

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA



TESIS

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ
FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN DE HUACHO, 2022.**

Presentado por:

Jessica Yolanda Díaz García

Asesor:

Lic. Pepe Francisco Olaya Maza

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Sociología

Huacho – Perú

2023

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN DE HUACHO, 2022.

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Peruana de Las

Americas

Trabajo del estudiante

2%

2

repositorio.uss.edu.pe

Fuente de Internet

2%

3

repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

2%

4

Submitted to Universidad Alas Peruanas

Trabajo del estudiante

1%

5

repositorio.continental.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

idoc.pub

Fuente de Internet

1%

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ
FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN DE HUACHO, 2022.**

Línea De Investigación: Temas Sociales

JESSICA YOLANDA DÍAZ GARCÍA

TESIS DE PREGRADO

ASESOR: Lic. Pepe Francisco Olaya Maza

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZCARRIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE SOCIOLOGÍA
HUACHO
2023**

Lic. PEPE FRANCISCO OLAYA MAZA

ASESOR

Dr. HECTOR FLORENCIO ROMERO ALVA

PRESIDENTE

M(o). BASILIO SUAREZ GUZMAN

SECRETARIO

M(o). VICTOR GERONIMO OVIEDO ALDAVE

VOCAL



The logo of the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrion Huacho is a circular emblem. It features a yellow outer ring with the university's name in grey capital letters. Inside the ring is a light blue circle containing a yellow stylized figure of a person with arms raised, holding a gear and a book. The text "DEDICATORIA" is centered over the logo.

DEDICATORIA

A mis padres Gloria y Carlos, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más. Gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía.

Jessica Yolanda Díaz García

Decorative wavy lines in blue and olive green colors at the bottom of the page.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, quien me ha guiado y dado la fortaleza para seguir adelante y no desmayar ante las adversidades.

A mis familiares por su comprensión y estímulo constante además de su apoyo incondicional.

A mis maestros, por su arduo trabajo de transmitirme sus conocimientos para lograr mis metas.

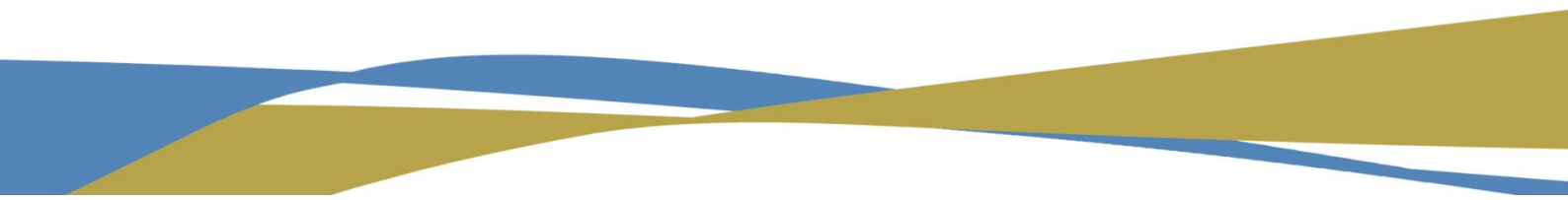


ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| DEDICATORIA..... | iv |
| AGRADECIMIENTO..... | v |
| Resumen..... | xi |
| Abstract..... | xii |
| INTRODUCCIÓN..... | 13 |
| Capítulo I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 14 |
| 1.1 Descripción de la realidad problemática..... | 14 |
| 1.2 Formulación del problema..... | 15 |
| 1.2.1 Problema general..... | 15 |
| 1.2.2 Problemas específicos..... | 16 |
| 1.3 Objetivos de la investigación..... | 16 |
| 1.3.1 Objetivo general..... | 16 |
| 1.3.2 Objetivos específicos..... | 16 |
| 1.4 Justificación de la investigación..... | 16 |
| 1.5 Delimitaciones del estudio..... | 17 |
| 1.6 Viabilidad del estudio..... | 17 |
| Capítulo II: MARCO TEÓRICO..... | 18 |
| 2.1 Antecedentes de la investigación..... | 18 |
| 2.1.1 Investigaciones internacionales..... | 18 |
| 2.1.2 Investigaciones nacionales..... | 19 |
| 2.2 Bases teóricas..... | 21 |
| 2.2.2.1. Definición..... | 29 |
| 2.3 Bases filosóficas..... | 33 |
| 2.4 Definición de términos básicos..... | 34 |
| 2.5 Hipótesis de investigación..... | 35 |

