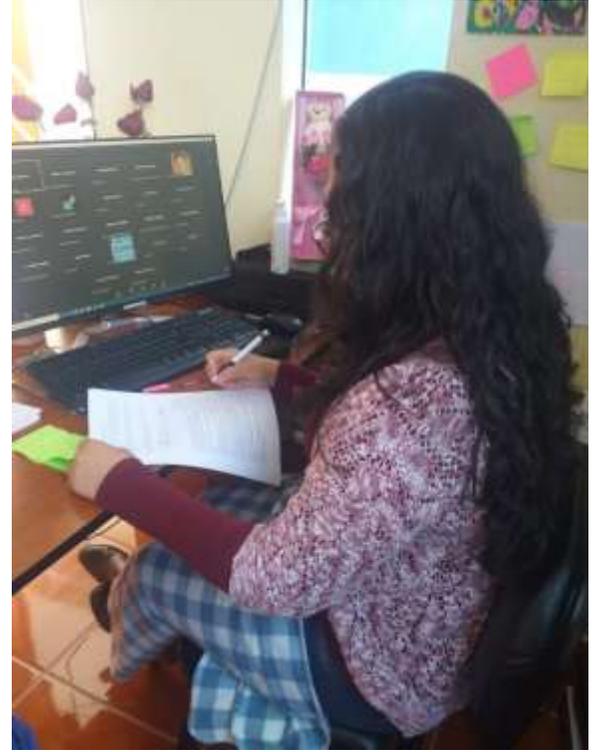
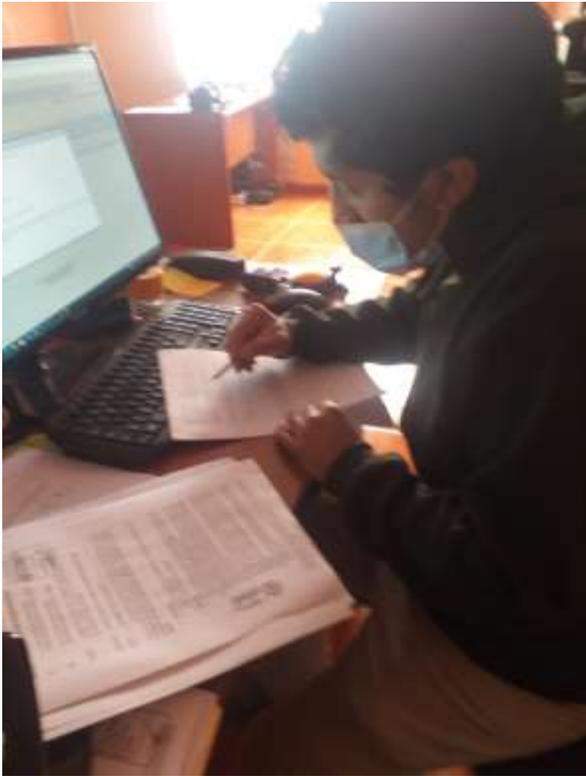


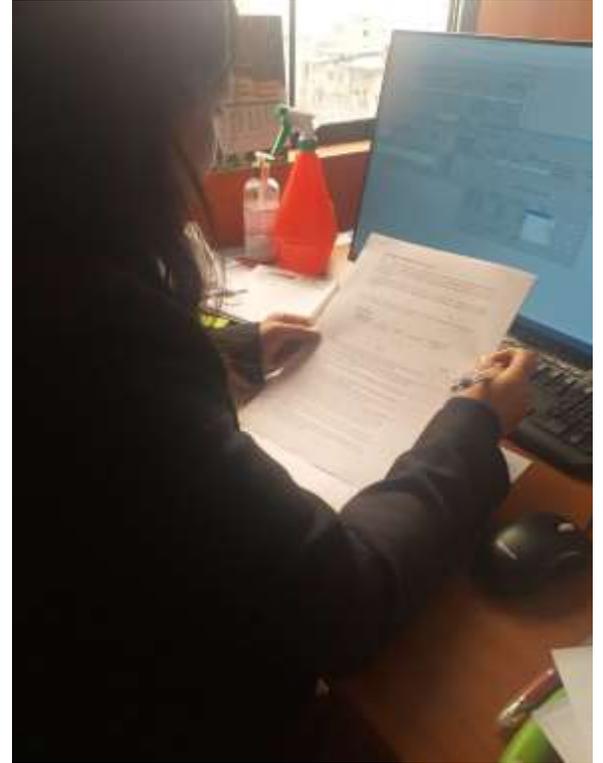
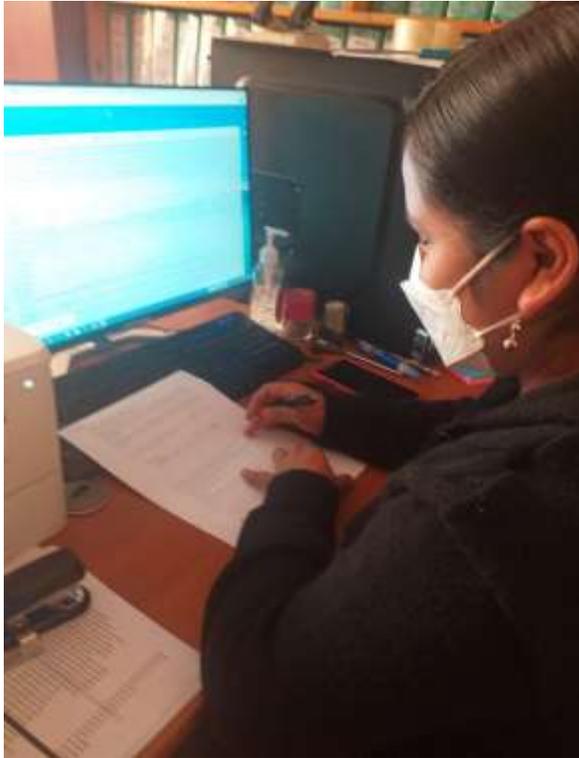












