

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR  
EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUAURA -2022**

**PRESENTADO POR:**

Bach. ABRAHAM DANIEL HARO VILLAORDUÑA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**ASESOR:**

Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA

**HUACHO – PERÚ**

**2023**

# DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUAURA -2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	3%
2	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas Trabajo del estudiante	1%
4	<a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="https://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="https://repositorio.autonoma.edu.pe">repositorio.autonoma.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	"Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica", Alianza de Investigadores Internacionales SAS, 2020 Publicación	1%

**DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
HUAURA -2022**

**Bach. ABRAHAM DANIEL HARO VILLAORDUÑA**

**TESIS DE PREGRADO**

**ASESOR: Dr. ABRAHAM CESAR NERI AYALA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**HUACHO – PERÚ**

**2023**

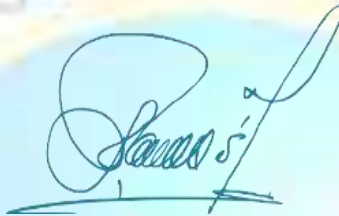
**MIEMBROS DE JURADO EVALUADOR**



---

DRA. FLOR DE MARIA GARIVAY TORRES

**PRESIDENTE**



---

DR. SANTIAGO E. RAMOS Y YOVERA

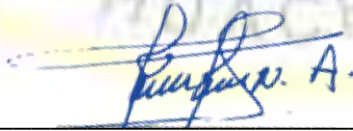
**SECRETARIO**



---

DR. FÉLIX GIL CARO SOTO

**VOCAL**



---

Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA

**ASESOR**

## DEDICATORIA

Dedico esta presente investigación a mis padres Emiliano y Maximiliana que siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo incondicional y consejos para hacer de mí una mejor persona y profesional, inculcando en mí los mejores valores y esa constancia de superación diaria.

A mis hermanos Katia, Cristian, Stephanie y Valentina que ven en mí, el hermano mayor un ejemplo a seguir.

*Abraham Daniel Haro Villaorduña*



## AGRADECIMIENTO

A Dios por darme cada día una nueva oportunidad y permitirme lograr cumplir esta etapa tan importante en mi vida, darme las fuerzas necesarias para ser mejor persona y profesional.

A mis profesores Tania tafur, Jesús Coronado, Carlos Sánchez, Carlos Salas, Tito Quispe, Manuel Patroni, Wilmer Huerta y Abraham Neri. Por tantos conocimientos impartidos y hacer de mí un profesional calificado y competitivo.

A mis compañeros, amigos y ahora colegas Brandon Jiménez, kathia Rivera, Luis Rojas, Ángel Maguiña, Efraín Huacho, Yanina Tapia, Lizbeth Mendoza y Edward Valverde por apoyarme en todo sentido en este periodo tan largo de aprendizaje.

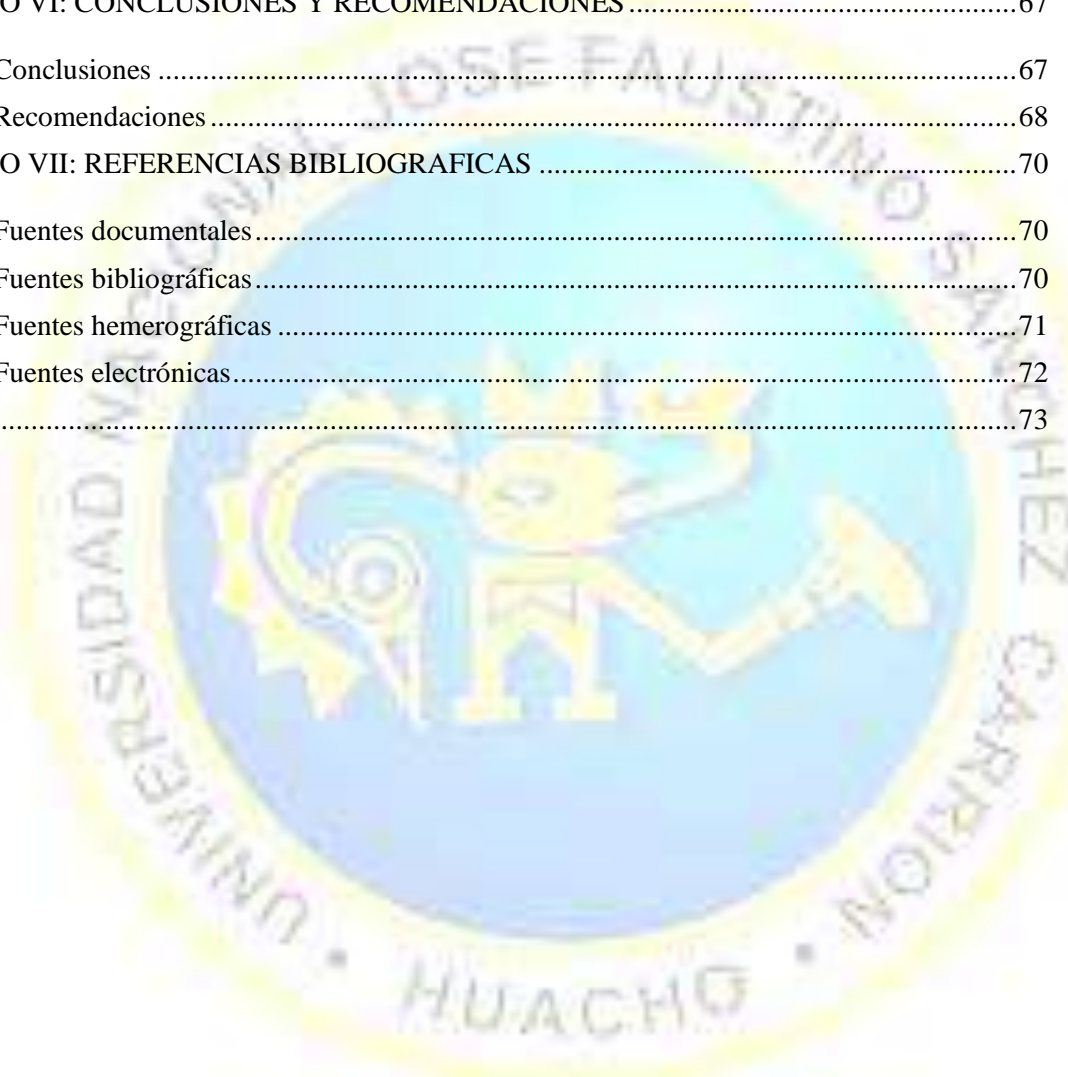
*Abraham Daniel Haro Villaorduña*

## INDICE

Pág.

DEDICATORIA .....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
INDICE.....	III
INDICE DE TABLAS.....	V
INDICE DE FIGURAS .....	VI
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT.....	VIII
INTRODUCCIÓN .....	IX
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2. Formulación del problema.....	3
1.2.1. Problema general .....	3
1.2.2. Problemas específicos.....	3
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1. Objetivo general .....	4
1.3.2. Objetivos específicos .....	4
1.4. Justificación de la investigación .....	4
1.5. Delimitación de la investigación.....	6
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	7
2.1.1. Investigaciones internacionales.....	7
2.1.2. Investigaciones nacionales.....	9
2.2. Bases teóricas .....	11
2.3. Definición de términos básicos .....	33
2.4. Hipótesis de la investigación .....	35
2.4.1. Hipótesis general .....	35
2.4.2. Hipótesis específicas.....	35
2.4.3. Operacionalización de las variables .....	36
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....</b>	<b>38</b>
3.1. Diseño metodológico .....	38
3.2. Población y muestra.....	38
3.2.1. Población .....	38
3.2.2. Muestra.....	39

3.3. Técnicas de recolección de datos .....	40
3.4. Técnicas para el procedimiento de la información .....	40
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	41
4.1. Análisis de resultados .....	41
4.2. Contratación de hipótesis .....	56
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....	65
5.1. Discusión de resultados .....	65
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	67
6.1. Conclusiones .....	67
6.2. Recomendaciones .....	68
CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	70
7.1. Fuentes documentales .....	70
7.2. Fuentes bibliográficas .....	70
7.3. Fuentes hemerográficas .....	71
7.4. Fuentes electrónicas .....	72
ANEXOS .....	73





## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Diseño de gestión del talento humano	41
<b>Tabla 2.</b> Selección del personal	42
<b>Tabla 3.</b> Colocación de personal	43
<b>Tabla 4.</b> Formación y desarrollo del personal	44
<b>Tabla 5.</b> Evaluación al personal	45
<b>Tabla 6.</b> Remuneraciones y beneficios al personal	43
<b>Tabla 7.</b> Retención del personal	47
<b>Tabla 8.</b> Desempeño laboral	48
<b>Tabla 9.</b> Motivación	49
<b>Tabla 10.</b> Establecimiento de metas	50
<b>Tabla 11.</b> Refuerzo del desempeño	51
<b>Tabla 12.</b> Tabla cruzada de Diseño de GTH y Desempeño laboral.	52
<b>Tabla 13.</b> Tabla cruzada de Diseño de GTH y Motivación	53
<b>Tabla 14.</b> Tabla cruzada de Diseño de GTH y Establecimiento de metas	54
<b>Tabla 15.</b> Tabla cruzada de Diseño de GTH y Refuerzo del desempeño	55
<b>Tabla 16.</b> Resultados de la Prueba de Normalidad de variables y sus dimensiones	56
<b>Tabla 17.</b> Correlación entre Diseño de GTH y Desempeño laboral	57
<b>Tabla 18.</b> Correlación entre Diseño de GTH y Motivación	59
<b>Tabla 19.</b> Correlación entre Diseño de GTH y Establecimiento de metas	61
<b>Tabla 20.</b> Correlación entre Diseño de GTH y Refuerzo del desempeño	63

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cadena de valor a partir de las personas	14
Figura 2. Fases del proceso de ADPT.	16
Figura 3. Diseño de gestión del talento humano.	25
Figura 4. El desempeño laboral como proceso dentro de la GTH.	31
Figura 5. Secuencia de una evaluación de desempeño	32
Figura 6. Diseño de gestión del talento humano	41
Figura 7. Selección del personal	42
Figura 8. Colocación de personal	43
Figura 9. Formación y desarrollo del personal	44
Figura 10. Evaluación al personal	45
Figura 11. Remuneraciones y beneficios al personal	46
Figura 12. Retención del personal	47
Figura 13. Desempeño laboral	48
Figura 14. Motivación	49
Figura 15. Establecimiento de metas	50
Figura 16. Refuerzo del desempeño	51
Figura 17. Diseño de gestión del talento humano y Desempeño laboral	52
Figura 18. Diseño de gestión del talento humano y Motivación	53
Figura 19. Diseño de gestión del talento humano y Establecimiento de metas	54
Figura 20. Diseño de gestión del talento humano y Refuerzo del desempeño	55
Figura 21. Correlación entre Diseño de GTH y Desempeño laboral	58
Figura 22. Correlación entre Diseño de GTH y Motivación	60
Figura 23. Correlación entre Diseño de GTH y Establecimiento de metas	62
Figura 24. Correlación entre Diseño de GTH y Refuerzo del desempeño	64

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

Con una muestra de 139 colaboradores de dicha institución, se empleó una encuesta como instrumento de recolección de datos, con 22 ítems para la variable Diseño de gestión del talento humano, y con 10 ítems para la variable Desempeño laboral. Este estudio es de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal.

Los resultados del estudio, demuestran un nivel de significancia de  $p = 0.000$  y menor al 5%, el cual garantiza que se acepte la hipótesis general, es decir, el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Además, se obtuvo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.647. De esta manera, se concluye que, aplicando dicho diseño considerando selecciones y colocaciones de personal justas y transparentes, se logrará potenciar progresivamente la formación y desarrollo del trabajador, teniendo en cuenta las evaluaciones efectivas y de manera constante, retenciones del cuerpo laboral, remuneraciones solventes y adecuados beneficios laborales; de tal manera que, todo esto permite mejorar progresivamente el desempeño laboral de los trabajadores.

**Palabras clave:** Diseño de gestión del talento humano, desempeño laboral, motivación, establecimiento de metas, refuerzo del desempeño.

## ABSTRACT

The objective of this research was to determine how the design of human talent management improves the work performance of workers in the District Municipality of Huaura - 2022.

With a sample of 139 employees of this institution, a survey was used as a data collection instrument, with 22 items for the variable Human Talent Management Design, and 10 items for the variable Work Performance. This study has a quantitative approach, correlational level and non-experimental cross-sectional design.

The results of the study show a significance level of  $p = 0.000$  and less than 5%, which guarantees that the general hypothesis is accepted, i.e., the design of human talent management positively improves the work performance of workers in the District Municipality of Huaura - 2022. In addition, a positive and moderate Spearman's Rho correlation of 0.647 was obtained. Thus, it is concluded that, by applying this design considering fair and transparent personnel selections and placements, it will be possible to progressively enhance the worker's training and development, taking into account effective and constant evaluations, retention of the labor force, solvent remunerations and adequate labor benefits; in such a way that, all this allows to progressively improve the labor performance of the workers.

Keywords: Human talent management design, work performance, motivation, goal setting, performance reinforcement.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

En este estudio se fundamenta la variable Diseño de gestión del talento humano y sus dimensiones, entre ellas: selección del personal, colocación de personal, formación y desarrollo del personal, evaluación al personal, remuneraciones y beneficios al personal, y retención del personal. Asimismo, se explica la segunda variable Desempeño laboral, y sus dimensiones: motivación, establecimiento de metas, y refuerzo del desempeño.

Además, las recomendaciones que se señalan en la presente investigación, ayudarán a la MDH, a mejorar el diseño de gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Este estudio está organizado en seis capítulos y de la siguiente manera:

**Capítulo I:** Planteamiento del problema, el cual abarca el planteamiento de la realidad problemática, formulación del problema y objetivos de la investigación.

**Capítulo II:** Marco Teórico, donde se establece los antecedentes de la investigación, definición de conceptos, bases teóricas, hipótesis general y específico.

**Capítulo III:** Contiene la metodología, el cual comprende el diseño metodológico, enfoque y tipo de investigación, población y muestra, técnica de recolección de datos y procesamiento de la información.

**Capítulo IV:** Contiene los resultados de la encuesta en tablas, figuras e interpretaciones.

**Capítulo V:** Contiene la discusión de la presente investigación.

**Capítulo VI:** Conclusión y recomendaciones.

**Capítulo VII:** se presenta las referencias bibliográficas, documentales, hemerográficas y electrónicas; así como los respectivos anexos de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Las diversas áreas del mundo se mueven por las personas, si se observa y analiza, todo lo que está alrededor fue creado por la humanidad, desde aquellos aparatos que tienen una tecnología simple hasta aquellos que poseen alta tecnología. Bajo esta premisa, las organizaciones no pueden existir sin las personas y ambas partes lo saben; por esta razón, las primeras buscan cuidar a su capital humano y las segundas buscan ser un aporte para el crecimiento de las empresas.

Cuando en el siglo pasado, las máquinas fueron reemplazadas por las personas, las organizaciones empezaron a darse cuenta de la gran importancia que tenían los trabajadores en todos los procesos y, por lo tanto, comenzaron a darle trascendencia a su gestión, al percibir que el nuevo mundo se balanceaba en caminos vertiginosos, en donde los conocimientos, experiencias, actitudes y competencias de las personas surgían como elementos esenciales para poder hacerle frente a la alta competitividad empresarial. De esta manera, los distintos enfoques con referencia a la gestión del talento humano iniciaron la responsabilidad de encontrar talentos que vayan de acuerdo a las necesidades de la empresa, así como el trabajo en reducir las problemáticas en torno a los distintos factores que pudieran perjudicar el rendimiento laboral de los mismos.

Una visión bastante amplia que engloba a la GTH y que la diferencia de la convencional gestión de RR.HH. es el gran valor que se le da a las personas. Por

este motivo, muchas organizaciones al saber que su capital humano es el principal elemento para ganar una ventaja competitiva y diferenciadora, se responsabilizan por mantener y potenciar las habilidades y competencias de sus trabajadores, así como de satisfacerlos y retenerlos, pues las empresas están completamente seguras que el mayor talento contribuirá en el éxito de sus metas. Para poder llevar a cabo estos procesos, las organizaciones necesitan realizar evaluaciones que especifiquen lo que va bien o mal con el personal, es decir, las causantes de sus comportamientos y las razones por la que están presentando cierto nivel de desempeño en sus puestos. De este modo, podrán tomar acciones que contribuyan a corregir estos sucesos. Uno de los métodos que en su gran mayoría utilizan las empresas y que a pesar de los años aún sigue vigente es la motivación, la cual a través de ciertas acciones que son manejadas como estímulos o fuerzas, impulsan a que los colaboradores puedan mejorar su desempeño y por voluntad propia realicen comportamientos que permitan el éxito de los objetivos empresariales. Asimismo, la fijación de metas que sean alcanzables, fomente la participación de los integrantes y genere emociones positivas y no negativas que vayan a perjudicar su desempeño, también es relevante en este contexto, así como la famosa retroalimentación.