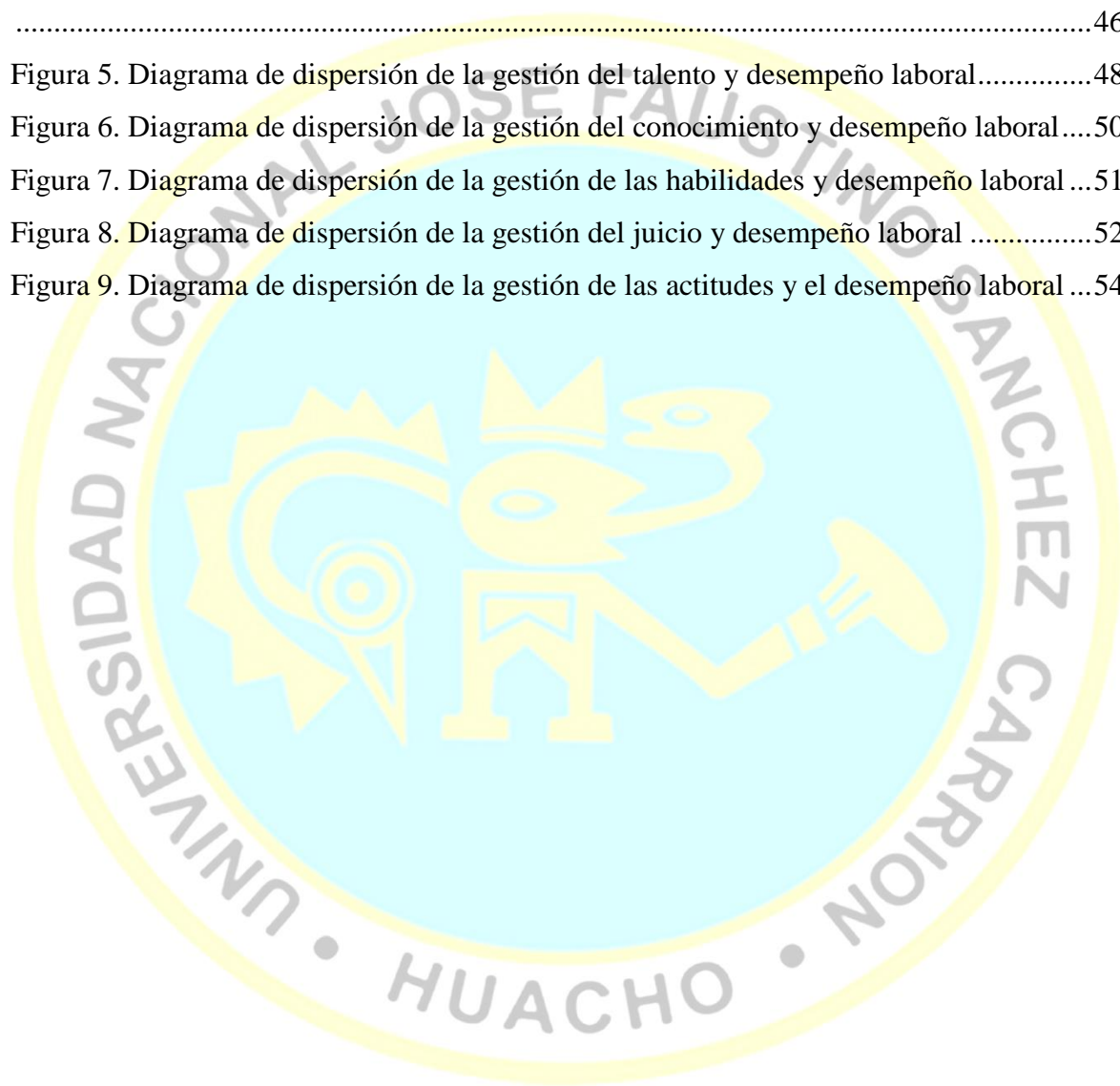
| | |
|---|-----------|
| 2.5.1 Hipótesis general | 35 |
| 2.5.2 Hipótesis específicas..... | 35 |
| 2.6 Operacionalización de las variables | 36 |
| Capítulo III: METODOLOGÍA..... | 37 |
| 3.1 Diseño metodológico..... | 37 |
| 3.1.1 Tipo de investigación..... | 37 |
| 3.1.2 Nivel de investigación | 37 |
| 3.1.3 Diseño de investigación..... | 37 |
| 3.1.4 Enfoque de investigación..... | 38 |
| 3.2 Población y muestra | 38 |
| 3.2.1 Población | 38 |
| 3.2.2 Muestra | 38 |
| 3.3 Técnicas de recolección de datos | 39 |
| 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información..... | 41 |
| Capítulo IV: RESULTADOS | 42 |
| 4.1 Análisis de resultados | 42 |
| 4.2 Contrastación de hipótesis..... | 47 |
| Capítulo V: DISCUSIÓN..... | 55 |
| 5.1 Discusión | 55 |
| Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones..... | 56 |
| 6.1 Conclusiones..... | 56 |
| 6.2 Recomendaciones | 57 |
| REFERENCIAS | 58 |
| 7.1 Fuentes documentales..... | 58 |
| 7.2 Fuentes bibliográficas..... | 61 |
| 7.3 Fuentes hemerográficas | 62 |
| 7.4 Fuentes electrónicas..... | 63 |

| | |
|--|-----------|
| ANEXOS | 65 |
| 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA..... | 65 |
| 02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS..... | 67 |



ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Distribución porcentual de trabajadores según gestión del talento humano | 43 |
| Figura 2. Distribución porcentual de trabajadores según dimensiones de la gestión del talento | 44 |
| Figura 3. Distribución porcentual de trabajadores según desempeño laboral. | 45 |
| Figura 4. Distribución porcentual de trabajadores según dimensiones del desempeño laboral. | 46 |
| Figura 5. Diagrama de dispersión de la gestión del talento y desempeño laboral..... | 48 |
| Figura 6. Diagrama de dispersión de la gestión del conocimiento y desempeño laboral.... | 50 |
| Figura 7. Diagrama de dispersión de la gestión de las habilidades y desempeño laboral ... | 51 |
| Figura 8. Diagrama de dispersión de la gestión del juicio y desempeño laboral | 52 |
| Figura 9. Diagrama de dispersión de la gestión de las actitudes y el desempeño laboral ... | 54 |



ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Población de estudio..... | 38 |
| Tabla 2 Confiabilidad del cuestionario gestión del talento humano | 41 |
| Tabla 3 Confiabilidad de la escala de desempeño laboral..... | 41 |
| Tabla 4 Baremación de la variable Gestión del talento humano | 42 |
| Tabla 5 Niveles de gestión del talento..... | 42 |
| Tabla 6 Nivel alcanzado en las dimensiones de la gestión del talento humano | 43 |
| Tabla 7 Baremación de la variable Desempeño laboral | 45 |
| Tabla 8 Niveles de desempeño laboral | 45 |
| Tabla 9 Nivel alcanzado en las dimensiones del desempeño laboral | 46 |
| Tabla 10 Prueba de normalidad de las variables y dimensiones | 47 |
| Tabla 11 Correlación gestión del talento humano y desempeño laboral..... | 48 |
| Tabla 12 Correlación entre la gestión del conocimiento y desempeño laboral..... | 49 |
| Tabla 13 Correlación entre la gestión de las habilidades y el desempeño laboral | 50 |
| Tabla 14 Correlación entre la gestión del juicio y el desempeño laboral..... | 52 |
| Tabla 15 Correlación entre las actitudes y el desempeño laboral..... | 53 |

Resumen

Objetivo: La investigación se formuló con el fin de determinar la existencia o no de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. **Métodos:** El estudio se abordó con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal. La muestra lo conformaron los 60 trabajadores administrativos seleccionados aleatoriamente, a quienes se les suministró un cuestionario compuesto por 23 ítems para medir la gestión del talento y una escala conformado por 21 ítems para medir el desempeño laboral. Para estimar la fiabilidad de ambos instrumentos se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, los cuales presentaron valores de 0.886 y 0.912 respectivamente **Resultados:** Con respecto a la gestión del talento se encontró que del total de 60 trabajadores el 60.0 % perciben que la gestión del es regular, el 31,7% perciben que hay una adecuada gestión y un 8,3% perciben que hay una inadecuada gestión del talento. Así mismo con respecto al desempeño laboral se encontró que el 41.7 % de los trabajadores muestran un desempeño deficiente, el 30.0 % muestran un desempeño regular y un 28,3% presentan un desempeño eficiente. **Conclusión:** Se determinó que hay una correlación lineal positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, esto quedó comprobado con los resultados del estadístico Rho de Spearman, ($p < .05$; $\rho = .883$).

Palabras clave: Gestión, talento humano y desempeño laboral.