ANEXO 17: BASE DE DATOS EXCEL – VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

SUJETO	V1:Gestion Talento Humano																										
	D1				D2							D3					D4				D5				D6		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	
1	3	3	4	3	2	1	4	2	1	1	1	4	2	4	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	1	1	2	
3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	
5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	
6	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	4	
7	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	
8	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	
9	2	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	2	
10	4	4	3	4	4	3	2	1	1	2	1	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
11	3	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	
12	2	4	4	3	3	2	1	2	1	2	2	3	4	2	4	3	2	2	3	4	3	3	4	2	2	3	
13	2	3	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	
14	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	
16	4	3	4	4	4	2	3	1	2	3	2	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	
17	4	2	2	4	2	2	3	1	2	3	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
18	4	4	4	3	4	5	1	2	2	3	3	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	
19	2	3	2	2	2	3	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	
20	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	2	3	1	1	4	4	3	2	4	4	4	4	4	2	2	4	
21	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	
22	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	4	2	4	3	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	
23	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	
24	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2	3	4	3	4	
25	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	
26	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	4	2	2	3	4	1	2	3	2	3	2	2	4	4	
27	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	

ANEXO 19: BASE DE DATOS EXCEL DE LAS VARIABLES

SUJETOS	V1						V2				V1								V2													
	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D1	D2	D3	D4	V1	V2	D1%	D2%	D3%	D4%	D5%	D6%	D1%	D2%	D3%	D4%	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
1	13	12	12	5	4	3	20	14	8	4	49	46	48	44	44	19	15	11	74	52	30	15	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	PROMEDIO	PROMEDIO	BAJO
2	8	20	10	10	11	4	8	16	14	3	63	41	30	74	37	37	41	15	30	59	52	11	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
3	18	25	14	16	16	12	17	27	17	6	101	67	67	93	52	59	59	44	63	100	63	22	MINIMO	ESTRATEGICO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	ALTO	ALTO	BAJO
4	14	22	16	15	15	11	15	22	15	7	93	59	52	81	59	56	56	41	56	81	56	26	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
5	15	28	16	15	13	10	16	22	17	4	97	59	56	104	59	56	48	37	59	81	63	15	INADECUADO	ESTRATEGICO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	ALTO	ALTO	BAJO
6	9	19	12	9	9	10	12	18	9	5	68	44	33	70	44	33	33	37	44	67	33	19	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
7	14	21	14	11	13	12	13	8	17	3	85	41	52	78	52	41	48	44	48	30	63	11	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	PROMEDIO	ALTO	BAJO
8	17	21	16	16	16	9	15	19	17	5	95	56	63	78	59	59	59	33	56	70	63	19	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	ALTO	BAJO
9	12	21	13	17	13	9	17	13	17	6	85	53	44	78	48	63	48	33	63	48	63	22	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	PROMEDIO	ALTO	BAJO
10	15	14	15	14	12	9	15	22	15	7	79	59	56	52	56	52	44	33	56	81	56	26	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
11	10	11	5	5	5	3	16	22	17	4	39	59	37	41	19	19	19	11	59	81	63	15	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	ALTO	ALTO	BAJO
12	13	13	13	10	14	7	10	17	13	3	70	43	48	48	48	37	52	26	37	63	48	11	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
13	8	11	12	11	13	9	10	25	16	4	64	55	30	41	44	41	48	33	37	93	59	15	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	ALTO	BAJO
14	12	25	14	13	12	10	16	23	17	4	86	60	44	93	52	48	44	37	59	85	63	15	INADECUADO	ESTRATEGICO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	ALTO	ALTO	BAJO
15	4	8	10	9	9	3	10	23	19	5	43	57	15	30	37	33	33	11	37	85	70	19	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	ALTO	BAJO
16	15	17	15	12	13	10	15	16	11	5	82	47	56	63	56	44	48	37	56	59	41	19	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
17	12	16	14	16	16	11	7	25	13	4	85	49	44	59	52	59	59	41	26	93	48	15	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	BAJO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
18	15	20	16	14	16	11	15	24	16	6	92	61	56	74	59	52	59	41	56	89	59	22	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	ALTO	BAJO