En la Municipalidad Distrital de Huaura, la cual se sitúa en el distrito de Huaura, provincia de Huaura, departamento de Lima, se ha percibido ciertos problemas relacionados a su personal que perjudica altamente el rendimiento y desempeño de ellos y, por lo tanto, la productividad de manera general, ocasionando que el servicio al usuario se vuelva disfuncional y que se reciban quejas por esto. Entre ellas se encuentra la sobre carga laboral y el paupérrimo clima laboral con la que cuenta la entidad, proporcionando insatisfacción y

desmotivación en los trabajadores. Ante ello, este estudio plantea a la gestión del talento humano como un sistema que pueda promover a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, cuidando y respetando sus necesidades, esforzándose por crear un mejor entorno laboral y priorizando mantener felices a los mismos, para que así este bienestar se pueda reflejar en el servicio que se les entrega a los pobladores.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?
- ¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?
- ¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?



### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Establecer de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.
- Establecer de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.
- Establecer de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### **1.4.1. Conveniencia**

Fue conveniente comprobar si el diseño de gestión del talento humano contribuye a mejorar el desempeño laboral en el personal de MDH, es decir, se buscó saber la correspondencia entre ambas variables.

#### **1.4.2. Implicación teórica**

Las variables estudiadas presentan vastas teorías e información respaldadas por distintos autores. Aunque son temas con enfoques y

procedimientos que se han estudiado desde el siglo pasado, actualmente presentan nuevas investigaciones por autores más vigentes como Martha Alles, quien señala que la GTH es vital dentro de la administración y satisfacción del capital humano. De igual forma, manifiesta lo sustancial que es aplicar métodos para desarrollar y mejorar el desempeño laboral, aplicando antes procesos para evaluarlo.

#### **1.4.3. Implicación práctica**

La investigación contribuye a que a partir de lo estudiado se puedan formular alternativas que brinden solución a los malestares que agobian al MDH, con referencia a su personal, como lo son la sobrecarga de trabajo, clima laboral negativo, paupérrimo rendimiento laboral, desmotivación, insatisfacción, carencia de liderazgo, entre otros.

#### **1.4.4. Implicación social**

Generar un diseño de gestión del talento humano que ayude a mejorar el desempeño laboral permitirá que los usuarios, en este caso la población del distrito de Huaura, se sientan satisfechos con el servicio, ya que, la energía positiva que presentan los colaboradores en su trabajo se transmitirá a los usuarios.

#### **1.4.5. Implicación investigativa**

El estudio busca proporcionar apoyo a nuevos investigadores, quienes ven la necesidad de seguir estudiando este campo amplio y enriquecedor respecto a las personas, su talento y capital intelectual.

## **1.5. Delimitación de la investigación**

### **1.5.1. Delimitación temporal**

Desarrollado durante el periodo 2022.

### **1.5.2. Delimitación geográfica**

La entidad estudiada fue la Municipalidad Distrital de Huaura, situada en el distrito de Huaura, provincia de Huaura, departamento de Lima.

### **1.5.3. Delimitación social**

Los participantes que formaron parte de la investigación, fueron los trabajadores de la MDH.

## **1.6. Viabilidad del estudio**

Es la capacidad que tiene un investigador para que su estudio pueda ser ejecutable. Para ello, necesitará de elementos o recursos, así como involucramiento de las unidades de análisis y de la institución en donde lo realizará (Niño, 2019).

Por lo precisado anteriormente, se afirma que esta investigación es de carácter viable al disponer de los requerimientos antes mencionados.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1. Investigaciones internacionales

Díaz, Gutiérrez, & Amancio (2018). En su estudio: “*Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas*”, presentaron como finalidad determinar los factores que condicionan el ausentismo y su relación con el desempeño laboral de los profesionales de enfermería que laboran en áreas críticas. La investigación realizada fue cuantitativa, no experimental transaccional y correlacional. Los participantes fueron 65 enfermeras que contribuyeron durante el proceso de la encuesta. Los resultados evidenciaron que las variables tenían una relación notable de 0,597.

Ramírez, et al. (2019). En su artículo titulado: “*Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico*”, tuvieron como propósito analizar la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico en el sector minero de Venezuela, Colombia y Chile. Para ello, emplearon un estudio cuantitativo, no experimental transaccional y descriptivo, en donde diseñaron un cuestionario que fue administrado a 55 ejecutivos. Los resultados indicaron que en el sector minero de estos países se prioriza la estrategia organizacional dentro de la GTH.

Vargas & Flores (2019). En su investigación para la Revista Investigación Bibliotecológica, titulada: “*Cultura organizacional y*

*satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios*”, presentaron como fin determinar si la cultura organizacional y la satisfacción laboral eran predictores del desempeño laboral en bibliotecarios de la ciudad de Mérida, México. La muestra estuvo dada por 193 bibliotecarios, quienes participaron en responder un cuestionario, del cual se obtuvo que los elementos que predecían el desempeño eran la responsabilidad, disposición, intercomunicación y cuidado del entorno.

Barrios, Olivero, & Figueroa (2020). En su escrito para la Revista Información Tecnológica, titulado: “*Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas*”, expusieron como finalidad estudiar y analizar las condiciones de la gestión del talento humano para el desarrollo de capacidades dinámicas de un grupo de directivos. La investigación fue cuantitativa, no experimental transaccional y descriptiva. Los 70 participantes intervinieron en el proceso de la encuesta. Los resultados indicaron que el conocimiento compartido y el estilo de liderazgo generan un impacto significativo en el desarrollo de estas capacidades, permitiéndoles una adaptación más rápida a los cambios.

Castro, Luna, & Erazo (2020). En su investigación para la Revista Telos, denominada: “*Gestión del talento humano para la mejora laboral en el Banco Solidario*”, presentaron como propósito diseñar un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño de los colaboradores de la entidad antes mencionada. Emplearon una metodología cuantitativa, no experimental transaccional y descriptiva.

Mediante un cuestionario que fue aplicado a 25 trabajadores, se evidenció desmesuradas horas de trabajo acompañadas con un bajo salario.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Carrasco (2019). En su estudio: “*Gestión del talento humano y su relación con el compromiso organizacional en el personal docente del IESTP Eleazar Guzmán Barrón, Huaraz - Áncash, 2019*”, expuso como finalidad determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional en el personal docente de la institución antes referenciada. Se realizó una investigación cuantitativa, no experimental transaccional y correlacional. Los datos se reunieron a partir de un cuestionario, el cual fue ejecutado a 60 profesores. Se halló una relación favorable de 0,634.

Davila (2019). En su investigación denominado: “*El estrés laboral y el desempeño laboral de los administrativos de la UGEL 15, Huarochirí, 2019*”, expuso como fin analizar la relación entre el estrés laboral y el desempeño laboral de los administrativos de la entidad antes referenciada. La metodología fue dada a partir de un estudio cuantitativo, no experimental y correlacional. Se diseñó un cuestionario, el cual permitió recopilar los datos de 38 trabajadores. Los resultados señalaron que las variables presentaban una relación considerable de 0,863.

Ayala (2020). En su escrito de investigación titulado: “*La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral de la cadena de Boticas Inkafarma, en la provincia de Huancayo*”, presentó como propósito determinar la influencia de la gestión del talento humano en el

desempeño laboral de los colaboradores de la cadena de Boticas Inkafarma. La investigación fue cuantitativa, no experimental transaccional y correlacional, participando de la encuesta, bajo la ejecución de un cuestionario, 59 trabajadores. Los resultados evidenciaron una relación consistente de 0,910 entre las variables.

Paquirri (2020). En su escrito investigativo denominado: *“Modernización de la gestión y gestión del talento humano en la percepción de los usuarios del Hospital Regional de Pucallpa - Ucayali, 2020”*, expuso como propósito determinar la relación entre la modernización de la gestión y la gestión del talento humano en los usuarios del hospital en mención. El estudio fue cuantitativo, no experimental transaccional y correlacional, en donde participaron 207 usuarios en la administración de una encuesta. Los resultados evidenciaron que a pesar que la relación entre las variables era baja, el valor de 0,213 era representativo.

Lioo (2022). En su estudio de investigación: *“Clima organizacional y desempeño laboral, en el contexto de la COVID 19, en la Dirección Regional de Agricultura de Lima, 2022”*, expresó como finalidad determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en el contexto de la COVID-19, en la DRAL. La investigación fue presentada a través de una metodología cuantitativa, no experimental y correlacional. Los participantes estuvieron establecidos por un conjunto de 120 colaboradores, quienes intervinieron en la encuesta. Los resultados mostraron que las variables tenían una relación relevante de 0,787.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Gestión del talento humano**

#### **A. Definiciones**

La GTH se encarga de satisfacer, a través de procesos, los objetivos de una organización. Para ello, se apoya de la formación estructural de la entidad, así como de la cooperación y participación del capital humano de la misma. Todas las empresas, sea cual sea esta, tienen objetivos que lograr; de la misma manera, las personas también buscan alcanzar sus propios objetivos. Por este motivo, es primordial que las organizaciones incorporen a sus establecimientos a colaboradores que cooperen a obtener los objetivos de la empresa y a quienes simultáneamente se les debe entregar apoyo y desarrollo al ingresar, para que puedan cumplir sus objetivos individuales (Vallejo, 2016).

En palabras de Bohlander, Snell, & Morris (2018), la GTH, a partir de una gama de actividades, que engloba examinar el marco competitivo de la organización y diseñar los puestos, busca que las estrategias se puedan ejecutar con éxito, con la intención de obtener ventajas competitivas y destacar de la competencia. Por este motivo, se hace importante que la organización atraiga, reclute y seleccione a las personas idóneas para que sean capacitadas, formadas y evaluadas, así como retenidas, recompensadas y desarrolladas para que se encarguen de dirigirla en la posterioridad.

Asimismo, Alles (2015) indica que la GTH está integrada por normas, procedimientos y acciones que se encargan de dirigir los aspectos relacionados con el capital humano como lo son la selección, colocación, formación y desarrollo, evaluación, remuneraciones y beneficios, y la retención del



personal. En otras palabras, su campo está orientado al planeamiento, legalidad, subsistemas, administración, satisfacción, etc. de las personas.

Con el mismo enfoque que la autora anterior, Sotomayor (2016) menciona que la GTH contempla los temas asociados a los colaboradores y su trabajo. Para ello, observa y evalúa los elementos legales, administrativos y éticos que se encuentran implicados en las etapas de planificación, incorporación, desarrollo y desvinculación del capital humano, así como la perspectiva estratégica vinculada al mismo.

En conclusión, según los autores antes referenciados, se puede señalar que la GTH ejecuta un conjunto de procesos y funciones para construir y desarrollar talentos, con el propósito de que la organización adquiera competitividad frente al mercado. De igual forma, se encarga de cuidar al personal, puesto que este es el elemento esencial de su conocimiento e intelectualidad y, por lo tanto, el cimiento de su éxito.

## **B. El talento humano y la gestión por competencias**

En el campo empresarial, gerenciar el talento humano se ha vuelto una función imprescindible, si las organizaciones quieren ser exitosas. Ante ello, surge la necesidad de identificar a personas talentosas, para poder incorporarlas y garantizar su desarrollo y potencial, es decir, impulsar sus competencias individuales, según las necesidades que necesite la organización y los propósitos personales o profesionales que ellas desean alcanzar (Vallejo, 2016).

De acuerdo a Vallejo (2016), el talento de las personas engloba cuatro elementos que plasman la competencia en cada una de ellas:

1. *Conocimiento*. Refleja el aprendizaje continuo mediante el saber.
2. *Habilidad*. Es aplicar los conocimientos adquiridos en los problemas o escenarios adversos que se presenten. En otras palabras, refleja la creación e innovación en los resultados.
3. *Juicio*. Abarca el análisis crítico del contexto o el ambiente, es decir, un juicio a las acciones a través del equilibrio y la definición de prioridades.
4. *Actitud*. Comprende aquellas acciones que se ejecutan con la finalidad de que ocurran los aspectos, objetivos, tareas que se desea lograr. Una actitud positiva contribuye a centrar en la obtención de resultados, aceptar riesgos, perseguir metas, pero, sobre todo, a lograr la autorrealización.

Conforme la tecnología evoluciona, el talento humano se vuelve esencial para conseguir la productividad que demanda el mercado. Por consiguiente, desarrollar una gestión por competencias se convierte en uno de los instrumentos fundamentales para desarrollar el capital humano, puesto que, la tecnología e información al estar al alcance de cualquier organización, lo único que les hará diferenciarse la una de la otra será las competencias de su capital humano y la capacidad que tiene este para aclimatarse a los dinámicos cambios. Para que las organizaciones consigan esta diferenciación y ventaja deberán nutrir a su talento humano mediante capacitaciones y aprendizajes prolongados, con la finalidad de poder medir su alcance dentro del sistema de competencias (Vallejo, 2016).



*Figura 1.* Cadena de valor a partir de las personas. Extraído de Vallejo (2016, p.32).

### **C. Análisis y descripción de puestos de trabajo**

EL ADPT es un proceso ordenado que presenta como propósito detallar las actividades, obligaciones, conocimientos, habilidades, actitudes y demás competencias para obtener puestos en donde los colaboradores se puedan desenvolver adecuadamente hasta conseguir el desempeño exitoso que se desea para la organización. En síntesis, este proceso permite que se estudien y analicen los distintos puestos de trabajo con la finalidad de que se obtenga descripciones específicas de cada uno de ellos. Con la descripción finalizada se consigue el profesiograma y el psicograma; el primero es un gráfico que muestra el perfil profesional del puesto (actividades, obligaciones, aspectos económicos, tecnológicos, ambientales, etc.), mientras que el segundo es también un gráfico, pero que detalla el perfil psicotécnico, profesional y humano que necesita tener el colaborador para que pueda desempeñarse de modo correcto en el puesto (Moreno, 2012).

Asimismo, el ADPT además de ser un recurso de mucho apoyo durante los procesos de selección, reclutamiento, contratación, integración, formación y desarrollo, también permite que se evite la redundancia en la ejecución de funciones, asegurando que cada colaborador tenga designado sus obligaciones de manera clara y concisa para conseguir los objetivos empresariales. De modo que, se convierte en un instrumento de vital importancia para los directivos y gerentes al momento de entregar las actividades y tareas, puesto que con las descripciones específicas de los puestos se previenen solapamientos, que en muchos casos terminan desencadenando conflictos dentro las organizaciones (Moreno, 2012).

### **Proceso de análisis y descripción de puestos de trabajo**

Moreno (2012) señala que el proceso de ADPT engloba tres fases: planificación, ejecución y control, los mismos que permitirán alcanzar el propósito final de una empresa: obtener la descripción de los puestos.

#### *1. Planificación del proceso*

En esta primera fase se debe especificar los objetivos que se desean obtener a través del análisis de puestos y además, definir qué puestos se deben incluir en dicho análisis. De igual forma, es esencial que se identifiquen a los trabajadores que van a participar en el proceso, brindando los datos e información que se necesita sobre los puestos. Para ello, se puede emplear la técnica del diario, la entrevista, la observación directa o los cuestionarios. Las personas que sean responsables de analizar los puestos tendrán que contar con una formación y entrenamiento que les permita saber aspectos de la empresa como su funcionamiento y los puestos de trabajo que lo constituyen.

## 2. *Ejecución del proceso*

Culminada la planificación se continúa con la siguiente fase mediante la recopilación de datos a través de técnicas que se hayan elegido. Con esa información, esta pasa a ser analizada y estructurada minuciosamente, con la finalidad que contribuya adecuadamente a la descripción de puestos. Terminada la primera descripción, esta es presentada al trabajador que la ocupa, así como a los directivos, para que pueda ser aprobada. Con una respuesta positiva por parte de los involucrados, se lleva a cabo una redacción final para describir los puestos evaluados. Dicha descripción deberá plasmarse en un informe final.

## 3. *Control del proceso*

Esta fase parte de la importancia de realizar un control a los procesos, durante su ejecución, así como cuando se ha culminado con este. Al realizar un control al proceso de ADPT se podrá obtener resultados que demuestren que su realización va por buen camino o que se están presentando errores que deben ser corregidos.