Abstract

Objective: The research was formulated to determine the existence or not of a relationship between human talent management and the work performance of administrative personnel at the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022. **Methods:** The study was approached with a quantitative approach and a non-experimental cross-sectional design. The sample consisted of 60 randomly selected administrative workers, who were given a questionnaire composed of 23 items to measure talent management and a scale composed of 21 items to measure work performance. To estimate the reliability of both instruments, Cronbach's Alpha coefficient was applied, with values of 0.886 and 0.912 respectively. **Results:** With respect to talent management, it was found that of the total of 60 workers, 60.0 % perceive that the management of talent is regular, 31.7 % perceive that there is adequate management and 8.3 % perceive that there is inadequate talent management. Likewise, with respect to work performance, it was found that 41.7% of the workers show a deficient performance, 30.0% show a regular performance and 28.3% show an efficient performance. **Conclusion:** It was determined that there is a high and statistically significant positive linear correlation between human talent management and job performance of administrative staff at the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, this was proven by the results of Spearman's Rho statistic, ($p < .05$; $\rho = .883$).

Keywords: Management, human talent and job performance.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se destaca lo trascendental que resulta en los últimos años gestionar el talento humano para mejorar la productividad de los trabajadores en las organizaciones, ya que, al potenciar y desarrollar las habilidades de los colaboradores, estos aumentarán su aporte a las empresas. Por esta razón resulta importante analizar el desempeño del personal administrativo, mejorar las condiciones laborales y reconocer sus logros para que se desarrollen profesionalmente. Diversos estudios señalan que implementar un plan de gestión del talento en las empresas orienta la consecución de los objetivos y permite identificar las habilidades y las áreas de oportunidad de cada trabajador. Estudios realizados como las de Carranza, Ávalos, Luján y Castro (2022) sobre la gestión del talento y desempeño laboral en trabajadores administrativos de diversas universidades nacionales, señalan que el deficiente desempeño laboral que muestran los trabajadores se debe a la falta de un modelo de gestión del capital humano y sugieren que para incrementar el rendimiento es necesario la implementación de un plan de fortalecimiento de capacidades que permita promover el desarrollo de las competencias de los trabajadores públicos.

En la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, se puede observar deficiencias en la Oficina de Recursos Humanos, en lo que respecta a la gerencia del talento de los trabajadores administrativos, esto se evidencia en la insatisfacción laboral, la falta de un plan de capacitación permanente, la falta de indicadores de gestión y la poca o nula supervisión del personal. A fin de prevenir estas deficiencias se hace necesario implementar un modelo de gestión del recurso humano. Es por ello, el interés del presente trabajo en precisar si existe algún tipo de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho.

Capítulo I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Toda organización persigue objetivos como productividad, crecimiento, entre otros, de la misma manera, las personas persiguen sus propios objetivos centrados en tener un buen salario para mejorar su calidad de vida. La gestión de talento humano es “la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado” (Vallejo, 2010, p.17).

La gestión de talento es una necesidad de las organizaciones en Latinoamérica y en nuestro país, ya que una buena gestión lleva al éxito a la organización. En los estudios realizados en Latinoamérica en el año 2017, se observa que las organizaciones no cuentan con una buena estrategia para retener a su mejor personal y estos rechacen ofertas de otras instituciones “Sólo 4% de las empresas latinoamericanas hacen el esfuerzo para impedir la pérdida de sus grandes talentos. En contraste, en Estados Unidos, 21% de las empresas tienen buenas estrategias de retención del personal”. (Lora, 2017). En cuanto a los salarios, bonos y reconocimientos por desempeño individual no se tienen en cuenta en las empresas latinoamericanas, solo un 8,6% guardan relación con el desempeño individual y los aumentos de salario. Son muy pocas las estrategias para atraer talentos e identificarlos solo el “13% de las empresas latinoamericanas tienen mecanismos efectivos de atracción de personal” (Lora, 2017).

En el Perú también se observan algunas deficiencias de las organizaciones en cuanto a la gestión del talento, un estudio realizado por el INEI “Instituto Nacional de Estadística e Informática” en coordinación con el Ministerio de la Producción, sobre prácticas de gestión empresarial, recursos humanos, entre otros, los resultados demuestran que para el año 2015, el 42,1% del personal había renunciado a la empresa, teniendo como consecuencia que el 31,6% de empresas necesite contratar mayor cantidad de personal. Casi la mitad de trabajadores a nivel nacional renunciaron a su centro de labor, cifras que preocupan y dejan ver que existe un problema en el buen desarrollo de la gestión de los talentos humanos.

Así mismo se observa que solo el 42,2% del personal que labora en una empresa recibió alguna capacitación en el 2014, mientras que el 57,8% nunca fue capacitado (INEI, Perú: principales resultados de la Encuesta Nacional de Empresas, 2015, 2015), para el año 2019, estos resultados solo incrementaron el 1%, teniendo a nivel nacional “el 43,2% de las empresas que brindaron capacitación a sus trabajadores para mejorar su productividad” (INEI, 2019, p.66).

Siendo la capacitación uno de los aspectos para la buena gestión del talento, se le debería tomar mayor importancia en la gestión de la organización, ya que su objetivo es que el personal se desempeñe de manera eficiente en el área donde labora, sin embargo, se evidencia que más de la mitad de las empresas a nivel nacional no lo toman en cuenta.

En la actualidad, muchas empresas están considerando a la gestión del talento como desarrollo del capital en la organización, pues esta cumple un rol de mucha importancia en la funcionalidad de las empresas, tal es así que el personal es visto como un recurso estratégico, ya que su alto nivel de desempeño se muestra en los eficientes niveles de rendimiento de la organización.

Por lo expuesto, para el buen desarrollo de la gestión del talento en una organización, es necesario el uso adecuado de herramientas, estrategias, técnicas, modelos de gestión, entre otros, que se encuentren de acorde con la realidad de la institución, para que esta tenga un buen funcionamiento en el logro de sus objetivos.

La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, ha mostrado algunas debilidades en la práctica de la gestión del talento las cuales pueden repercutir en el desempeño laboral de sus trabajadores, es por ello que el presente estudio procura conocer el grado de relación entre las dos variables, para que, de acuerdo a los resultados se pueda proporcionar recomendaciones que apoyen en la organización de la Corporación.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022?

1.2.2 Problemas específicos

P.E.1 ¿Existe relación entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022?

P.E.2 ¿Existe relación entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022?

P.E.3 ¿Existe relación entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022?