19	9	15	11	8	11	7	17	19	18	5	61	59	33	56	41	30	41	26	63	70	67	19	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	ALTO	ALTO	BAJO
20	8	21	9	13	16	8	7	26	14	5	75	52	30	78	33	48	59	30	26	96	52	19	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	BAJO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
21	8	14	10	9	11	6	13	20	15	6	58	54	30	52	37	33	41	22	48	74	56	22	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
22	6	12	12	13	10	6	13	20	19	6	59	58	22	44	44	48	37	22	48	74	70	22	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	ALTO	BAJO
23	12	17	10	13	13	10	16	17	12	7	75	52	44	63	37	48	48	37	59	63	44	26	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
24	10	20	9	6	11	11	18	26	18	8	67	70	37	74	33	22	41	41	67	96	67	30	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	ALTO	ALTO	ALTO	PROMEDIO
25	11	23	11	12	13	6	8	15	9	3	76	35	41	85	41	44	48	22	30	56	33	11	INADECUADO	ESTRATEGICO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	PROMEDIO	PROMEDIO	BAJO
26	13	18	11	10	10	10	8	22	15	5	72	50	48	67	41	37	37	37	30	81	56	19	INADECUADO	MINIMO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	PROMEDIO	BAJO
27	12	17	10	13	13	10	14	18	16	6	75	54	44	63	37	48	48	37	52	67	59	22	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	INADECUADO	PROMEDIO	ALTO	ALTO	BAJO

ANEXO 20: BASE DE DATOS SPSS-VISTA DE VARIABLES

Resultados de Palacios.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	p1	N Numérico	2	0	p1	{1, Totalme...	Ninguno	10	Derecha	Nominal	Entrada
2	p2	N Numérico	8	0	p2	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
3	p3	N Numérico	8	0	p3	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	p4	N Numérico	8	0	p4	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
5	p5	N Numérico	8	0	p5	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
6	p6	N Numérico	8	0	p6	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
7	p7	N Numérico	8	0	p7	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
8	p8	N Numérico	8	0	p8	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
9	p9	N Numérico	8	0	p9	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
10	p10	N Numérico	8	0	p10	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
11	p11	N Numérico	8	0	p11	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
12	p12	N Numérico	8	0	p12	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
13	p13	N Numérico	8	0	p13	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
14	p14	N Numérico	8	0	p14	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
15	p15	N Numérico	8	0	p15	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
16	p16	N Numérico	8	0	p16	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
17	p17	N Numérico	8	0	p17	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
18	p18	N Numérico	8	0	p18	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
19	p19	N Numérico	8	0	p19	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
20	p20	N Numérico	8	0	p20	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
21	p21	N Numérico	8	0	p21	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
22	p22	N Numérico	8	0	p22	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
23	p23	N Numérico	8	0	p23	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
24	p24	N Numérico	8	0	p24	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
25	p25	N Numérico	8	0	p25	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

ANEXO 21: BASE DE DATOS SPSS-VISTA DE DATOS

Resultados de Palacios.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 78 de 78 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15
1	3	3	4	3	2	1	4	2	1	1	1	4	2	4	2
2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4
7	4	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
8	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
9	2	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3
10	4	4	3	4	4	3	2	1	1	2	1	4	4	3	4
11	3	3	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1
12	2	4	4	3	3	2	1	2	1	2	2	3	4	2	4
13	2	3	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	4	3	3
14	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4
15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3
16	4	3	4	4	4	2	3	1	2	3	2	4	4	3	4
17	4	2	2	4	2	2	3	1	2	3	3	4	4	2	4
18	4	4	4	3	4	5	1	2	2	3	3	5	3	4	4
19	2	3	2	2	2	3	1	2	2	3	2	3	3	2	3
20	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	2	3	1	1	4
21	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	3
22	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	4	2	4
23	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2

Vista de datos Vista de variables