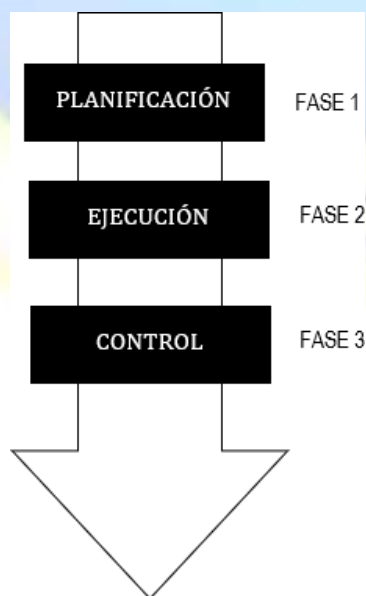


Figura 2. Fases del proceso de ADPT. Extraído de Moreno (2012, p.105).

## D. Dimensiones

Alles (2015) menciona que la GTH está integrada por procesos que permiten administrar el capital humano. Dichos procesos involucran la selección, colocación, formación y desarrollo, evaluación, remuneraciones y beneficios y la retención del personal.

### a) Selección de personal

Es el primer proceso dentro de la GTH y su importancia se debe a que gracias a su ejecución brinda un buen desempeño y funcionamiento a la organización, mediante la incorporación de nuevos talentos que formen parte del capital humano de la misma (Moreno, 2012).

Para incorporar al personal adecuado, la empresa toma en cuenta sus propias necesidades, así como las del colaborador, y sigue el cumplimiento de los siguientes pasos:

1. *Reclutamiento*. Se encarga de buscar y captar a personas que se sientan atraídas por el puesto ofertado y que cumplan con los requisitos y perfil que demanda el mismo.
2. *Preselección*. Se lleva a cabo un primer filtro de todos los candidatos. En este punto, se excluye a las personas que no hayan cumplido con los requerimientos solicitados por la empresa.
3. *Aplicación de pruebas o exámenes*. Los candidatos que hayan pasado el filtro serán evaluados a partir de pruebas profesionales, psicotécnicas, exámenes médicos, entrevistas, etc.
4. *Informe final*. Se analiza e integra todos los datos, con la finalidad de elaborar los perfiles de cada candidato y redactar un informe que

puntualice el proceso que se ha realizado y los resultados que se han obtenido según los aspectos evaluados.

5. *Toma de decisiones e incorporación.* Se analiza los resultados y se compara los perfiles, para luego con base en ello se elija al nuevo personal, los cuales serán comunicados de su elección y su incorporación a la entidad. De igual manera, la empresa deberá comunicar a aquellas personas que no hayan sido seleccionadas sobre su decisión (Moreno, 2012).

#### **b) Colocación de personal**

Después de la selección del nuevo personal, este es colocado en los puestos de trabajo correspondientes. Antes de que ellos empiecen con sus nuevas responsabilidades, la empresa deberá brindarles un manual de inducción y durante la ejecución de sus funciones, deberá darle un seguimiento a cada uno de ellos (Alles, 2015).

1. *Inducción.* Invertir tiempo en la inducción de un nuevo colaborador es clave esencial para crear relaciones futuras y duraderas. Dicha inducción puede presentarse por medio de un video, curso, carpeta, etc., y estos elementos deben contener un manual de inducción que brinde información valiosa de la empresa como su filosofía, sus operaciones, características geográficas, así como, políticas, normas, beneficios, horarios, cultura de la empresa, entre otros.
2. *Seguimiento del candidato ingresado.* Puede llevarse a cabo en distintos momentos y se realiza mediante entrevistas, reuniones periódicas o llamadas telefónicas en donde se evalúa a los nuevos trabajadores, así como a sus superiores. Estos medios permiten

conocer sobre el bienestar del trabajador, si la empresa está cumpliendo con sus expectativas, si los trabajadores se están desempeñando adecuadamente, etc. Asimismo, también permite identificar las verdaderas razones por la que un colaborador abandona su puesto de trabajo (Alles, 2015).

### c) **Formación y desarrollo del personal**

Permite que las aptitudes, capacidades y destrezas de los colaboradores se actualicen o desarrollen, con la intención de que ellos puedan crecer profesionalmente. La formación y del desarrollo del personal se puede llevar a cabo a través de medios convencionales que aún siguen vigentes, así como por medio de métodos más modernos.

1. *Capacitación.* Busca que el individuo desarrolle nuevos conocimientos, habilidades o actitudes, con la intención de que contribuyan a la productividad empresarial —por medio de su buen desempeño— y, por ende, sea partícipe del éxito de los objetivos de la misma (Vallejo, 2016).

Entre las técnicas de capacitación más empleadas se encuentran las lecturas, las instrucciones programadas (en donde no interviene un instructor), las capacitaciones en clase (que se realizan fuera de la empresa y en presencia de un instructor), las capacitaciones por computadoras (a través del uso de plataformas y las TIC), entre otras (Vallejo, 2016).

En conclusión, las capacitaciones permitirán que los colaboradores adopten y actualicen nuevos conocimientos, así como información acerca de los cambios en cuanto a tecnología y las megatendencias;



los preparará a estar listos para ocupar nuevas vacantes de trabajo; los ayudará a que estén alertas sobre los posibles riesgos que puedan surgir en el ambiente laboral; incrementará su productividad y competitividad en el mercado laboral; y de manera general, mejorará las aptitudes en cada uno de los participantes (Sotomayor, 2016).

2. *Planes de carrera*. Hace referencia a la carrera de un colaborador que puede ser desarrollada dentro de algún área de la empresa. Este tipo de programas sintetiza tres requisitos: conocimientos, experiencias y competencias, los cuales deberán verse reflejados en el camino que siguen los colaboradores al escalar los diferentes puestos que demandan las carreras organizacionales y que son esenciales para dar origen a una línea de carrera dentro de las empresas (Alles, 2015).
3. *Rotación de puestos*. Consiste en que las empresas fomenten el desarrollo de sus colaboradores, haciendo que cada uno de ellos pasen por distintos puestos, con el propósito de ampliar sus conocimientos, habilidades, experiencias y competencias. La rotación puede darse tanto de forma vertical como horizontal (Vallejo, 2016).
4. *Puestos de asesoría*. Se le brinda la oportunidad a un colaborador de ser asistente de un ejecutivo exitoso, es decir, se le asigna la posición de *staff*, con la finalidad de que observe el comportamiento del ejecutivo y la información que vaya

adquiriendo, gracias a su observación, le sirva con fines de entrenamiento (Alles, 2015).

5. *Mentoring*. Mediante tutorías, los gerentes o administradores guían y aconsejan a los trabajadores sobre sus carreras y desempeño, con la intención de que estos pueden crecer y desarrollarse profesionalmente (Vallejo, 2016).

#### **d) Evaluación al personal**

Se lleva a cabo mediante la evaluación del desempeño —también conocida como asesoría del desempeño o revisión del desempeño—, el cual permite conocer el desempeño de los colaboradores con respecto al cumplimiento de los requerimientos del puesto en el que trabajan y emplea los datos hallados para que la empresa y los trabajadores implementen acciones de mejora (Bohlander, et al., 2018).

Los resultados del desempeño se pueden obtener por medio de tres métodos:

1. *Métodos de rasgos*. Evalúan el desempeño a partir de las características que debe poseer un colaborador —como liderazgo, iniciativa, dinamismo, dedicación, etc.— las cuales se consideran esenciales para desempeñar el puesto. El desarrollo de estos métodos suele ser sencillo de aplicar; no obstante, si su diseño no se realiza con atención, pueden brindar datos subjetivos.
2. *Métodos conductuales*. Describen específicamente las acciones que se deben mostrar en un puesto de trabajo, es decir, las aptitudes y competencias. Mediante ciertas técnicas, como la observación, se

evaluarán estas conductas o comportamientos relacionados con el desempeño de los trabajadores.

3. *Métodos de resultados*. Se evalúa gracias a los logros de los colaboradores; en otras palabras, los resultados que ellos alcanzan con éxito en su medio laboral. A diferencia de los dos primeros métodos, este es más objetivo y brinda otras facultades a los trabajadores como el empoderamiento y la autoevaluación, al evidenciar la responsabilidad de sus resultados (Bohlander, et al., 2018).

**e) Remuneraciones y beneficios al personal**

Las remuneraciones y beneficios hacen referencia a los diferentes modos de pago o recompensas que deben ser entregados a los colaboradores por su tiempo y desempeño invertido en las actividades y operaciones relacionadas con la productividad de la empresa (Vallejo, 2016).

Las remuneraciones se presentan a través de tres tipos:

1. *Salarios*. Es el pago monetario que recibe una persona por el cumplimiento de sus funciones. El salario se vuelve un elemento intercambiable y simbólico que refleja el desempeño de un trabajador, así como el tiempo, esfuerzo, conocimientos dedicados para cumplir con sus responsabilidades dentro de una organización (Vallejo, 2016).
2. *Beneficios sociales*. Engloba todos los beneficios que por ley les corresponde a los colaboradores, como licencia pagada, vacaciones pagadas, cobertura médica, etc. (Alles, 2015).

3. *Incentivos*. Son recompensas, premios o reconocimientos que se le brindan a los trabajadores como un *plus* para motivarlos. Entre estos se pueden encontrar los bonus, un mayor salario, oportunidades de desarrollo, autonomía en el trabajo, etc. (Vallejo, 2016).

**f) Retención del personal**

La GTH, no solo incorpora a nuevos talentos, sino que, además, se encarga de motivarlos y retenerlos. Para ello, les brinda un entorno que no perjudique su salud física y psicológica (Vallejo, 2016).

Entre los procesos que realiza una empresa para retener a su personal se encuentran:

1. *Construcción y desarrollo de relaciones*. Para desarrollar relaciones positivas y perdurables con los colaboradores, se debe fomentar la comunicación bidireccional y asertiva, en donde se soliciten sugerencias y opiniones a los trabajadores; la cooperación mutua en cada una de las actividades y procedimientos; la protección física y psicológica que haga sentir al trabajador seguro y con confianza; la ayuda, a través del apoyo que la empresa debe brindarles en beneficio de sus necesidades; y la disciplina, por medio de reglas claras y específicas que permitan tratar y resolver los conflictos.
2. *Programas de reconocimiento*. Son premios pecuniarios o no pecuniarios que se les otorga a los colaboradores que han realizado aportaciones positivas y significativas a la empresa. Esta última

hace público el reconocimiento, sirviendo de modelo para los demás.

3. *Higiene laboral*. Engloba bases y mecanismos que cumplen con proteger física y mentalmente al trabajador. Para ello, el ambiente laboral debe evitar que las personas sean expuestas a factores externos que dañen su salud física como pueden ser el ruido, temperatura, iluminación, aire, etc. y a factores psicológicas o sociológicas que perjudiquen su salud mental como el estrés, depresión u otras emociones negativas. De esta manera, la empresa al brindar condiciones oportunas, contribuye a la productividad y desempeño de los trabajadores, disminuyendo en ellos, enfermedades, ausentismo, entre otros.
4. *Seguridad en el trabajo*. Un programa de seguridad en el trabajo busca prevenir accidentes laborales e incendios, así como robos.
5. *Calidad de vida en el trabajo*. Se manifiesta a través del bienestar y la satisfacción que siente el colaborador. Para ello, la empresa debe tener la capacidad para responder a sus necesidades tanto personales como profesionales (Vallejo, 2016).

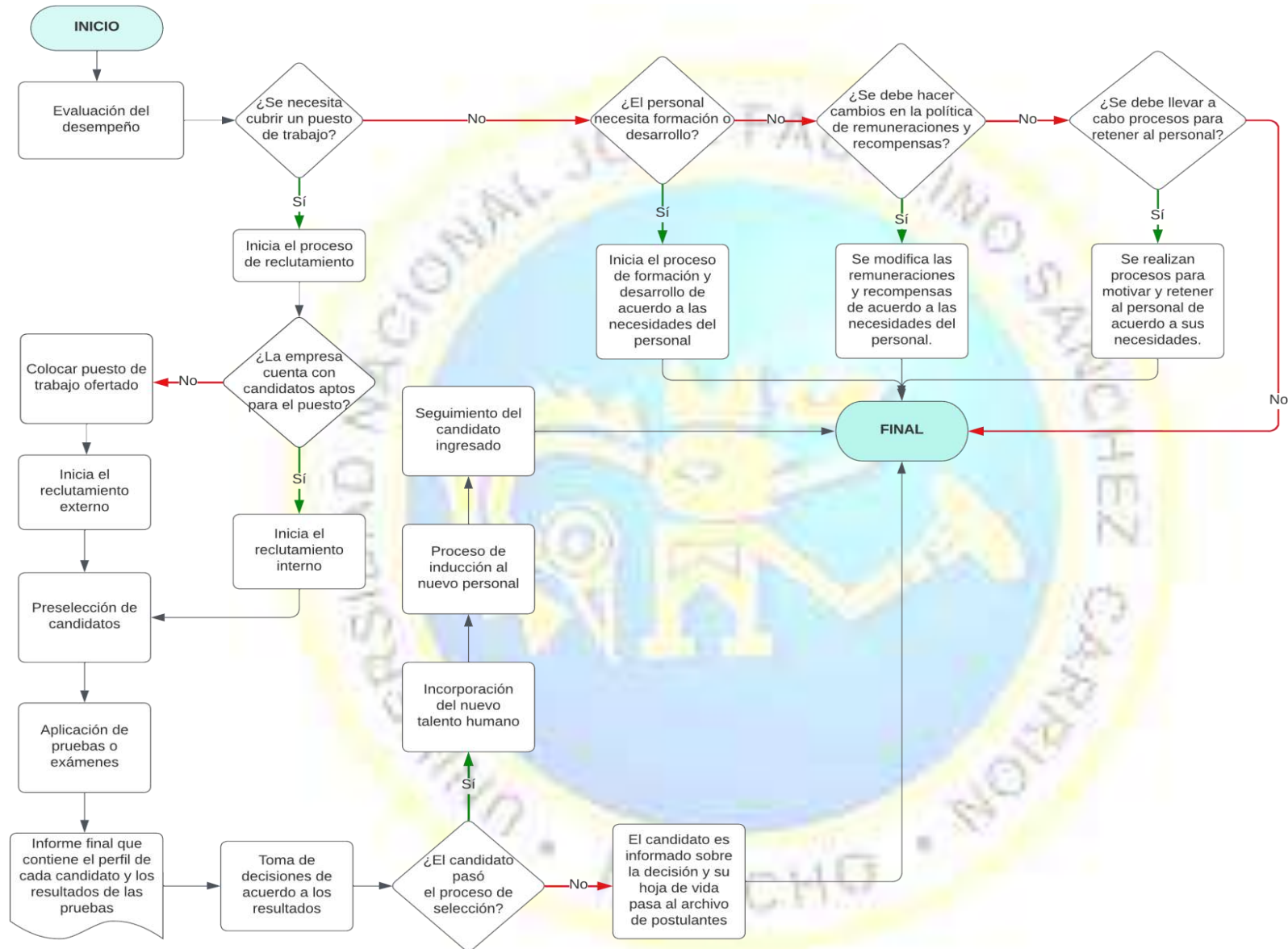


Figura 3. Diseño de gestión del talento humano.

## 2.2.2. Desempeño laboral

### A. Definiciones

El desempeño de los trabajadores es un proceso que se observa en el puesto de trabajo, mediante la combinación del comportamiento y esfuerzos laborales que realiza cada uno de ellos, los cuales le permitirán alcanzar sus resultados (Bateman, Snell, & Konopaske, 2017).

Según Robbins & Judge (2013), el desempeño laboral se refleja en el comportamiento del trabajador. Por este motivo, la organización debe fijar metas para poder activar dicho comportamiento y mejorar el desempeño. Estas metas deben ser difíciles y no fáciles, puesto que, de esta manera, se le ayuda al colaborador a enfocar y desarrollar mejor sus esfuerzos laborales y, por lo tanto, el desempeño es mejor en el puesto de trabajo.

Desde el mismo punto de vista que los dos anteriores autores, Alles (2018) menciona que el desempeño integra un conjunto de comportamientos y resultados logrados por el trabajador en un tiempo establecido. Este desempeño está conformado por la suma de conocimientos, experiencia y competencias y, por consiguiente, dichos elementos deben ser tomados en cuenta al momento de designar a un individuo a un puesto diferente.