P.E.4 ¿Existe relación entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022

1.3.2 Objetivos específicos

O.E.1: Determinar la relación entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022

O.E.2: Determinar la relación entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022

O.E.3: Determinar la relación entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

O.E.4: Determinar la relación entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022

1.4 Justificación de la investigación

Justificación teórica

Este estudio permitirá recabar conceptos, modelos de gestión, modelos de estrategias y teorías sobre la gestión del talento humano. En base al marco teórico sobre las dos variables de estudio: Gestión del talento humano y desempeño laboral, se busca obtener información y explicar cómo se relacionan en la productividad y logros de metas de una organización.

Justificación práctica

Los resultados del estudio podrán ser usado como antecedentes a nuevas investigaciones para mejorar las buenas prácticas de la gestión del talento humano y el logro del buen desempeño laboral de trabajadores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión y en todas las organizaciones de la zona donde se desarrolla el estudio. Últimamente la gestión del talento humano se ha convertido en un tema de interés, pues su buena práctica tiene repercusión en la productividad de los que laboran en una organización.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación Temporal

La investigación se llevó a cabo entre los meses de abril y agosto del año 2022.

Delimitación Espacial

La investigación se realizó en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, perteneciente al distrito de Huacho, provincia de Huaura, Región Lima.

Delimitación Social

La investigación se realizó al personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión del distrito de Huacho.

1.6 Viabilidad del estudio

La ejecución resultó viable, pues se cumplió con todos los requisitos normados por la Facultad.

- Se cuenta con bibliografía especializada al alcance.
- No genera impacto negativo en el medio ambiente.
- Para el recojo de los datos se contó con instrumentos validados.
- Asesoría de profesionales especializados en el tema.
- El estudio se encuentra autofinanciado por el autor de la investigación.

Capítulo II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

A continuación, se presentan algunas investigaciones desarrolladas a nivel internacional que guardan coherencia con las variables de estudio.

Realpe-Bolaños (2020) publicó un artículo sobre las *“Perspectivas de la gestión de talento humano en las universidades. Una revisión documental”* tuvo como objetivo identificar cuáles son los impedimentos para lograr un alto rendimiento en las instituciones, mediante los procesos de la organización, que facilite la motivación y retención a sus empleados. El estudio se centró en la investigación documental a través del registro de fichas bibliográficas de artículos con contenido sobre las variables de investigación. El estudio concluye reconociendo la importancia innegable que tiene el talento humano en cualquier organización, ya no visto como el último enfoque que se debe discutir o tomar en cuenta dentro de cualquier organización, empresa o institución, visto como el protagonista y principal recurso de las mismas, con una participación eficiente y efectiva, siendo quienes ponen en marcha las acciones y actividades planificadas con anterioridad, necesarias para ejecutar los procesos y cumplir con los objetivos.

Quito, Orbe, Ortiz, & Matovelle (2020) Publicaron un artículo titulado *“Desempeño Laboral del Capital Humano en las Universidades de la Ciudad de Cuenca”* con el objetivo de evaluar el desempeño del personal en las universidades de la ciudad de Cuenca, Ecuador. Su metodología se basó en un diseño no experimental transversal y de nivel descriptivo; los participantes del estudio lo conformaron 96 trabajadores administrativos de 4 universidades. El estudio concluye que el 42.91% de los trabajadores manifiestan que a veces cuentan con la totalidad de los equipos, recursos e insumos, además con una infraestructura apropiada para llevar a cabo sus actividades cotidianas, el 61% del personal notan que sus instituciones

no brindan el apoyo en este tema, justificando que no se consideran plasmados en sus objetivos institucionales.

Alfonso, Álvarez y Menoya (2018) publicaron su artículo denominado “*Modelo para la gestión de la evaluación del desempeño laboral del talento humano del área administrativa en la universidad estatal del Sur de Manabí*” cuyo objetivo fue proponer un modelo de evaluación del desempeño del talento humano en la UNESUM, desde la perspectiva de crecimiento individual, grupal y organizacional. El estudio llegó a concluir que se demostró que la herramienta diseñada tributa al crecimiento individual, colectivo y organizacional, al obtenerse mejoras sustanciales en los indicadores de calidad del desempeño del personal del área administrativa.

Solís, (2020) investigó sobre “*el reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades públicas del Ecuador*” cuyo objetivo fue establecer la incidencia que tiene el reclutamiento y selección de personal administrativo en el desempeño laboral en las universidades de gestión pública del Ecuador. Su metodología fue de enfoque cuantitativo, con modalidad bibliográfica, de nivel correlacional, de diseño no experimental, contando con una muestra de 328 trabajadores pertenecientes al ámbito de estudio. Los resultados concluyeron que los resultados obtenidos en la prueba de Spearman se obtiene una correlación negativa baja con una puntuación de (-0,314) lo que implica que cuando el procedimiento de selección de personal es acorde a la normativa técnica es decir mediante la obtención de un nombramiento definitivo o a contrato ocasional cambia el desempeño laboral.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Soras (2021) realizó una investigación sobre la “*Gestión de Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del Servidor Civil en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle – 2019*” teniendo como objetivo establecer la existencia o no de la relación entre la gestión de talento y el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad en estudio. El estudio se realizó haciendo uso del enfoque cuantitativo y el diseño no experimental con nivel correlacional; la población lo conformaron 478 personas clasificadas en: nombrados, plazo fijo y CAS. La muestra lo constituyeron 30 trabajadores el cual se seleccionó mediante un muestreo aleatorio simple; utilizó la técnica de la encuesta y para la colecta de los datos empleó dos escalas tipo Likert: la escala gestión del talento

compuesto por 4 dimensiones y 12 ítems; la escala desempeño laboral estuvo conformada por 4 dimensiones y 26 ítems, para determinar la fiabilidad de los instrumentos aplicó la técnica alfa de Cronbach, el cual mostró un coeficiente de 0.726 demostrando una confiabilidad aceptable. Los resultados demostraron que con respecto a la variable gestión del talento la dimensión evaluación obtuvo un mayor porcentaje (49%) , seguido de incentivos con un 46%, capacitación con 42% y proceso de incorporación con un 34%; respecto al desempeño laboral se encontró que el 42% de los encuestados manifestaron que casi siempre existe calidad laboral, el 37% indica realizar un trabajo en equipo, el 36% responsabilidad y el 35% compromiso organizacional. El estudio concluye indicando de que hay relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del servidor civil. Esto quedó demostrado mediante la prueba Chi - cuadrada de independencia, el cual confirma la relación.

Espino (2020) Llevó a cabo un estudio sobre la “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo central de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, 2020*”. El objetivo de su estudio fue identificar la relación entre la gestión del talento y el desempeño laboral en el personal administrativo de la universidad en estudio. La metodología se basó en un estudio de nivel correlacional, teniendo una muestra de tipo probabilística conformada por 138 trabajadores (nombrados, plazo fijo y CAS) a los cuales se les suministró un cuestionario de 20 ítems, validados previamente por expertos. Los resultados demostraron que el 47,8 % de los encuestados relacionan la gestión del talento humano con su desempeño laboral. Llegando a la conclusión de que existe una relación lineal positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la universidad mencionada líneas arriba, encontrándose un χ^2 calculado mayor que el chi-cuadrado de la tabla.

Ibarra (2019) realizó un estudio sobre la “*Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo Universidad Nacional del Santa, 2017*” el objetivo de su pesquisa fue encontrar la relación entre la gestión del talento y el desempeño en el personal administrativo que trabaja en dicha universidad de Chimbote. La metodología se basó en un enfoque cuantitativo, no experimental, transversal y de nivel correlacional; la población objeto de estudio lo conformaron 100 trabajadores administrativos pertenecientes al régimen laboral DL N°276 y la muestra lo conformaron los 30 trabajadores administrativos bajo el mismo régimen laboral de la población; la selección de la muestra se llevó a cabo mediante

un muestreo no aleatorio por conveniencia; la técnica utilizada fue la encuesta y para el recojo de la información se utilizaron dos escalas de actitudes, una para la variable desempeño laboral, la cual estuvo conformada por dos dimensiones y 10 ítems y otra para la variable gestión del talento humano que estuvo conformada por 6 dimensiones y 14 ítems; asimismo, se determinó la fiabilidad de los cuestionarios haciendo uso del coeficiente alfa, los cuales mostraron una fiabilidad de 0.767 para la primera variable y de 0.839 para la segunda variable. Los resultados demostraron que con respecto a la variable gestión del talento humano el 50% del personal administrativo de dicha universidad se ubican en un nivel medio, el 46.7% se ubican en un nivel bajo y un 3.3% mostraron un nivel alto; con relación al desempeño laboral se encontró que el 70% de los servidores administrativos poseen un nivel medio de desempeño, un 16.7% un nivel bajo y un 13.3% un nivel alto. Concluye que existe relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; esto se demostró mediante la prueba Chi -cuadrado de independencia, el cual proporcionó un p – valor < 0.05 .

Cacsire (2019) investigó sobre *“La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las universidades públicas de la región Puno”* teniendo como objetivo diagnosticar si la gestión del talento influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina de Recursos Humanos ORH en las universidades estatales de Puno. La metodología se basó en el método inductivo, descriptivo y analítico; la muestra lo integraron los 38 trabajadores que fueron seleccionados mediante un muestreo no aleatorio por conveniencia; la técnica utilizada fue la encuesta y para el recojo de datos utilizó el cuestionario. El estudio concluye que la gestión del talento influye en forma significativa en el desempeño laboral del personal administrativo de dichas universidades.

2.2 Bases teóricas

2.2.1. Gestión del talento humano

2.2.1.1. Definición.

Las personas dentro de una organización son aportantes de “conocimientos, habilidades, competencias y, sobre todo, del aporte más importante: la inteligencia que involucran decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos globales” (Chiavenato,

2009, p.10). El talento humano es el capital en toda organización, estas pueden tener una buena infraestructura con tecnología de última generación, pero si no cuenta con un personal eficiente que pueda desenvolverse en el área que se desempeña, la organización no alcanzará su meta trazada. El personal de toda organización es el actor principal para su desarrollo.

Según García, Sánchez y Zapata (como se citó en Chacón y Salas, 2016, p.5) la gestión del talento es una actividad estratégica que realizan las organizaciones, conformada por un “conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas en sus diversas áreas para crear una estructura organizacional”

Existiendo un equilibrio de los distintos intereses para lograr los objetivos y metas institucionales.

Las organizaciones, empresas, instituciones, operan por medio de las personas, y son estas quienes designan como llamar a su personal, el cual se conocen muchos nombres, como “trabajadores, empleados, oficinistas, personal y operadores cuando les dan ese trato. Las pueden llamar recursos humanos, colaboradores, asociados, si las tratan como tales. También las llaman talento humano, capital humano o capital intelectual cuando las personas tienen gran valor” (Chiavenato, 2009, p.5). Según el autor, el nombre que recibe cada persona dentro de una organización refleja el grado de relevancia que tienen para estas, siendo de gran valor llamar al personal como “talento humano”.

Las competencias laborales alcanzadas por los trabajadores, “se integran como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones y características personales que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan” Morales (Como se citó en Figueroa, 2018, p.25)

El sistema de gestión de talento humano nos permite cuantificar y organizar el desempeño de los trabajadores por medio de capacitaciones, retroalimentación y apoyo, de esta manera podemos observar que competencias se necesitan mejorar o aprender para lograr el éxito personal y organizacional. (Pérez, 2016)

De acuerdo a las definiciones de los diversos autores podemos concluir señalando que la gestión del talento humano, está referida al como las empresas toman decisiones que involucran la elaboración, ejecución de las políticas y prácticas, que desarrollen en sus

trabajadores las destrezas, habilidades y actitudes que la organización necesita para obtener competitividad,

2.2.1.2. Características del talento humano.

El talento humano es un factor fundamental para el éxito de las organizaciones. El capital principal de toda organización es el personal, ya que posee habilidades y destrezas que le permiten contribuir con sus ideas y dar lo mejor de sí mismo para cumplir las metas trazadas en las organizaciones.

En una institución o empresa, tener personal que labore no necesariamente significa que tenga talento. De acuerdo con (Chiavenato, 2009, p.50).El talento tiene que ver con cuatro aspectos individuales de la competencia personal:

- a) **Conocimiento:** está referido con el saber, es el resultado del aprender continuamente. Cada persona desarrolla sus propias capacidades profesionales a partir del entorno que lo rodea.
- b) **Habilidad:** hace referencia al saber hacer, es el saber utilizar correctamente el conocimiento no solo para resolver problemas sino también para crear e innovar. Tener habilidad es transformar el conocimiento en producto.
- c) **Juicio:** Implica saber analizar un contexto para obtener datos e información bajo un espíritu crítico, juzgando los hechos de manera equilibrada.
- d) **Actitud:** Tiene que ver con el actuar emprendedor, no basta alcanzar metas, sino que es necesario superarlas. Hay que actuar como un agente de cambio para llegar a la excelencia y alcanzar la autorrealización.