En conclusión, se puede indicar que el desempeño se manifiesta mediante acciones o comportamientos de los colaboradores, los cuales son esenciales para perseguir y lograr los objetivos organizacionales que hayan sido fijados. Asimismo, es importante recalcar que cada acción o comportamiento puede ser medido o evaluado a través del potencial de cada colaborador y su grado de cooperación hacia la organización.

## **B. Dimensiones**

De acuerdo con Bateman, et al. (2017), para que los colaboradores consigan el mejor nivel de desempeño, una organización debe tener presente tres puntos: primero, motivar a su personal; segundo, establecer metas; y tercero, reforzar el desempeño.

### **A) Motivación**

La motivación son estímulos que animan, confortan y guían los esfuerzos de un individuo. Un trabajador que se encuentre altamente motivado y que tenga las competencias adecuadas, así como los recursos y la comprensión de sus funciones, dirigirá sus acciones para conquistar los objetivos empresariales (Bateman, et al., 2017).

Entre los diferentes estudios asociados a la motivación se encuentra el modelo de Herzberg (Hellriegel & Slocum, 2009).

#### **Modelo de factores higiénicos y motivadores**

Este modelo fue desarrollado por Frederick Herzberg y sus colegas, quienes a partir de un estudio crearon la teoría de los dos factores o también llamado modelo de factores higiénicos y motivadores. Dicho modelo expone las razones de satisfacción e insatisfacción que presenta un puesto y que, por lo tanto, afectan al desempeño laboral.

1. *Factores higiénicos.* También llamados factores extrínsecos al trabajo. Se relacionan con los sentimientos negativos que puede optar un colaborador respecto a su puesto de trabajo y se presentan como recompensas cuando existe un alto desempeño y este ha sido reconocido por la empresa. Entre los factores higiénicos más



conocidos se encuentran las reglas y políticas, sueldo, supervisión, condiciones de trabajo, etc.

2. *Factores motivadores*. También llamados factores intrínsecos al trabajo. Se asocian con el sentir positivo que una persona experimenta en su puesto laboral y que reflejan logros más permanentes que temporales, permitiendo mejorar el desempeño en los colaboradores. Entre los factores motivadores que se puede puntualizar se encuentran los logros, retos, autonomía, retroalimentación, etc. (Bateman, et al., 2017)

#### **b) Establecimiento de metas**

Establecer metas es un modo sumamente efectivo de motivar a los colaboradores y, por ende, contribuir a mejorar su desempeño, puesto que, el personal al ser consciente de los objetivos que debe alcanzar, sus pensamientos, acciones y comportamientos se dirigirán al logro de cada uno de estos (Bateman, et al., 2017).

1. *Metas que motivan*. Hace referencia a aquellas metas que son significativas, aceptables y alcanzables. Son significativas porque tienen el poder de inspirar a los trabajadores; aceptables, porque las metas no deben generar conflictos internos, para ello, la organización debe permitir la participación de todos sus trabajadores al momento de establecer las metas, de esta manera, impulsan a que estas metas sean aceptadas y perseguidas por propia voluntad por parte de los colaboradores; y alcanzables, es decir, por más desafiante que pueda ser una meta, esta debe tener el poder de ser alcanzada. Las metas u objetivos pueden ser diseñados y

establecidos bajo el enfoque SMART: específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.

2. *Metas propias*. Fijar metas a nivel individual es una herramienta vigorosa para la autoadministración y puede ser un aporte beneficioso que mejore el desempeño en el trabajo. Esta incluye definir una visión que sea inspiradora, una meta a mediano plazo y objetivos a corto plazo que trabajen como pequeños pasos. Asimismo, al momento de formular los objetivos es importante que estos se diseñen teniendo en cuenta el modelo SMART (Bateman, et al., 2017).

### c) Refuerzo del desempeño

Existen ciertos procesos de refuerzo que junto con la motivación contribuyen a mejorar el desempeño en los colaboradores.

1. *Refuerzo positivo*. Engloba aquellos estímulos que buscan aumentar las probabilidades para que un individuo repita cierta acción que ha sido beneficiosa para la empresa, como pueden ser los cumplidos, evaluaciones adecuadas sobre el desempeño, incrementos salariales, etc. Es esencial resaltar que los refuerzos sociales y la retroalimentación positiva son un escalón más importante que aquellos refuerzos que apuntan al lado monetario.
2. *Refuerzo negativo*. Busca retirar, contener o eliminar un estímulo que haya conducido a una acción inadecuada en el puesto de trabajo. Por ejemplo, retirar a un trabajador por un tiempo determinado puede ayudar a que este reflexione y mejore su desempeño.

3. *Manejo de los errores.* Hay distintas formas en la que una empresa maneja los errores de sus trabajadores. Estas formas tienden a impactar negativamente o positivamente en el desempeño de cada uno de ellos. Por ejemplo, aquellos gerentes o ejecutivos que suelen castigar desmesuradamente o que lo hacen de un modo inadecuado terminan creando un clima de trabajo en donde impera el terror y el pánico, lo cual conduce a un desempeño insuficiente. Ante ello, se busca que manejar los errores se realice de manera constructiva, debatiendo con los colaboradores que lo han cometido y enseñándoles que se puede aprender de ellos.

4. *Retroalimentación.* La retroalimentación es una herramienta esencial que permite discutir aquellos problemas relacionados con el desempeño, por esta razón, la entidad debe proporcionarla activamente. La retroalimentación puede brindarse a través de diferentes formas, encontrándose en esta lista en primer lugar, a los clientes, así como a los jefes. Asimismo, es vital que el trabajador busque ser retroalimentado y cuando se le proporcione dicha retroalimentación debe evitar sentirse enojado, malhumorado, a la defensiva, etc., es decir, mantener una mente abierta sobre lo que le falta para mejorar como profesional (Bateman, et al., 2017).

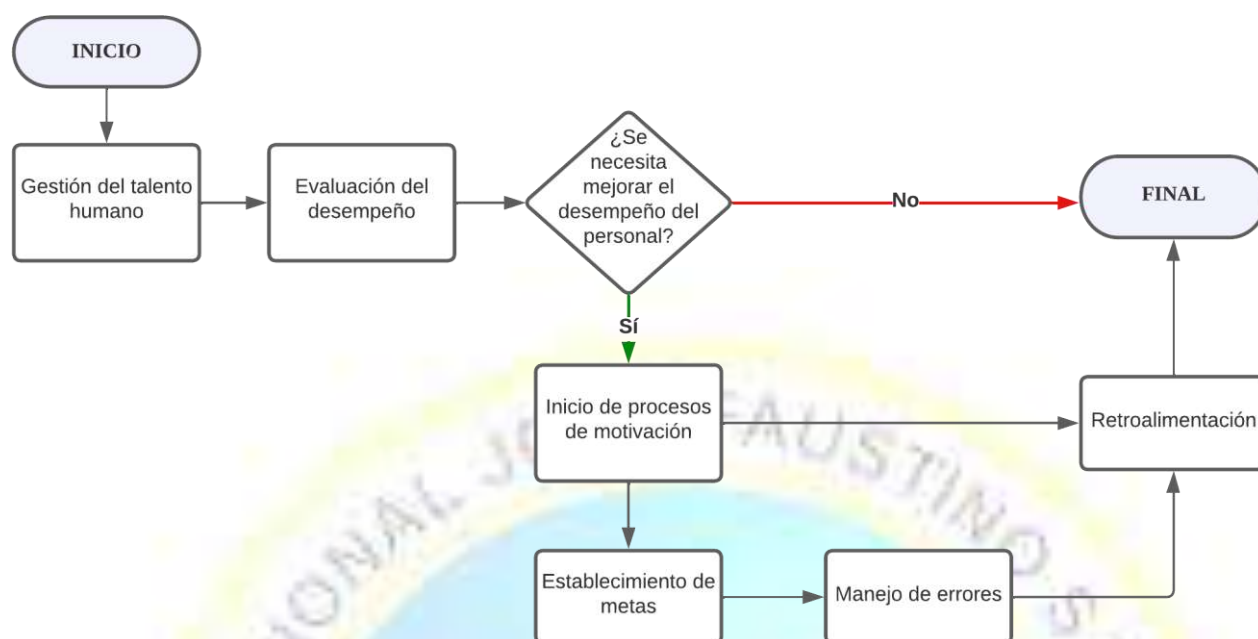


Figura 4. El desempeño laboral como proceso dentro de la GTH.

### C. Evaluación del desempeño

Es una técnica que se emplea en la gestión, dirección y supervisión de los colaboradores, y que tiene la finalidad de aportar en el desarrollo del trabajador, mejorar constantemente los resultados de la empresa y que se aproveche correctamente el capital humano. Tradicionalmente se dice que las evaluaciones de desempeño se llevan a cabo con la intención de saber a qué personal se debe despedir o si se deben aumentar los salarios o no. Sin embargo, si bien es cierto que en ciertas ocasiones se utilizan estas evaluaciones para este fin, su aplicación también permite afianzar las relaciones entre colaborador y jefe, así como entre empresa y colaborador (Alles, 2015).

Asimismo, entre los pasos que se debe ejecutar para realizarla se encuentran:

- *Definir el puesto.* Implica que tanto el superior como el colaborador estén en conformidad con las funciones, obligaciones e indicadores de desempeño que demanda el puesto.

- *Evaluar el desempeño en función del puesto.* En este punto se debe establecer criterios objetivos que permitan evaluar adecuadamente al colaborador y que, además, vayan acompañados de escalas que sean conocidas por el mismo.
- *Retroalimentación.* Implica realizar comentarios acerca del desempeño y el progreso del trabajador (Alles, 2015).



Figura 5. Secuencia de una evaluación de desempeño. Extraído de Alles (2015, p.316).

### 2.2.3. Bases filosóficas

#### 2.2.3.1. Gestión del talento humano

La GTH como un proceso en el interior de las empresas tuvo su origen durante los años 90, cuando el capital humano tuvo su apogeo y, por consiguiente, se comenzaba a valorar a los trabajadores y a buscar procedimientos para comprometerlos, motivarlos y retenerlos. Asimismo, muchas personas empezaron a instruirse, con la finalidad de convertirse en especialistas en esta área. Durante este tiempo, también se originó una guerra por el talento, puesto que las empresas se enfrentaban por conseguir el mejor capital humano. Hoy por hoy, las

organizaciones siguen buscando talento que cuente con conocimientos, experiencias, competencias, actitudes, entre otros, los cuales serán necesarios para que ejecuten un desempeño correcto y así aporten en el éxito de los objetivos, productividad empresarial y en el valor diferencial de la organización.

### **2.2.3.2. Desempeño laboral**

Desarrollar el desempeño laboral, así como evaluarlo se ha convertido en un proceso clave para las organizaciones. Sin embargo, a inicios del mundo empresarial se comprobaba la capacidad y efectividad de las máquinas, olvidando el desempeño de las personas. Cuando se empezaron a brindar retribuciones a los puestos de trabajo y estos se convierten en el único elemento motivador para los trabajadores, las empresas comienzan a pensar maneras para medir el rendimiento y emplear al límite el potencial de ellos. De esta manera, se empieza a darle importancia al capital humano y a diseñar procesos para desarrollar el desempeño y evaluarlo.

## **2.3. Definición de términos básicos**

### **Carrera**

La carrera es el orden de todos los puestos que ha desempeñado un trabajador durante el tiempo que labora (Vallejo, 2016).

### **Capital humano**

El capital humano es una sección del capital intelectual de una empresa y está conformado por los conocimientos, experiencias y competencias que presentan sus trabajadores (Alles, 2018).

## **Competencias**

Están constituidas por aquellas características relacionadas a la personalidad y convertidas en comportamientos que pueden desencadenar un desempeño negativo o productivo en el puesto de trabajo que ocupa el colaborador (Alles, 2018).

## **Desarrollo del personal**

El desarrollo del personal o del talento consiste en implementar programas o planes que contribuyan en el crecimiento profesional de los colaboradores, los cuales también ayudarán a mejorar su desempeño y a aumentar la utilidad de la organización (Alles, 2015).

## **Megatendencias**

Las megatendencias son eventos que ocurren y se difunden alrededor del mundo, los cuales terminan formando parte de las decisiones de la sociedad, empresas y Estado (Ivette, 2020).

## **Potencial**

El potencial está íntimamente relacionado con las competencias que ha adquirido y desarrollado una persona y la capacidad de esta para ampliarlas o aprender otras (Vallejo, 2016).

## **Puesto de trabajo**

El puesto de trabajo es la ubicación formal que tiene dentro de la estructura organizacional y que está constituido por funciones y responsabilidades, las cuales deben ejecutarse para que se alcancen las metas correspondientes de una empresa (Torres & Jaramillo, 2014).

## **Satisfacción laboral**

La satisfacción laboral se presenta a través de la actitud que tiene el colaborador hacia su puesto de trabajo. Esta actitud se fundamenta en las creencias que desarrolla el trabajador con referencia a su trabajo, las características de este y las percepciones que siente el trabajador sobre experiencias pasadas que le hacen crear comparaciones con respecto a su actual trabajo (Moreno, 2012).

## **2.4. Hipótesis de la investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.
- El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.
- El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.



### 2.4.3. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL DE MEDICIÓN	ESCALA
VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Alles (2015). La gestión del talento humano está integrada por normas, procedimientos y acciones que se encargan de dirigir los aspectos relacionados con el capital humano como lo son la selección, colocación, formación y desarrollo, evaluación, remuneraciones y beneficios, y la retención del personal. En otras palabras, su campo está orientado al planeamiento, legalidad, subsistemas, administración, satisfacción, etc. de las personas.	Selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reclutamiento</li> <li>- Preselección</li> <li>- Aplicación de pruebas</li> <li>- Informe final</li> <li>- Toma de decisiones</li> </ul>	1 – 5	Ordinal	Likert
		Colocación de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inducción</li> <li>- Seguimiento</li> </ul>	6 – 7		
		Formación y desarrollo del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación</li> <li>- Planes de carrera</li> <li>- Rotación de puestos</li> <li>- Mentoring</li> </ul>	8 – 11		
		Evaluación al personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rasgos</li> <li>- Conductas</li> <li>- Resultados</li> </ul>	12 – 14		
		Remuneraciones y beneficios al personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salarios</li> <li>- Beneficios sociales</li> <li>- Incentivos</li> </ul>	15 – 17		
		Retención del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones positivas</li> <li>- Reconocimiento</li> <li>- Higiene laboral</li> <li>- Seguridad en el trabajo</li> <li>- Calidad en el trabajo</li> </ul>	18 – 22		

<b>VARIABLE 2:</b>  <b>DESEMPEÑO</b>  <b>LABORAL</b>	Bateman, Snell, & Konopaske, (2017). El desempeño de los trabajadores es un proceso que se observa en el puesto de trabajo, mediante la combinación del comportamiento y esfuerzos laborales que realiza cada uno de ellos, los cuales le permitirán alcanzar sus resultados.	<b>Motivación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía</li> <li>- Retos</li> <li>- Reglas y políticas</li> <li>- Supervisión</li> </ul>	23 – 26	Ordinal	Likert
		<b>Establecimiento de metas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Metas que motivan</li> <li>- Metas propias</li> </ul>	27 – 28		
		<b>Refuerzo del desempeño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Refuerzo positivo</li> <li>- Refuerzo negativo</li> <li>- Manejo de los errores</li> <li>- Retroalimentación</li> </ul>	29 – 32		

## **CAPITULO III METODOLOGÍA**

### **3.1. Diseño metodológico**

#### **3.1.1. Enfoque de investigación**

Se presenta un estudio cuantitativo, ya que se utilizaron procedimientos estadísticos, así como la medición, con la finalidad de poder conocer los resultados respecto al problema presentado (Cerdeña, 2011).

#### **3.1.2. Diseño**

Es no experimental, en vista de que no se ha intervenido mientras las variables se estudiaron, esto quiere decir que el investigador solo se focalizó en evaluarlas en su ámbito natural, identificando los factores que las rodean (Pimienta & De la Orden, 2017). Asimismo, se empleó un corte transaccional que permitió que los datos sean obtenidos durante el tiempo que se haya establecido para dicha tarea (Muñoz, 2018).

#### **3.1.3. Nivel de la investigación**

Se implementó un estudio correlacional que permitió comprobar la correspondencia entre las variables estudiadas, sin la necesidad de que se aplique adulteración o se establezcan asociaciones de influencia (Pimienta & De la Orden, 2017).

### **3.2. Población y muestra**

#### **3.2.1. Población**

Está constituida por las unidades que fueron analizadas y evaluadas, respectivamente. De acuerdo al tipo e investigación que se realice, dichas

unidades cambiarán; de esta manera, se puede hablar de personas, animales, documentos, etc. (Niño, 2019).