2.2.1.3 Aspectos de la gestión del talento humano.

Según Chiavenato, el talento humano está conformado por dos aspectos:

- a) **Talentos:** Los dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante (...) debe existir y coexistir en un contexto que le permita libertad, autonomía y cobertura para poder expandirse.
- b) **Contexto:** es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan. Sin él, los talentos se marchitarían. Este contexto es determinado por:
 - i) Una arquitectura organizacional con un diseño flexible, integrador y una división del trabajo que coordine a las personas y el flujo de los procesos y de las actividades de manera integral.
 - ii) Una cultura organizacional democrática y participativa que inspire confianza,

compromiso, satisfacción, espíritu de equipo. Una cultura basada en la solidaridad y la camaradería entre las personas y iii) Un estilo de administración sustentado en el liderazgo renovador y en el coaching, con descentralización del poder, delegación y atribución de facultades. (Chiavenato, 2009, p.55)

Por otro lado, según Chacón y Salas (2016) señalan que la gestión moderna del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales de la gestión: El personal como ser humano, como activador de recursos y como socios de la organización:

Son seres humanos: con competencia, provistos de “personalidad y que poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales” (Chacón y Salas, 2016, p.8). A este concepto podemos agregar que el talento humano es un ser resiliente ya que se sobrepone a todas las adversidades que se presenta en su labor, identificando problemas y ejecutando soluciones para que el objetivo de la organización no se detenga.

Activadores de los recursos organizacionales: las personas que integran una organización son “la fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos” (Chacón y Salas, 2016, p.8). El talento humano es un ser con gran capacidad para enfrentar situaciones inesperadas, utilizan su inteligencia y creatividad para afrontar, adaptarse y superar a los cambios, utilizando su experiencia adquirida en su vida laboral.

Socios de la organización: las personas “invierten esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgo, etc. En las organizaciones con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc.” (Chacón y Salas, 2016, p.8). Se sienten parte de la organización y se motivan a esforzarse en sus labores cuando sienten reconocimiento de su trabajo al obtener buen trato en los incentivos que recibe, estos pueden ser salariales o ascensos.

2.2.1.4. Importancia de la gestión del talento humano.

La gestión del talento implica un conjunto de procesos y estrategias en una empresa u organización, ha sido diseñado para gestionar, motivar al trabajador, etc. El desempeño de los trabajadores en una empresa, es responsabilidad de recursos humanos y esta debe velar constantemente por la tranquilidad y desarrollo de sus colaboradores, sin presionarlos para tener mejores trabajadores con mejor desempeño en su labor.

Las principales razones por lo que la gestión del talento humano es importante son las siguientes:

- Coadyuva a generar un ambiente laboral en armonía, fomentando la productividad a través del compromiso y la motivación.
- distingue las necesidades del personal para encaminar objetivos y metas de la empresa u organización.
- Facilita el desarrollo continuo a través de las capacitaciones dirigidas a los colaboradores.
- Permite diseñar e implementar programas de bienestar para los trabajadores.
- Permite al personal resolver conflictos que se presenten en la organización, de la misma manera a fortalecer las buenas relaciones humanas.

Según lo señalado por la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR, 2021), la buena gestión del talento humano en una organización trae consigo muchos beneficios para la empresa, tales como:

- Menos pérdidas económicas ligadas a costes (despidos) y tiempos de formación de nuevos candidatos.
- Aumento de la productividad, con el consecuente mejoramiento económico para la empresa.
- Mejor clima laboral, fruto de la disminución de la rotación de personal.
- Mayor satisfacción laboral, que se traduce en una mejor exposición de la empresa (por medio de sus recomendaciones) y un mayor esfuerzo del empleado por obtener mejores resultados en su puesto de trabajo.
- Incremento de la lealtad, al saber que la finalidad del programa de gestión del talento humano los lleva a poder dar sus próximos pasos laborales dentro de la empresa.

Muchas organizaciones en Latinoamérica no tienen un buen manejo del personal, “Sólo 4% de las empresas latinoamericanas hacen el esfuerzo para impedir la pérdida de sus grandes talentos. En contraste, en Estados Unidos, 21% de las empresas tienen buenas estrategias de retención del personal”. (Lora, 2017). En cuanto a los salarios, bonos y reconocimientos por desempeño individual no se tienen en cuenta en las empresas latinoamericanas, solo “un 8,6% tienen una relación entre el desempeño individual y los aumentos de salario y otras formas de remuneración”. Son muy pocas las estrategias para atraer talentos e identificarlos

solo el “13% de las empresas latinoamericanas tienen mecanismos efectivos de atracción de personal” (Lora, 2017).

La gestión del talento humano, en algunas organizaciones, aún es vista como algo secundario o irrelevante, las organizaciones solo se han limitado a administrar planillas o ver estadísticos de las metas sin observar de quien depende que esas metas sean alcanzadas. Este enfoque tradicional no aporta al objetivo de las instituciones, en el presente, el éxito de toda organización depende de lo que su personal hace y cómo lo hace, para lo cual se debe invertir en ellas para generar grandes beneficios.

2.2.1.3. El Proceso de la gestión del talento humano.

Una organización no depende solo de sus clientes o usuarios para tener ganancias y continuar avanzando, sino también depende del equipo humano que lo conforma. Si la organización cuenta con el talento humano capacitado, especializado, profesional y comprometido, tiene muchas oportunidades de llegar al éxito total.

La captación y retención del personal es una gran estrategia para el éxito de cualquier organización, institución o empresa. Todas las estrategias coinciden en la necesidad de identificar a personas talentosas como fortaleza de la organización.

Estos procesos constan de una serie de pasos que se detallan a continuación:

- a) **Planificación:** Es el primer paso en el proceso, permite identificar las deficiencias. “Allí se incluye el requisito de que capital humano necesito. Además de desarrollar un plan de fuerza laboral para las iniciativas de contratación” (GeoVictoria, 2021).
- b) **Atracción:** es la decisión a tomar “si los requisitos de talento deben cumplirse desde dentro de la organización o desde fuentes externas. De cualquier manera, el proceso implicaría atraer un flujo importante de solicitantes. Las fuentes externas incluyen portales de empleo, redes sociales y referencias”.
- c) **Selección:** Implica el uso de una serie de pruebas para encontrar la persona ideal para la organización. Las pruebas escritas, las entrevistas, las discusiones grupales y las pruebas psicométricas ayudan en ese propósito. También el análisis en profundidad de toda la información disponible sobre el candidato en las plataformas de acceso público.
- d) **Desarrollo:** Hoy en día, muchas organizaciones operan con la idea de contratar por actitud y capacitación para habilidades. Desarrollar trabajadores para ayudarlos a crecer con la organización y capacitarlos en la experiencia necesaria para contribuir al éxito empresarial. Esto genera lealtad y perfecciona el compromiso de los empleados. Esto comienza con un programa de incorporación eficaz para ayudar al empleado a adaptarse

al nuevo puesto. Después, se incluyen amplias oportunidades para mejorar las habilidades, la aptitud y la competencia.

- e) Retención: Para que cualquier organización sea exitosa y sostenible, el talento debe retenerse. La mayoría de las organizaciones tratan de retener su mejor talento a través de promociones e incrementos.
- f) Transición: La gestión eficaz del talento se centra en una transformación y evolución colectiva de la organización. Ello es gracias al crecimiento de los empleados individuales. (GeoVictoria, 2021)

2.2.1.4. Evaluación de la gestión del talento humano.

La base de toda organización es su personal, es por eso que se debe poner énfasis en su evaluación del talento, esta evaluación consiste en un sistema de aplicación sobre el desempeño del personal en el área en que labora, esta evaluación nos permite tener resultados que permitirán a la organización a tomar decisiones.

Para (Chiavento, 2009) son cuatro aspectos que se deben evaluar en una organización, las cuales se detallan a continuación:

- Medidas de desempeño: dividido en desempeño global, como costos laborales unitarios por unidad de resultados costos y desempeño, como costo de los programas de recursos humanos por funcionario.
- Medidas de acoplamiento: Tiene que ver con dos tipos de adecuación. Adecuación de los requisitos legales, como el salario mínimo, remuneración de trabajadores, programas de higiene y seguridad laborales. Adecuación a la misión y a los objetivos organizacionales.
- Medidas de la satisfacción del trabajador: tiene que ver con la satisfacción del trabajador por sondeos de opinión, la satisfacción del trabajador con actividades de recursos humanos, tales como: remuneración, programas de desarrollo de carreras, de entrenamiento y administración de las prestaciones, realizadas por medio de sondeos de opinión. Por último, conocer los motivos que llevan al trabajador a renunciar.
- Medidas indirectas del desempeño del trabajador: existen decisiones que indirectamente afecta el desenvolvimiento del personal y que permite evaluar su eficiencia, tales como: Rotación del trabajador: índice de rotación del personal, ausentismo del personal, índices de desperdicio, índices de calidad, cantidad de trabajadores que piden separación o transferencia a otra sede, cantidad de quejas y reclamos por unidad o total de la organización, número de accidentes y cuestiones de seguridad física, cantidad de sugerencias de mejoras del personal, de manera mensual y anual. (Chiavento, 2009)

2.2.1.5. Dimensiones de la gestión del talento humano

Para el desarrollo de esta investigación la variable Gestión del Talento, ha sido dimensionada según los 4 aspectos primordiales para la competencia individual, mencionado por Chiavenato y otros autores que apoyan dicha clasificación:

- **Conocimiento:** el conocimiento es un hecho o información adquirido producto del aprendizaje. Este saber junto con su apropiada aplicación “permiten captar la información disponible para todos y transformarla con rapidez en oportunidad de nuevos productos o servicios antes que los competidores” (Chacón y Salas, 2016, p.19).

En ese aspecto, las instituciones, empresas u organizaciones deben considerar la importancia de gestionar de manera adecuada los conocimientos del personal, ya que constituye un conjunto de experiencias e información que permite que el individuo pueda incorporar los nuevos saberes e ideas en su labor diaria.

Esta dimensión está compuesta por los siguientes indicadores:

- Este estudio toma en cuenta el Know how que en castellano significa “saber cómo hacerlo” interpretando a la actividad de un personal en una organización sería el saber cómo hacer las cosas, haciendo referencia al conocimiento en temas técnicos, especializados y específicos para realizarlo en el área que corresponde dentro de una institución.
- El aprender a aprender es parte del conocimiento, es la habilidad y disposición de adaptarse a nuevas actividades, a través de la autorregulación cognitiva y afectiva de la habilidad para aprender.
- Aprender continuamente y de manera constante para ampliar nuevos conocimientos y compartirlos con los miembros de la organización.

- **Habilidades:** son las cualidades que tiene el personal y estas tienen una relación directa con la inteligencia. Para Katz Las habilidades son “capacidades que puede desarrollarse, no necesariamente innata, y que se manifiesta en el rendimiento, no sólo en el potencial. Por lo que el criterio principal de las habilidades debe ser una acción eficaz en condiciones variables” citado por (Del Aguila, Fernández y Zárate, 2016, p.11). Las habilidades de las que goza el talento humano son indispensables en su desarrollo profesional y por ello debe ser mejorada constantemente, dentro de estas habilidades encontramos la capacidad de Aplicar el conocimiento, tener una visión global y sistemática, trabajar en equipo, tener liderazgo, encontrarse en constante motivación

para el trabajo y tener una comunicación asertiva con todo el personal de la organización o institución al cual pertenece.

- **Juicio:** Es el “saber analizar la situación y el contexto, es tener el análisis crítico, juzgar los hechos y definir prioridades” (GeoVictoria, 2021), esta capacidad involucra habilidades como, el saber evaluar el contexto, recabar información, poseer espíritu crítico, juzgar los hechos, contrapesar con equilibrio y establecer prioridades.
- **Actitudes:** Es la actitud emprendedora la que “permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados” (Martínez, Rivera, & Sarmiento, 2015) esta capacidad desarrolla habilidades en el talento humano, tales como, actitud emprendedora, ser innovador, un agente de cambio, aceptar riesgos, tener enfoque de resultados y autorrealización.

2.2.2. Desempeño laboral

2.2.2.1. Definición

El desempeño laboral es el esfuerzo individual del personal que utiliza todas sus capacidades y destrezas para cumplir el trabajo que desempeña en una organización. El desempeño “es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. (Palaci, 2005, p.155)

Al respecto (Werther, Davis, & Guzman, 2014) mencionan que el desempeño laboral es considerado de importancia en todas las organizaciones, pues “cada empleado aporta valor a la empresa, así como el cumplimiento de objetivos y metas, es por ello que (...) debe evaluarse el desempeño para reconocer habilidades y dificultades que poseen los trabajadores en la organización” (p.126)

Al respecto Hernández (2013) manifiesta que el desempeño está influenciado mayormente por las expectativas del trabajador sobre su labor, pero también por “sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa” (p.35). El comportamiento o conducta que muestre el personal se encuentra en relación al trabajo que desempeña dentro de la institución, estas acciones llevarán a alcanzar las metas de la organización.

El desempeño para Chiavenato (2004) es el “comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados” (p.359). Es la organización quien evalúa, mide y valora el desempeño del personal, su conducta profesional y el logro de sus resultados.

De acuerdo a lo manifestado por los autores, podemos concluir que el desempeño laboral es el valor y la eficacia de la conducta o comportamiento del ser humano frente al trabajo que realiza, estas acciones producirán efectos positivos o negativos dentro de la organización.