La población de este estudio fueron los 217 colaboradores que laboran en la MDH.

### 3.2.2. Muestra

Es un fragmento significativo obtenido a partir de las unidades de la población y se dice que es significativo por la importancia y por las propiedades que debe tener para representar a la totalidad de elementos (Cerda, 2011).

La muestra se determinó de manera aleatoriamente, es decir, por aleatorio simple, por medio de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 P \cdot Q}$$

- Z = Tabla de distribución normal estándar
- P = Proporción de población que posee las características de interés
- Q = (1-P)
- N = Universo
- n = Muestra

Reemplazando en la ecuación:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5) \times 217}{(0.05)^2 \times (217 - 1) + (217)^2 \times (0.5) \times (0.5)} = 139$$

La muestra, está conformada por aquellos individuos que forman parte de la MDH, los cuales son 139 colaboradores.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

#### **3.3.1. Técnicas a emplear**

Hoy por hoy, la encuesta es una de las formas más empleadas para recolectar ordenadamente —por medio del cuestionario— información de los involucrados dentro de un estudio (Cerdeña, 2011).

#### **3.3.2. Descripción de los instrumentos**

El cuestionario es la base para realizar la encuesta dentro de una investigación. Este es diseñado a partir de preguntas que deben estar coordinadas y sistematizadas, con la intención de que se pueda recibir la información que se necesita (Pimienta & De la Orden, 2017).

Este estudio presenta un cuestionario diseñado bajo los lineamientos de la escala Likert y que, además, contiene 33 ítems a responder.

### **3.4. Técnicas para el procedimiento de la información**

Se empleó el software IBM SPSS versión 26, el cual va a permitir que se obtengan tablas y figuras, que fueron interpretadas para un mayor análisis de los datos.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

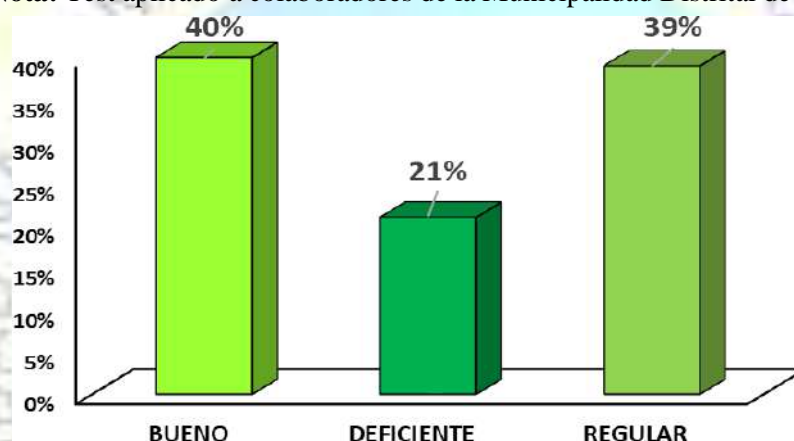
##### 4.1.1 Resultados de Gestión Del Talento Humano y sus dimensiones

**Tabla 1**

*Diseño de gestión del talento humano*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	56	40%
DEFICIENTE	29	21%
REGULAR	54	39%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



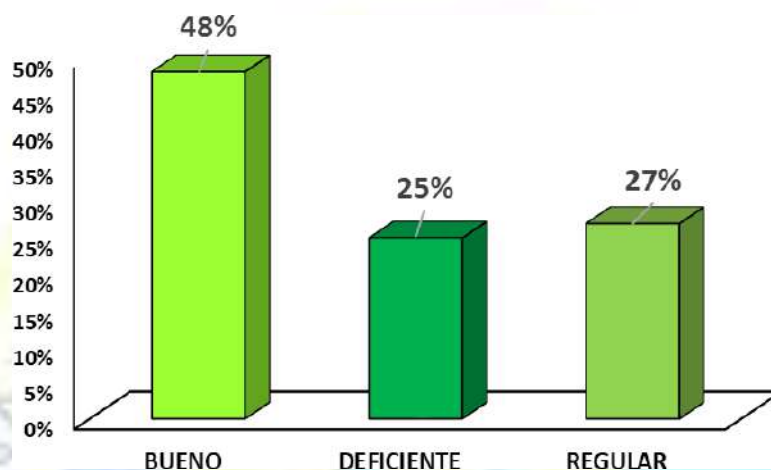
*Figura 6.* Diseño de gestión del talento humano

Los resultados muestran que el 40% de encuestados señalan que el diseño de gestión del talento humano es bueno, es decir, permitirá realizar una adecuada selección de personal, colocación de personal, formación y desarrollo del personal, evaluación del personal, brindar remuneraciones y beneficios al personal y retención del personal. Mientras tanto, el 39% de encuestados señalan que el diseño de gestión del talento humano es regular. Por último, el 21% de colaboradores afirman que el diseño de gestión del talento humano es deficiente.

**Tabla 2**  
*Selección del personal*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	67	48%
DEFICIENTE	35	25%
REGULAR	37	27%
<b>TOTAL</b>	139	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



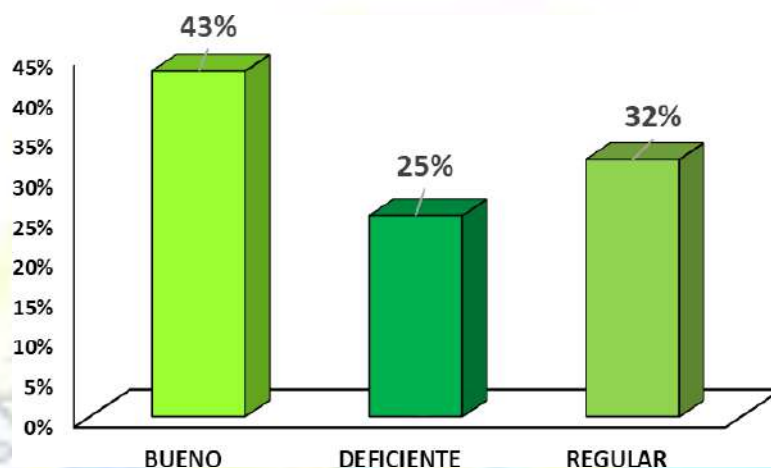
*Figura 7.* Selección del personal

Los resultados muestran que el 48% de encuestados señalan que el diseño cuenta con buen proceso selección de personal, es decir, permitirá realizarel reclutamiento, preselección, aplicación de pruebas, informe final y tomade decisiones. Mientras tanto, el 27% de encuestados señala que el diseño cuenta con regular selección de personal. Por último, el 25% de colaboradores expresan que el diseño cuenta con deficiente selección de personal.

**Tabla 3**  
*Colocación de personal*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	60	43%
DEFICIENTE	35	25%
REGULAR	44	32%
<b>TOTAL</b>	139	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



*Figura 8.* Colocación de personal

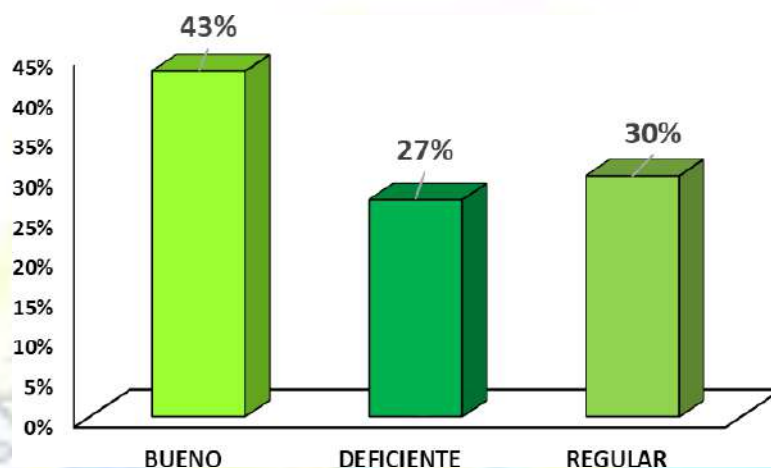
Los resultados muestran que el 43% de encuestados señalan que el diseño cuenta con buena colocación de personal. Es decir, con el diseño se llega a mantener un buen criterio inductivo y un adecuado seguimiento durante la puesta en marcha de cada colocación de trabajadores. Mientras tanto, el 32% de encuestados señalan que el diseño cuenta con regular colocación de personal. Por último, el 25% de colaboradores señalan que el diseño cuenta con deficiente colocación de personal.



**Tabla 4**  
*Formación y desarrollo del personal*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	59	43%
DEFICIENTE	38	27%
REGULAR	42	30%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



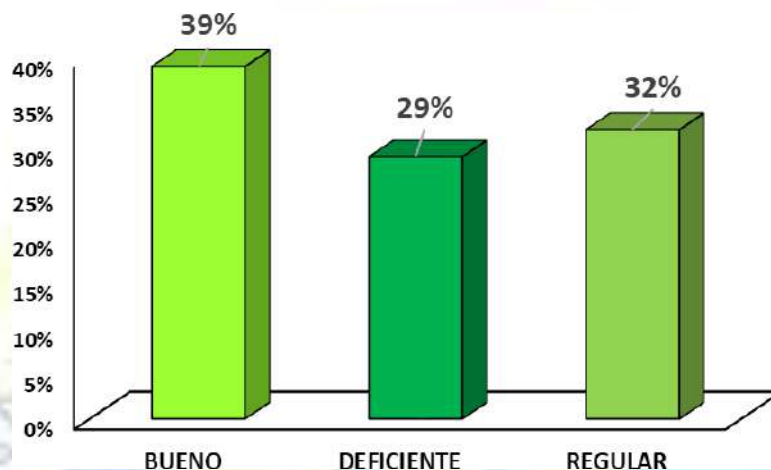
*Figura 9.* Formación y desarrollo del personal

Los resultados muestran que el 43% de encuestados señalan que el diseño cuenta con buena formación y desarrollo del personal, es decir, el diseño permitirá brindar constantes capacitaciones y programas de mentoring, se logran a concretar aquellos planes de carrera de los trabajadores, y se llegan a ejecutar de manera adecuada y efectiva las rotaciones de puestos. Mientras tanto, el 30% de encuestados señalan que el diseño cuenta con regular formación y desarrollo de personal. Por último, el 27% de colaboradores señalan que dicho diseño cuenta con deficiente formación y desarrollo del personal.

**Tabla 5**  
*Evaluación al personal*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	54	39%
DEFICIENTE	40	29%
REGULAR	45	32%
<b>TOTAL</b>	139	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



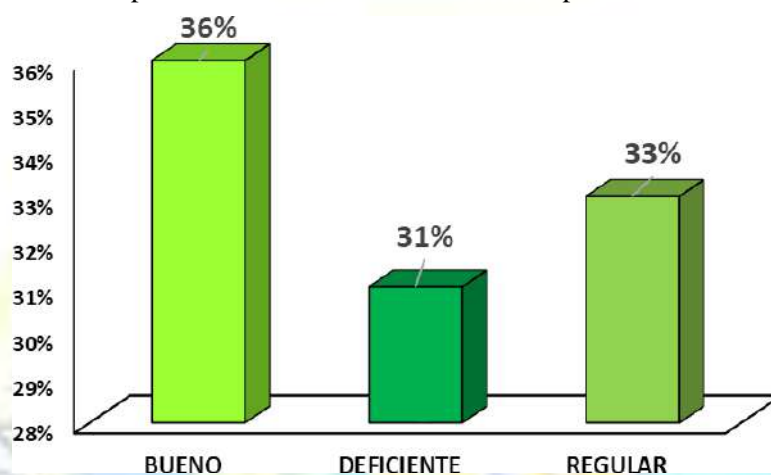
*Figura 10.* Evaluación al personal

Los resultados muestran que el 39% de encuestados afirman que el diseño cuenta con buena evaluación al personal. Es decir, dicho diseño logra tomar en cuenta la calificación y análisis a detalle de cada uno de los rasgos y conductas del trabajador, y se llegan a presentar resultados favorables sobre estas evaluaciones realizadas. Mientras tanto, el 32% de encuestados señalan que el diseño cuenta con regular evaluación al personal. Por último, el 29% de colaboradores expresan que el diseño cuenta con deficiente evaluación al personal.

**Tabla 6**  
*Remuneraciones y beneficios al personal*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	50	36%
DEFICIENTE	43	31%
REGULAR	46	33%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



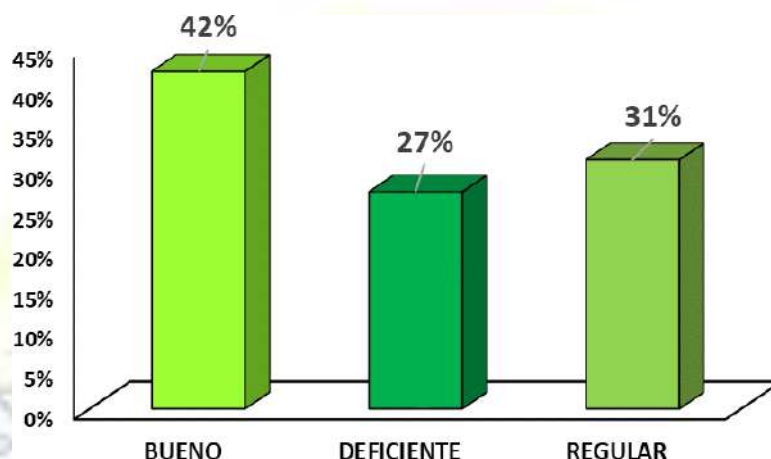
*Figura 11.* Remuneraciones y beneficios al personal

Los resultados muestran que el 36% de encuestados señalan que el diseño cuenta con buenas remuneraciones y beneficios al personal. Es decir, dicho diseño permite brindar adecuados salarios de trabajo y beneficios sociales, y, asimismo, se logran otorgar a los trabajadores, diversos incentivos durante el desarrollo de las actividades laborales. Mientras tanto, el 33% de encuestados señalan que el diseño cuenta con regulares remuneraciones y beneficios al personal. Por último, el 31% de colaboradores señalan que el mencionado diseño cuenta con deficientes remuneraciones y beneficios al personal.

**Tabla 7**  
*Retención del personal*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	59	42%
DEFICIENTE	37	27%
REGULAR	43	31%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



*Figura 12.* Retención del personal

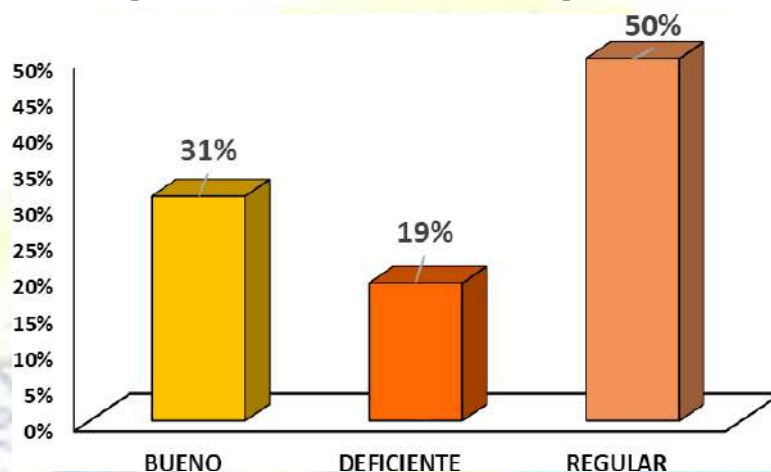
Los resultados muestran que el 42% de encuestados señalan que el diseño cuenta con buena retención del personal. Es decir, dicho diseño logra reflejar un ambiente adecuado con relaciones positivas, con reconocimientos otorgables, con sistemas confiables de higiene y seguridad de trabajo, y con la calidad que tanto se requiere en estas entidades. Mientras tanto, el 31% de encuestados señalan que el diseño cuenta con regular retención del personal. Por último, el 27% de colaboradores señalan que el diseño cuenta con deficiente retención del personal.

#### 4.1.2. Resultados de Desempeño Laboral y sus dimensiones

**Tabla 8**  
*Desempeño laboral*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	43	31%
DEFICIENTE	27	19%
REGULAR	69	50%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



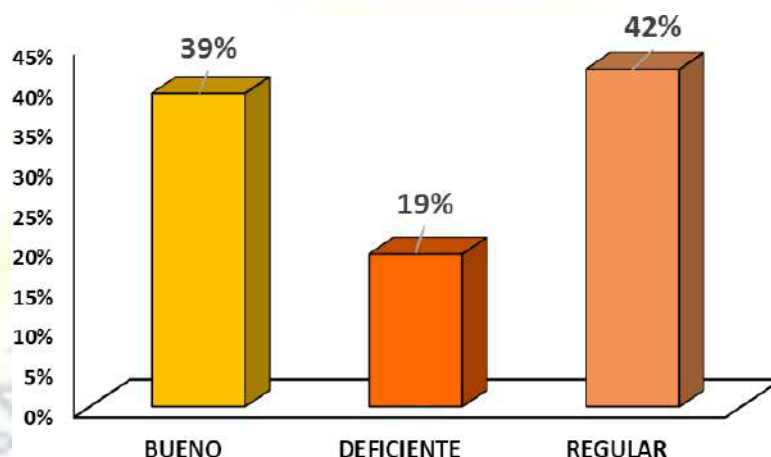
*Figura 13.* Desempeño laboral

Los resultados muestran que el 50% de encuestados señalan que la Municipalidad Distrital de Huaura cuenta con regular desempeño laboral, es decir, los trabajadores de dicha institución pocas veces logran sentirse motivados, llegan a establecer y concretar metas de trabajo, y pocas veces logran reforzar su desempeño laboral. Mientras tanto, el 31% de encuestados señala que aquella municipalidad cuenta con buen desempeño laboral. Por último, el 19% de colaboradores señalan que la mencionada municipalidad cuenta con deficiente desempeño laboral.

**Tabla 9**  
*Motivación*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	54	39%
DEFICIENTE	26	19%
REGULAR	59	42%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



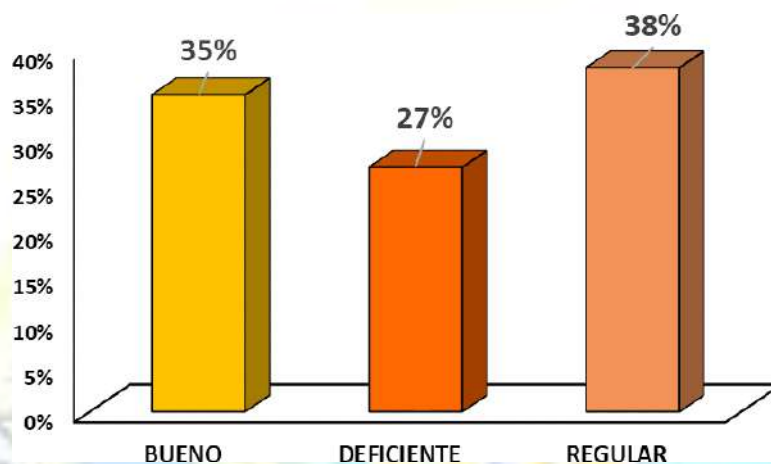
*Figura 14.* Motivación

Los resultados muestran que el 42% de encuestados afirman que la Municipalidad Distrital de Huaura cuenta con una regular motivación, es decir, los trabajadores de dicha institución pocas veces, logran mantener una autonomía suficiente de trabajo, llegan a regirse y alinearse a las reglas y políticas de la entidad, logran cumplir los retos propuestos, y pocas veces llegan a considerar que están bajo supervisiones efectivas. Mientras tanto, el 39% de encuestados señalan que aquella municipalidad cuenta con buena motivación. Por último, el 19% de colaboradores señalan que la mencionada municipalidad cuenta con deficiente motivación.

**Tabla 10**  
*Establecimiento de metas*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	48	35%
DEFICIENTE	38	27%
REGULAR	53	38%
<b>TOTAL</b>	<b>139</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



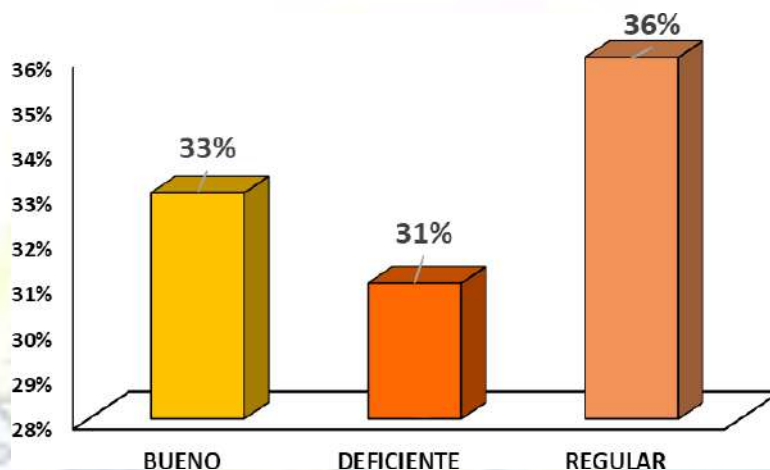
*Figura 15.* Establecimiento de metas

Los resultados muestran que el 38% de encuestados afirman que la Municipalidad Distrital de Huaura cuenta con regular establecimiento de metas, es decir, los trabajadores de dicha institución pocas veces llegan a establecerse metas que les motiven en el trabajo, y metas propias relacionadas con su crecimiento profesional. Mientras tanto, el 35% de encuestados señalan que aquella municipalidad cuenta con buen establecimiento de metas. Por último, el 27% de colaboradores señalan que la mencionada municipalidad cuenta con deficiente establecimiento de metas.

**Tabla 11**  
*Refuerzo del desempeño*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	46	33%
DEFICIENTE	43	31%
REGULAR	50	36%
<b>TOTAL</b>	139	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



*Figura 16.* Refuerzo del desempeño

Los resultados muestran que el 36% de encuestados señalan que la Municipalidad Distrital de Huaura cuenta con regular refuerzo del desempeño, es decir, los trabajadores de dicha institución pocas veces logran ser conscientes de aquellos refuerzos tanto positivos como negativos que se presentan en el trabajo, algunas veces llegan a mantener un buen manejo de errores cometidos en horas laborables, y pocas veces logran desarrollar adecuadas y efectivas retroalimentaciones de trabajo. Mientras tanto, el 33% de encuestados señalan que aquella municipalidad cuenta con buen refuerzo del desempeño. Por último, el 31% de colaboradores señala que la mencionada municipalidad cuenta con deficiente refuerzo del desempeño.



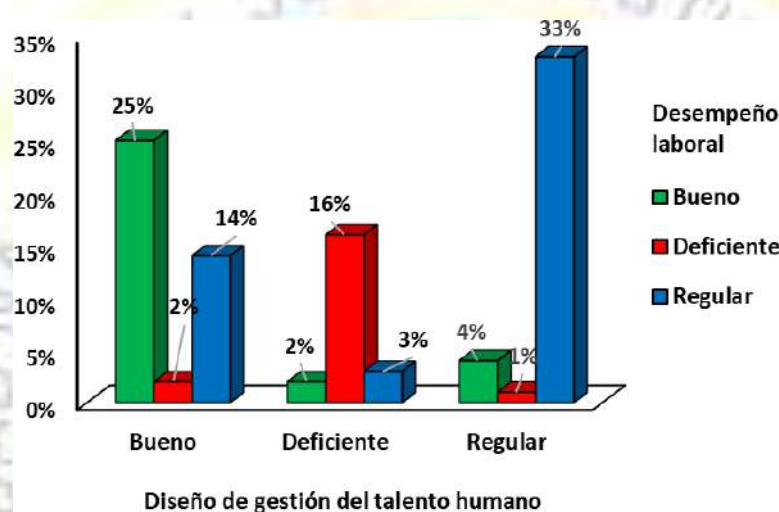
#### 4.1.3. Tablas de contingencia y figuras

**Tabla 12**

*Tabla cruzada de Diseño de gestión del talento humano y Desempeño laboral*

		Desempeño laboral			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Diseño de gestión del talento humano	Bueno	25%	2%	14%	41%
	Deficiente	2%	16%	3%	21%
Regular		4%	1%	33%	38%
Total		31%	19%	50%	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



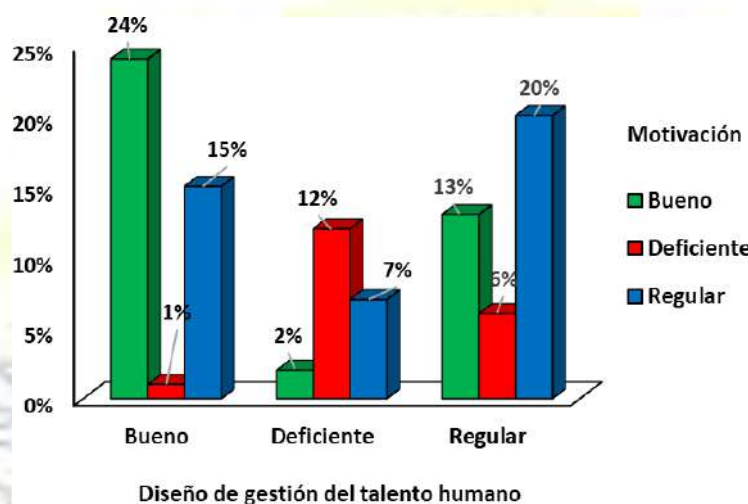
*Figura 17.* Diseño de gestión del talento humano y Desempeño laboral

Del total de encuestados, el 33% indica que el diseño de gestión del talento humano es regular y el desempeño laboral también es regular. El 25% indican el diseño de gestión del talento humano y desempeño laboral es bueno. El 16% indica un deficiente diseño de gestión del talento humano y un deficiente desempeño laboral. El 14% indica un buen diseño de gestión del talento humano y un regular desempeño laboral. El 4% indica un regular diseño de gestión del talento humano y un buen desempeño laboral. El 3% indica un deficiente diseño de gestión del talento humano y un regular desempeño laboral. Un 2% indica un buen diseño de gestión del talento humano y un deficiente desempeño laboral.

**Tabla 13***Tabla cruzada de Diseño de gestión del talento humano y Motivación*

		Motivación			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Diseño de gestión del talento humano	Bueno	24%	1%	15%	40%
	Deficiente	2%	12%	7%	21%
	Regular	13%	6%	20%	39%
Total		39%	19%	42%	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



*Figura 18.* Diseño de gestión del talento humano y Motivación

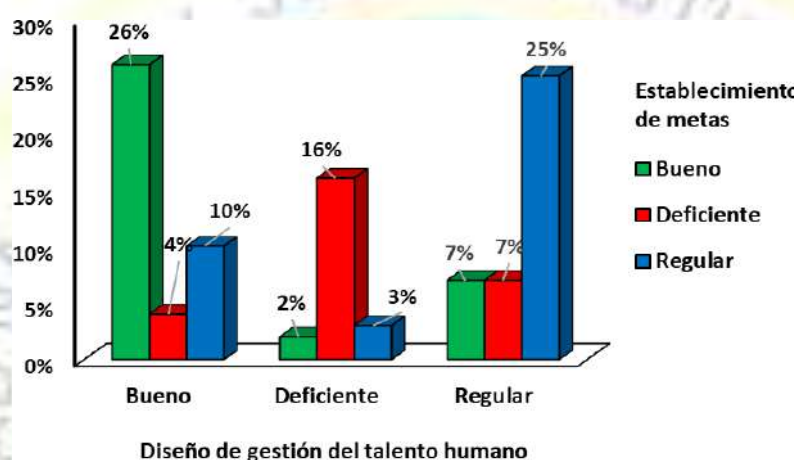
Del total de encuestados, el 24% indica que el diseño de gestión del talento humano es bueno y la motivación también es bueno. El 20% indica un regular diseño de gestión del talento humano y una regular motivación. El 15% indica un buen diseño de gestión del talento humano y una regular motivación. El 13% indica un regular diseño de gestión del talento humano y una buena motivación. El 12% indica un deficiente diseño de gestión del talento humano y una deficiente motivación. El 7% indica un deficiente diseño de gestión del talento humano y una regular motivación. El 5% indica un regular diseño de gestión del talento humano y una deficiente motivación. El 2% indica un deficiente diseño de gestión del talento humano y una buena motivación.

**Tabla 14**

*Tabla cruzada de Diseño de gestión del talento humano y Establecimiento de metas*

		Establecimiento de metas			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Diseño de gestión del talento humano	Bueno	26%	4%	10%	40%
	Deficiente	2%	16%	3%	21%
	Regular	7%	7%	25%	39%
Total		35%	27%	38%	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



*Figura 19.* Diseño de gestión del talento humano y Establecimiento de metas

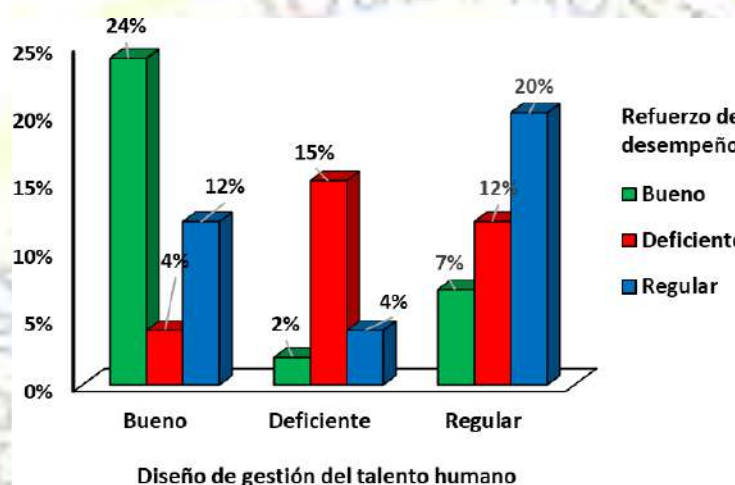
Del total de encuestados, el 26% indica que el diseño de gestión del talento humano es bueno y el establecimiento de metas también es bueno. El 25% indica un regular diseño de gestión del talento humano y un regular establecimiento de metas. El 16% indica un deficiente diseño de gestión del talento humano y un deficiente establecimiento de metas. El 10% indica un buen diseño de gestión del talento humano y un regular establecimiento de metas. Un 7% indica un regular diseño de gestión del talento humano y un buen establecimiento de metas. Otro 7% indica un regular diseño de gestión del talento humano y un deficiente establecimiento de metas. El 4% indica un buen diseño de gestión del talento humano y un deficiente establecimiento de metas.

**Tabla 15**

*Tabla cruzada de Diseño de gestión del talento humano y Refuerzo del desempeño*

		Refuerzo del desempeño			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
<b>Diseño de gestión del talento humano</b>	<b>Bueno</b>	24%	4%	12%	40%
	<b>Deficiente</b>	2%	15%	4%	21%
	<b>Regular</b>	7%	12%	20%	39%
<b>Total</b>		33%	31%	36%	100%

**Nota:** Test aplicado a colaboradores de la Municipalidad Distrital de Huaura.



*Figura 20.* Diseño de gestión del talento humano y Refuerzo del desempeño

Del total de encuestados, el 24% indican que el diseño de gestión del talento humano y refuerzo del desempeño es bueno. El 20% indica un regular diseño de gestión del talento humano y un regular refuerzo del desempeño. El 15% indica un deficiente diseño de gestión del talento humano y un deficiente refuerzo del desempeño. Un 12% indica un buen diseño de gestión del talento humano y un regular refuerzo del desempeño. Otro 12% indica un regular diseño de gestión del talento humano y un deficiente refuerzo del desempeño. El 7% indica un regular diseño de gestión del talento humano y un buen refuerzo del desempeño. Un 4% indica un buen diseño de gestión del talento humano y un deficiente refuerzo del desempeño.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### 4.2.1 Supuesto de Normalidad de variables y dimensiones

#### 1. Formulación de hipótesis

**H<sub>0</sub>:** Los datos cumplen el supuesto de normalidad

**H<sub>a</sub>:** Los datos no cumplen el supuesto de normalidad

#### 2. Nivel de significancia: $p=0.05=5\%$

#### 3. Criterios de decisión

Si (p) calculado  $> 5\%$ , se acepta la hipótesis nula.

Si (p) calculado  $< 5\%$ , se acepta la hipótesis alterna.

#### 4. Prueba de normalidad

Con una muestra de 139 colaboradores de la MDH, cifra superior a 50, se utiliza la prueba estadística de Kolmogorov Smirnov (K-S).

**Tabla 16**

*Resultados de la Prueba de Normalidad de variables y sus dimensiones*

Variable y Dimensiones	Kolmogorov Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Diseño de gestión del talento humano	0.136	139	0.000
Desempeño laboral	0.112	139	0.000
Selección del personal	0.148	139	0.000
Colocación de personal	0.227	139	0.000
Formación y desarrollo del personal	0.169	139	0.000
Evaluación al personal	0.154	139	0.000
Remuneraciones y beneficios	0.159	139	0.000
Retención del personal	0.147	139	0.000
Motivación	0.147	139	0.000
Establecimiento de metas	0.179	139	0.000
Refuerzo del desempeño	0.194	139	0.000

**Nota.** Elaboración propia

#### 5. Decisión del estadístico

De acuerdo a los resultados se determina que variables y dimensiones presentan un  $(p) < (0,05)$ . Por tanto, el estadístico que corresponde a este estudio, es el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

#### 4.2.2 Contratación de la hipótesis general

##### 1. Teniendo en cuenta la hipótesis:

**Ho:** El diseño de gestión del talento humano no llega a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

**Ha:** El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

##### 2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se rechaza la (Ho) y se acepta la (Ha).

##### 3. Aplicación del SPSS

**Tabla 17**

*Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Desempeño laboral*

			Diseño de gestión del talento humano	Desempeño laboral
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Diseño de gestión del talento humano</b>	Coefficiente de correlación	1.000	0.647
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	139	139
	<b>Desempeño laboral</b>	Coefficiente de correlación	0.647	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	139	139

**Nota.** Elaboración Propia

##### 4. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a  $p = 0,000$ , siendo menor que el 5%; por lo cual, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, la hipótesis general: el diseño de gestión del talento

humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.647.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:



Figura 21. Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Desempeño laboral

En la figura 21, se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre diseño de gestión del talento humano y desempeño laboral.

## Procedimiento para la contrastación de la hipótesis específica 1.

### 1. Teniendo en cuenta la hipótesis 1:

**Ho:** El diseño de gestión del talento humano no llega a mejorar la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

**Ha:** El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

### 2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se rechaza la (Ho) y se acepta la (Ha).

### 3. Aplicación del SPSS

**Tabla 18**  
*Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Motivación*

			Diseño de gestión del talento humano	Motivación
Rho de Spearman	Diseño de gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1.000	0.497
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	139	139
	Motivación	Coefficiente de correlación	0.497	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	139	139

**Nota.** Elaboración Propia

### 4. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a  $p = 0,000$ , siendo menor que el 5%; por lo cual, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, la hipótesis específica 1: el diseño de gestión del



Talento humano mejora de manera positiva la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.497.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:

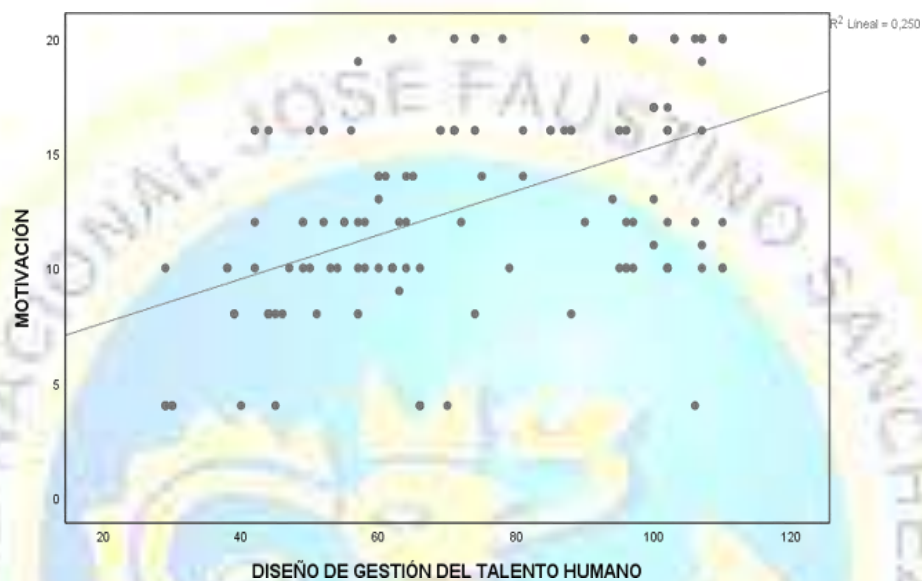


Figura 22. Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Motivación

En la figura 22, se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre diseño de gestión del talento humano y motivación.

## Procedimiento para la contrastación de la hipótesis específica 2

### 1. Teniendo en cuenta la hipótesis 2:

**Ho:** El diseño de gestión del talento humano no llega a mejorar el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

**Ha:** El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

### 2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se rechaza la (Ho) y se acepta la (Ha).

### 3. Aplicación del SPSS

**Tabla 19**

*Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Establecimiento de metas*

			Diseño de gestión del talento humano	Establecimiento de metas
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Diseño de gestión del talento humano</b>	Coefficiente de correlación	1.000	0.516
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	139	139
	<b>Establecimiento de metas</b>	Coefficiente de correlación	0.516	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	139	139

**Nota.** Elaboración Propia

### 4. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a  $p=0,000$ , siendo menor que el 5%; por lo cual, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, la hipótesis específica 2: el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el establecimiento de metas

de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.516.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:



Figura 23. Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Establecimiento de metas

En la figura 23, se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre diseño de gestión del talento humano y establecimiento de metas.

### Procedimiento para la contrastación de la hipótesis específica 3

#### 1. Teniendo en cuenta la hipótesis 3:

**Ho:** El diseño de gestión del talento humano no llega a mejorar el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

**Ha:** El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.

#### 2. Criterios para la demostración de la hipótesis:

Si (p) es mayor que el nivel de significancia (5%) se acepta la (Ho).

Si (p) es menor que el (5%) se rechaza la (Ho) y se acepta la (Ha).

#### 3. Aplicación del SPSS

**Tabla 20**  
*Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Refuerzo del desempeño*

			Diseño de gestión del talento humano	Refuerzo del desempeño
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Diseño de gestión del talento humano</b>	Coefficiente de correlación	1.000	0.563
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	139	139
	<b>Refuerzo del desempeño</b>	Coefficiente de correlación	0.563	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	139	139

**Nota.** Elaboración Propia

#### 4. Conclusión del resultado

Se tiene un nivel de significancia igual a 0,000, siendo menor que el 5%; por lo cual, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, la hipótesis específica 3: el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el refuerzo del desempeño

de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.563.

Para una mejor apreciación, se muestra la siguiente figura:



Figura 24. Correlación entre Diseño de gestión del talento humano y Refuerzo del desempeño

En la figura 24, se observa que los puntos poco se aproximan a la recta, ello indica una correlación positiva y moderada entre diseño de gestión del talento humano y refuerzo del desempeño.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

A continuación, se plantean las siguientes discusiones:

La presente investigación determina que, el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.647. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Carrasco (2019) en su tesis “*Gestión del talento humano y su relación con el compromiso organizacional en el personal docente del IESTP Eleazar Guzmán Barrón, Huaraz – Ancash 2019*”, donde determinó la relación favorable de 0.634 entre la gestión del talento humano y su influencia en el compromiso organizacional en el personal de la institución mencionada.

Asimismo, se establece que el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.497. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Dávila (2019) quien realizó la tesis “*Estrés laboral y el desempeño laboral de los administrativos de la UGEL 13, Huarochirí 2019*”, donde analizó la relación considerable de 0.863 entre estrés laboral y desempeño laboral de los administrativos de dicha entidad.

También, se establece que el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el establecimiento de metas de los trabajadores en la

Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.516. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Ayala (2020) quien realizó la tesis “*Gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral de la cadena de Boticas Inkafarma en la provincia de Huancayo*”, donde determinó la influencia consistente de 0.910 entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de dicha cadena de boticas.

Por último, se establece que el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Con una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.563. Este resultado guarda similitud con lo expresado por Paquirri(2020) quien realizó la tesis “*Modernización de la gestión y gestión del talento humano en la percepción de los usuarios del Hospital Regional de Pucallpa – Ucayali 2019*”, donde determinó la relación baja de 0.213 entre la modernización de la gestión y la gestión del talento humanos en los usuarios de dicho hospital.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

Después de realizar las demostraciones de las hipótesis, concluyo en:

Los resultados del estudio, demuestran un nivel de significancia de  $p = 0.000$  y menor al 5%, el cual garantiza que se acepte la hipótesis general, es decir, el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Además, se obtuvo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.647. De esta manera, se concluye, que al aplicar el diseño considerando la selección de personal, colocación de personal, formación y desarrollo personal, evaluación al personal, remuneraciones y beneficios al personal, realizando retención del personal se contribuirá progresivamente mejorar el desempeño laboral de los trabajadores. Considerando, la motivación, establecimiento de metas y refuerzo del desempeño.

Asimismo, se acepta la hipótesis específica 1, al tenerse un nivel de significancia de  $p = 0.000$  y menor al 5%, es decir, el diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Además, se obtuvo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.497. Es decir, dicho diseño mejorará progresivamente la motivación; teniendo en cuenta la autonomía, retos, reglas, políticas y supervisión.



Se acepta también, la hipótesis específica 2, al tenerse un nivel de significancia  $p = 0.000$  y menor al 5%, es decir, el diseño de gestión del talento humano mejorará de manera positiva el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Además, se obtuvo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman 0.516. Es decir, el diseño permitirá mejorar el establecimiento de metas; valorando las metas propias. Todo ello contribuirá a la mejora permanente del desempeño laboral de los trabajadores.

Por último, se acepta la hipótesis específica 3, al tenerse un nivel de significancia de 0.000 y menor al 5%, es decir, el diseño de gestión del talento humano mejorará de manera positiva el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022. Además, se obtuvo una correlación positiva y moderada Rho de Spearman de 0.563. Es decir, el dicho contribuirá a la mejora progresiva del refuerzo del desempeño; considerando el refuerzo positivo, refuerzo negativo, manejo de los errores y la retroalimentación.

## **6.2. Recomendaciones**

Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Huaura, aplicar dicho diseño, focalizar e implementar mejoras en el proceso de selección y colocación de personal, potenciar la formación y desarrollo de cada trabajador a través de capacitaciones y charlas motivacionales, realizar evaluaciones constantes y retroalimentaciones formativas, y concentrar una mayor retención del cuerpo laboral por medio de un buen clima laboral, una escucha activa, un sistema de reconocimiento, adecuadas remuneraciones, mayores beneficios de trabajo, y más de una oportunidad real de crecimiento y promoción interna; de tal manera

que, todo ello permita a los trabajadores sentirse motivados, a establecer y concretar metas de trabajo y, sobre todo, a que éstos puedan reforzar su desempeño laboral.

Asimismo, se recomienda fomentar una mayor autonomía de trabajo, definir propósitos comunes y determinar nuevos indicadores alineados a las reglas y políticas de la entidad, impulsar el cumplimiento de retos y metas personales y profesionales propuestos por los mismos trabajadores, y realizar supervisiones orientadas al personal y a los objetivos de la institución.

También, se recomienda impulsar el establecimiento de metas y objetivos realistas a corto y largo plazo, metas y objetivos que les motiven en el trabajo, y metas y objetivos relacionados con el crecimiento profesional, las cuales deberán estar orientados al aumento del desempeño laboral.

Por último, se recomienda esclarecer y capacitar a los trabajadores sobre aquellos refuerzos tanto positivos como negativos que se presentan en el trabajo, sobre cómo mantener un buen manejo de los errores cometidos en las horas laborables, y sobre cómo desarrollar adecuadas y efectivas retroalimentaciones de trabajo.

## CAPITULO VII

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

#### 7.1. Fuentes documentales

Ayala, K. (2020). La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral de la cadena de Boticas Inkafarma en la provincia de Huancayo. *Tesis de maestría*. Universidad Peruana de los Andes, Huancayo, Perú.

Carrasco, C. (2019). Gestión del talento humano y su relación con el compromiso organizacional en el personal docente del IESTP Eleazar Guzmán Barrón, Huaraz - Áncash, 2019. *Tesis de maestría*. Universidad Nacional Santiago Antúñez de Mayolo, Huaraz, Perú.

Davila, N. (2019). El estrés laboral y el desempeño laboral de los administrativos de la UGEL 15, Huarochirí 2019. *Tesis de licenciatura*. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Lioo, H. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral en el contexto de la COVID 19 en la Dirección Regional de Agricultura de Lima, 2022. *Tesis de licenciatura*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.

Paquirri, R. (2020). Modernización de la gestión y gestión del talento humano en la percepción de los usuarios del Hospital Regional de Pucallpa - Ucayali, 2020. *Tesis de maestría*. Universidad Nacional de Ucayali, Pucallpa, Perú.

#### 7.2. Fuentes bibliográficas

Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Argentina: Granica.

Alles, M. (2018). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. México: Ediciones Granica.

Bateman, T., Snell, S., & Konopaske, R. (2017). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*. USA: McGraw-Hill.

- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de recursos humanos*. México: Cengage Learning Editores.
- Cerda, H. (2011). *Los elementos de la investigación: cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Bogotá, Colombia: Editorial Magisterio.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. México D.F., México: Cengage Learning Editores.
- Moreno, V. (2012). *Gestión de Recursos Humanos*. España: IC Editorial.
- Muñoz, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México : Oxford.
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación: Diseño, ejecución e informe*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Pimienta, J., & De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Sotomayor, A. (2016). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Universitaria UANL.
- Torres, J., & Jaramillo, O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo*. Colombia: Ediciones de la U.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: ESPOCH.

### 7.3. Fuentes hemerográficas

- Barrios, K., Olivero, E., & Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, 31(2), 55-62. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>
- Castro, K., Luna, K., & Erazo, J. (2020). Gestión del talento humano para la mejora laboral en el Banco Solidario. *Telos: revista de Estudios*

*Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 22(1), 184-203. Obtenido de <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3282>

Díaz, C., Gutiérrez, H., & Amancio, A. (2018). Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas. *Revista Cuidarte*, 9(1), 1973-1987. doi:<http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v9i1.426>

Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>

Vargas, S., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación Bibliotecológica*, 33(79), 149-176. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v33n79/2448-8321-ib-33-79-149.pdf>

#### 7.4. Fuentes electrónicas

Ivette, A. (13 de setiembre de 2020). *Megatendencias*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/megatendencias>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de consistencia

#### Título: DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUAURA – 2022

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
GENERAL	¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?	Determinar de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.	El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.	Gestión del talento humano ( <i>Variable 1</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de personal</li> <li>- Colocación de personal</li> <li>- Formación y desarrollo del personal</li> <li>- Evaluación al personal</li> <li>- Remuneraciones y beneficios al personal</li> <li>- Retención del personal</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enfoque de la investigación: Cuantitativo</li> <li>2. Diseño de investigación: No experimental, transversal</li> <li>3. Nivel de investigación: Correlacional</li> <li>4. Población: 217 Muestra: 139</li> <li>5. Técnica e instrumento de recolección de datos: Encuesta, cuestionario</li> <li>6. Unidad de medida: Cualitativa</li> <li>7. Nivel de medición: Ordinal</li> </ol>
ESPECÍFICOS	¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?	Establecer de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.	El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva la motivación de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.	Desempeño laboral ( <i>Variable 2</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Establecimiento de metas</li> <li>- Refuerzo del desempeño</li> </ul>	
	¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?	Establecer de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.	El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el establecimiento de metas de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.			

	¿De qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022?	Establecer de qué manera el diseño de gestión del talento humano mejora refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.	El diseño de gestión del talento humano mejora de manera positiva el refuerzo del desempeño de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura – 2022.			8. Análisis de interpretación de la información: Software SPSS v.26
--	--	--	---	--	--	---

**Anexo 2: Instrumento****Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión****ENCUESTA SOBRE DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y  
DESEMPEÑO LABORAL**

Buenos días. Esta encuesta se realiza con el propósito de saber su opinión acerca de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huaura. Por esta razón, se le solicitará que responda con sinceridad, a las preguntas presentadas a continuación. Sus respuestas serán anónimas y confidenciales para esta investigación.

*¡Gracias por su apoyo y participación!*

**I. DATOS DEL ENCUESTADO****1. Sexo:**

- a) Femenino
- b) Masculino

**2. Indique el intervalo en el que se encuentra su edad:**

- a) 18 a 35
- b) 36 a 50
- c) 51 a más

**3. Indique el intervalo en el que se encuentra sus ingresos mensuales:**

- 1. Menos de S/ 930.00
- 2. S/ 931 a S/ 1,700.00
- 3. S/ 1,701.00 a S/ 2,550.00
- 4. S/ 2,551.00 a S/ 3,400.00
- 5. S/ 3,401.00 a más

**II. INSTRUCCIONES**

Las siguientes preguntas presentan cinco alternativas: *siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca*, de las cuales usted deberá elegir una y marcarla con un aspa (“X”).

De tener alguna duda, puede hacérsela a la persona encargada de esta encuesta.



ÍTEMS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
<b>I. SELECCIÓN DE PERSONAL</b>					
1. Se define y establece adecuadamente los requisitos que necesita cada puesto de trabajo, facilitando el proceso de reclutamiento.					
2. Se realizan filtros durante el proceso de selección, excluyendo a todos los candidatos que no hayan cumplido con los requisitos que se solicitan.					
3. Se aplican pruebas psicotécnicas o entrevistas para seleccionar al nuevo personal.					
4. Se redacta un informe final en donde se resume cada perfil de los candidatos, así como sus resultados.					
5. Se analizan los resultados y de acuerdo a ellos se toma la decisión de a qué personas incorporar en la entidad.					
<b>II. COLOCACIÓN DE PERSONAL</b>					
6. La entidad invierte en tiempo y dinero para proporcionarle inducción a su nuevo personal sobre la filosofía empresarial, políticas, normas, horarios, cultura organizacional, etc.					
7. Se realizan entrevistas o llamadas telefónicas para saber si la entidad está cumpliendo con las expectativas del nuevo personal.					
<b>III. FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL</b>					
8. Se realizan capacitaciones para desarrollar o actualizar nuevos conocimientos, habilidades, actitudes y competencias en los colaboradores.					
9. Se le brinda la oportunidad a los trabajadores para que puedan hacer línea de carrera dentro de la entidad.					
10. Se realiza una rotación de puestos para ampliar los conocimientos y competencias del personal.					
11. Los gerentes guían y aconsejan a los trabajadores sobre su desempeño.					
<b>IV. EVALUACIÓN AL PERSONAL</b>					
12. Se evalúa el desempeño del personal según las características que le exige tener el puesto, como liderazgo, iniciativa, dinamismo, etc.					
13. Se evalúa el desempeño del personal según las aptitudes y competencias que le exige realizar el puesto.					

14. Se evalúa el desempeño del personal según los logros que este ha alcanzado.					
<b>V. REMUNERACIONES Y BENEFICIOS AL PERSONAL</b>					
15. Los salarios entregados son de acuerdo a los lineamientos legales.					
16. La entidad cumple con entregar a su personal los beneficios sociales que le corresponde.					
17. La entidad entrega incentivos que motiven los esfuerzos laborales del personal.					
<b>VI. RETENCIÓN DEL PERSONAL</b>					
18. Se fomenta la comunicación asertiva, cooperación, seguridad, etc. para crear relaciones de trabajo positivas y perdurables.					
19. Los trabajadores que brindan aportaciones positivas y significativas a la entidad son reconocidos a través de distintos premios.					
20. La entidad cuenta con normas y procedimientos que tienen la función de proteger la salud física y psicológica de los trabajadores.					
21. La entidad cuenta con un programa de seguridad que se encarga de prevenir a los trabajadores ante accidentes laborales o incendios.					
22. La entidad conoce y satisface las necesidades de sus trabajadores.					
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>I. MOTIVACIÓN</b>					
23. La entidad brinda autonomía a sus colaboradores para que ellos tomen decisiones respecto a su trabajo.					
24. La entidad mediante retos busca potenciar los conocimientos, experiencias y competencias de sus colaboradores.					
25. Las reglas y políticas de la entidad fomentan la disciplina para mejorar el desempeño de los colaboradores					
26. La supervisión permite identificar errores y tomar acciones que contribuyan a mejorar el desempeño de los colaboradores.					
<b>II. ESTABLECIMIENTO DE METAS</b>					
27. La entidad establece metas que sean específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales.					
28. La entidad contribuye a que cada colaborador se fije metas personales que le ayuden a crecer personal y profesionalmente.					
<b>III. REFUERZO DEL DESEMPEÑO</b>					

29. La entidad cuenta con una política de recompensas que contribuye a mejorar el desempeño en los colaboradores.					
30. La entidad le brinda un retiro temporal a un trabajador que está teniendo problemas con respecto a su desempeño, para que pueda reflexionar y hacerse una autoevaluación.					
31. Se brinda una crítica constructiva, así como enseñanzas a los colaboradores que hayan cometido errores.					
32. Se brinda retroalimentación continua a los colaboradores, con respecto a los distintos comportamientos y acciones que realizan en su trabajo.					

**Anexo 3: Baremación****DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO****1. Baremación de la Primera Variable: Diseño de gestión del talento humano**

- Máximo:  $22(5) = 110$
- Mínimo:  $22(1) = 22$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 110 - 22 = 88$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 88/3 = 29.333$

**A. Baremación de la Dimensión 1 de la V1: Selección del personal**

- Máximo:  $5(5) = 25$
- Mínimo:  $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667$

**B. Baremación de la Dimensión 2 de la V1: Colocación de personal**

- Máximo:  $2(5) = 10$
- Mínimo:  $2(1) = 2$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 10 - 2 = 8$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 8/3 = 2.667$

**C. Baremación de la Dimensión 3 de la V1: Formación y desarrollo del personal**

- Máximo:  $4(5) = 20$
- Mínimo:  $4(1) = 4$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 20 - 4 = 16$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 16/3 = 5.333$

**D. Baremación de la Dimensión 4 de la V1: Evaluación al personal**

- Máximo:  $3(5) = 15$

- Mínimo:  $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

#### **E. Baremación de la D5 de la V1: Remuneraciones y beneficios al personal**

- Máximo:  $3(5) = 15$
- Mínimo:  $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

#### **F. Baremación de la Dimensión 6 de la V1: Retención del personal**

- Máximo:  $5(5) = 25$
- Mínimo:  $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667$

### **DESEMPEÑO LABORAL**

#### **1. Baremación de la Segunda Variable: Desempeño laboral**

- Máximo:  $10(5) = 50$
- Mínimo:  $10(1) = 10$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 50 - 10 = 40$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 40/3 = 13.333$


#### **A. Baremación de la Dimensión 1 de la V2: Motivación**

- Máximo:  $4(5) = 20$
- Mínimo:  $4(1) = 4$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 20 - 4 = 16$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 16/3 = 5.333$

**B. Baremación de la Dimensión 2 de la V2: Establecimiento de metas**

- Máximo:  $2(5) = 10$
- Mínimo:  $2(1) = 2$
- Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 10 - 2 = 8$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 8/3 = 2.667$

**C. Baremación de la Dimensión 3 de V2: Refuerzo del desempeño**

- Máximo:  $4(5) = 20$
  - Mínimo:  $4(1) = 4$
  - Rango: Máximo – Mínimo  $\rightarrow R = 20 - 4 = 16$
  - Numero de intervalos: 3
  - Amplitud del intervalo:  $A = R/3 \rightarrow 16/3 = 5.333$
- 

**Anexo 4: Base de datos**

<b>V1</b>	<b>V2</b>	<b>D1</b>	<b>D2</b>	<b>D3</b>	<b>D4</b>	<b>D5</b>	<b>D6</b>	<b>D7</b>	<b>D8</b>	<b>D9</b>
102	29	21	10	20	13	15	23	12	5	12
55	24	13	6	11	7	5	13	12	4	8
96	25	22	10	18	10	15	21	10	5	10
56	29	17	6	7	9	5	12	16	4	9
70	21	7	10	20	9	9	15	4	5	12
50	22	11	6	10	6	8	9	10	4	8
79	26	21	7	16	11	7	17	10	5	11
61	30	18	6	7	11	8	11	14	7	9
60	31	16	6	12	8	5	13	13	6	12
87	32	21	10	11	13	13	19	16	6	10
97	30	25	8	19	9	14	22	12	5	13
55	28	16	2	10	9	3	15	12	5	11
97	26	25	10	11	15	15	21	10	4	12
69	31	19	6	8	11	9	16	16	6	9
51	19	15	2	9	5	5	15	8	2	9
66	29	13	6	16	8	9	14	10	6	13
44	21	10	4	8	6	5	11	8	4	9
60	28	13	4	16	8	9	10	10	6	12
47	22	12	4	7	7	6	11	10	4	8
110	38	25	10	20	15	15	25	12	6	20
107	36	24	10	19	15	15	24	11	5	20
106	35	25	10	18	15	15	23	12	5	18
102	40	21	10	20	13	15	23	10	10	20
102	40	21	10	20	13	15	23	10	10	20
72	26	15	6	18	9	9	15	12	6	8
100	39	22	10	18	14	15	21	11	10	18
95	37	21	10	15	13	13	23	10	10	17
90	42	23	6	18	13	11	19	20	6	16
54	24	13	6	6	8	8	13	10	6	8
110	50	25	10	20	15	15	25	20	10	20
75	33	18	8	8	11	11	19	14	8	11
88	39	20	8	16	12	11	21	16	8	15
96	43	21	10	16	13	13	23	16	10	17
74	34	19	6	12	11	9	17	16	6	12
45	14	13	2	9	3	3	15	4	2	8
107	49	25	10	18	15	15	24	20	10	19
71	32	19	6	10	11	9	16	16	6	10
57	25	11	6	11	7	9	13	8	6	11
62	28	13	6	12	8	9	14	10	6	12
46	23	10	6	8	6	5	11	8	5	10

53	27	12	6	11	7	7	10	10	5	12
64	24	12	6	19	7	6	14	10	5	9
96	40	15	10	20	13	15	23	12	8	20
63	24	13	6	18	7	5	14	12	4	8
94	39	16	10	18	14	15	21	13	8	18
69	29	17	6	20	9	5	12	16	4	9
66	32	7	10	20	5	9	15	4	8	20
42	22	11	6	6	6	4	9	10	4	8
78	42	21	6	16	11	7	17	20	4	18
65	31	18	7	10	11	8	11	14	8	9
40	22	6	7	4	4	5	14	4	5	13
85	36	21	10	9	13	13	19	16	10	10
103	47	25	8	19	15	14	22	20	9	18
52	29	16	6	9	3	3	15	12	7	10
97	42	25	10	11	15	15	21	20	10	12
63	24	11	6	10	11	9	16	9	5	10
45	19	9	2	9	5	5	15	8	2	9
62	28	13	6	12	8	9	14	10	6	12
44	21	10	4	8	6	5	11	8	4	9
57	26	13	4	13	8	9	10	10	6	10
49	22	12	4	9	7	6	11	10	4	8
110	50	25	10	20	15	15	25	20	10	20
107	49	24	10	19	15	15	24	19	10	20
106	48	25	10	18	15	15	23	20	10	18
102	46	21	10	20	13	15	23	16	10	20
102	46	21	10	20	13	15	23	16	10	20
64	28	15	6	10	9	9	15	12	6	10
100	45	22	10	18	14	15	21	17	10	18
95	43	21	10	15	13	13	23	16	10	17
90	42	23	6	18	13	11	19	20	6	16
58	26	13	6	10	8	8	13	10	6	10
110	50	25	10	20	15	15	25	20	10	20
81	36	18	8	14	11	11	19	14	8	14
88	39	20	8	16	12	11	21	16	8	15
96	43	21	10	16	13	13	23	16	10	17
74	34	19	6	12	11	9	17	16	6	12
29	14	5	2	9	3	3	7	4	2	8
107	49	25	10	18	15	15	24	20	10	19
71	32	19	6	10	11	9	16	16	6	10
57	25	11	6	11	7	9	13	8	6	11
62	28	13	6	12	8	9	14	10	6	12
44	21	10	4	8	6	5	11	8	4	9
102	46	21	10	20	13	15	23	16	10	20
42	26	13	2	6	7	5	9	12	2	12
100	45	22	10	18	14	15	21	17	10	18



52	25	17	2	7	9	5	12	16	2	7
66	32	7	10	20	5	9	15	4	8	20
38	18	11	2	6	6	4	9	10	2	6
74	38	21	2	16	11	7	17	20	2	16
60	26	18	2	10	11	8	11	14	5	7
30	13	6	4	4	4	5	7	4	4	5
85	36	21	10	9	13	13	19	16	10	10
103	47	25	8	19	15	14	22	20	9	18
29	14	5	2	9	3	3	7	4	2	8
97	42	25	10	11	15	15	21	20	10	12
71	32	19	6	10	11	9	16	16	6	10
39	19	9	2	9	5	5	9	8	2	9
62	28	13	6	12	8	9	14	10	6	12
44	21	10	4	8	6	5	11	8	4	9
57	29	13	4	13	8	9	10	12	5	12
49	24	12	4	9	7	6	11	12	4	8
110	25	25	10	20	15	15	25	10	5	10
107	29	24	10	19	15	15	24	16	4	9
106	29	25	10	18	15	15	23	4	5	20
102	22	21	10	20	13	15	23	10	4	8
102	26	21	10	20	13	15	23	10	5	11
64	30	15	6	10	9	9	15	14	7	9
100	25	22	10	18	14	15	21	13	6	6
95	36	21	10	15	13	13	23	16	10	10
90	39	23	6	18	13	11	19	12	9	18
58	28	13	6	10	8	8	13	12	5	11
110	26	25	10	20	15	15	25	10	4	12
81	31	18	8	14	11	11	19	16	6	9
88	19	20	8	16	12	11	21	8	2	9
96	34	21	10	16	13	13	23	10	6	18
74	21	19	6	12	11	9	17	8	4	9
29	28	5	2	9	3	3	7	10	6	12
107	22	25	10	18	15	15	24	10	4	8
71	50	19	6	10	11	9	16	20	10	20
57	49	11	6	11	7	9	13	19	10	20
62	48	13	6	12	8	9	14	20	10	18
44	46	10	4	8	6	5	11	16	10	20
50	46	12	3	11	7	7	10	16	10	20
49	26	12	4	9	7	6	11	12	6	8
102	45	21	10	20	13	15	23	17	10	18
42	43	13	2	6	7	5	9	16	10	17
100	45	22	10	18	14	15	21	17	10	18
52	25	17	2	7	9	5	12	16	2	7
66	32	7	10	20	5	9	15	4	8	20
38	18	11	2	6	6	4	9	10	2	6

74	38	21	2	16	11	7	17	20	2	16
60	26	18	2	10	11	8	11	14	5	7
30	19	6	4	4	4	5	7	4	4	11
85	36	21	10	9	13	13	19	16	10	10
103	47	25	8	19	15	14	22	20	9	18
29	14	5	2	9	3	3	7	4	2	8
97	42	25	10	11	15	15	21	20	10	12
71	32	19	6	10	11	9	16	16	6	10
39	19	9	2	9	5	5	9	8	2	9



# Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Unidad de Grados y Títulos

ACTA DE SUSTENTACIÓN N°328- 2023- FCE

## ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACION

En Huacho, el día **17 de enero** del 2023, siendo las **2:00 PM** en la **Sala virtual** de Sustentación de la Facultad de Ciencias Empresariales, los Miembros del Jurado Evaluador de Tesis, integrado por los siguientes docentes:

**PRESIDENTA:** Dra. FLOR DE MARÍA GARIVAY TORRES      DNI N° 15587359  
**SECRETARIO:** Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA      DNI N° 15697556  
**VOCAL**      : Dr. FÉLIX GIL CARO SOTO      DNIN° 32124959  
**ASESOR**      : Dr. ABRAHÁN CESAR NERI AYALA      DNI N° 15739625

El postulante al Título Profesional, don(ña) **ABRAHAM DANIEL HARO VILLAORDUÑA**, identificado con D.N.I N° 75423672; procedió a la Sustentación de Tesis "DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUAURA - 2022" autorizado mediante **Resolución de Decanato N°0025-2023-FCE**, de fecha **16 de enero del 2023**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados académicos y Títulos Profesionales vigente, N°0944-2021- CU- UNJFSC, absolvió los interrogantes que le formularon los señores miembros del Jurado.

Concluida la Sustentación de la investigación, se procedió a la votación correspondiente, resultando el candidato **APROBADO** por **UNANIMIDAD** con la nota de:

CALIFICACIÓN		EQUIVALENCIA	CONDICIÓN
NÚMERO	LETRAS		
18	DIECIOCHO	EXCELENTE	APROBADO(A)

Siendo las **3:00 P.M** del día **17 de enero del 2023**, se dio por concluido el acto de Sustentación, firmando el Jurado Evaluador las Actas de Sustentación de Tesis "DISEÑO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUAURA - 2022" para obtener el Título Profesional de **Licenciado(a), en ADMINISTRACION** Inscrito en el folio N° 328 el **LIBRO DE ACTAS**.

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



**Dra. FLOR DE MARÍA GARIVAY TORRES**  
PRESIDENTA - JURADO EVALUADOR

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES




**Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA**  
SECRETARIO - JURADO EVALUADOR

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



**Dr. FELIX GIL CARO SOTO**  
VOCAL - JURADO EVALUADOR

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



**Dr. ABRAHÁN CESAR NERI AYALA**  
ASESOR DE TESIS