2.2.2.2. Evaluación del desempeño laboral

Desller (como se citó en Cárdenas,2021) manifiesta que “la evaluación del desempeño es la comparación del desempeño actual y desempeño anterior de un trabajador de acuerdo a los estándares de la empresa” (p.27)

Para Chiavenato, existen 5 métodos para evaluar el desempeño laboral:

Método de las escalas gráficas: Este método valora el desempeño de los empleados a través de factores y cualidades que posee el personal y que se quieren evaluar para su procesamiento se utilizan estadísticos y formularios de doble entrada: los horizontales representan a los factores de evolución y los verticales a los grados de variación o cambio de factores.

Método de elección forzada: Este método evalúa el desempeño de los trabajadores a través de oraciones descriptivas en los que el evaluador elige una frase acorde al desempeño del empleado en cada par de aseveraciones que encuentra. Estas expresiones pueden darse de manera positiva o negativa.

Método de investigación de campo: desarrolladas en base a entrevistas graficadas por personal especializado. Es realizado por parte del supervisor a sus subordinados.

Método de incidentes críticos: consiste en observar las características muy positivas o muy negativas. Su finalidad es potenciar las conductas muy positivas y eliminar las que soy negativas.

Método de comparación por pares: Se evalúa el desempeño del personal para luego compararlos. Se observa la aplicación de este método sencillo cuando el evaluador desconoce otros que puede aplicar (Chiavenato, 2001).

Así mismo, las fases para la evaluación del desempeño son:

Identificación: consiste en identificar “las áreas o departamentos que deben considerarse y qué estándares ayudaran a medir el rendimiento. Con la identificación se espera responder ¿Qué se espera que haga esta persona? Y si es indispensable o no la persona en ese puesto”.

Ivancevich (2005) citado por (Cárdenas, 2021, p.28)

Medición: Este es una de las fases más importantes dentro de la normativa de la evaluación, consiste en “medir el desempeño de las personas comparando su rendimiento real con los estándares previamente establecidos, por lo que es indispensable aplicar los mismos criterios de evolución en la organización para poder comparar los resultados”. Ivancevich (2005) citado por (Cárdenas, 2021, p.28)

Gestión: es la finalidad principal en la práctica evaluativa, encamina a esta hacia el futuro. Ivancevich (2005) citado por (Cárdenas, 2021, p.28)

2.2.2.3. Factores que determinan el desempeño laboral

Existen factores que influyen en el desempeño laboral del personal o pueden afectar a las mismas, como el bienestar físico y psicológico, salud, seguridad laboral, entre otros. Estas son detalladas a continuación:

El ambiente de trabajo: son las condiciones que se ofrecen al trabajador, como estructura, mobiliario, equipos eléctricos, materiales, aire, entre otros que permitan el buen desempeño de sus labores. Este aspecto se caracteriza por tener buenas condiciones, con elementos necesarios acordes al desenvolvimiento de la institución durante sus horas laborables, logrando la armonía entre el ambiente y el talento humano.

El salario: la remuneración acorde a lo que realiza el talento humano, que le permita satisfacer sus necesidades individuales y familiares. De acuerdo con Davis (2001) “Se crea un valor por el trabajo, porque sabe que está recibiendo lo justo por el cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa” citado por (Palmar, Rafael, Valero y Jhoan, 2014, p.167). Para la satisfacción del trabajador este salario debe ser cancelado de manera puntual y completa.

Las relaciones interpersonales: Este un factor importante en la institución, ya que, el talento humano, al relacionarse con los demás actúa con más equilibrio y armonía, mientras un trabajador se desempeña dentro de un grupo armónico, donde encuentre respeto,

colaboración y responsabilidad compartida, él mismo actuará con más esmero y satisfacción en su centro laboral (Palmar, Rafael, Valero y Jhoan, p.167),

Jornada laboral: es la cantidad de horas en que se labora de acuerdo a sus funciones, en este aspecto se deben tomar acciones que “satisfagan al personal en su jornada laboral respecto a las actividades que debe desarrollar, en búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia de los trabajadores, de tal modo que cumplan, en forma correspondiente, su horario normal de trabajo” (Palmar, Rafael, Valero y Jhoan, p.168)

Incentivos y motivación: todo esfuerzo debe ser retribuido, resulta primordial ofrecer al personal “un incentivo para que se sienta estimulado a trabajar en forma más eficiente, eficaz y efectiva, ya que sabe que en la medida que realice un esfuerzo, igualmente recibirá un estímulo que retribuya ese esfuerzo”. (Palmar, Rafael, Valero y Jhoan, p.168).

Capacitación del trabajador: el Área de Recursos Humanos debe implementar un “plan de capacitación con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficiente posible” (Drovett, 1992, p.4). Las capacitaciones producen buenos resultados en el desempeño laboral, su objetivo es proporcionar información, datos y contenidos específicos del área donde se desempeña el trabajador.

En el desempeño laboral de los trabajadores influyen también aspectos como “la motivación, la satisfacción laboral, la participación, el aprendizaje y la formación, la comunicación, los hábitos de trabajo, el manejo de conflictos, el liderazgo y estilo gerencial, la cultura organizacional, la comunicación, la capacitación y las recompensas” (Cequea y Nuñez, 2011, p.118) .

2.2.2.4. Dimensiones del desempeño laboral

El desempeño laboral ha sido una de las variables que más estudio ha tenido en el campo organizacional de una empresa o institución, para este estudio se ha considerado dos dimensiones en relación al desempeño de tareas y el contextual:

- **Desempeño contextual:** Es un camino para evaluar el desenvolvimiento del trabajador dentro de sus responsabilidades establecidas. La evaluación no solo consiste en medir el desempeño del personal en el funcionamiento de la organización, sino también registrar las situaciones en las que el personal demuestra habilidades y destrezas que lo llevan a

un comportamiento modelo para el trabajo. Este desempeño es referido “al contexto organizacional, social y psicológico de la ejecución que actúan como catalizadoras facilitando, dificultando, incluso inhibiendo el desempeño de tarea” (Gorriti, 2011, p.302), estas pueden actuar hacia los individuos y hacia la organización.

- **Desempeño de tareas:** Hace mención a la certeza con lo que un personal realiza el desarrollo de sus labores que dan cumplimiento a las instrucciones preestablecidos para cada área de trabajo y su debido funcionamiento en la organización “es la clásica concepción de ejecución; la que se refiere a los comportamientos que generan el producto o servicio que satisface las responsabilidades que asume la organización” (Gorriti, 2011, p.302). También lo definen “como la efectividad con la cual un trabajo relaciona actividades que contribuyen al área técnica de la organización cualquiera sea, directamente implementando una parte de su proceso tecnológico o indirectamente proveyéndolo con materiales o servicios necesarios” (Borman y Motowidlo (1997) citado por (Fonseca, 2009, p.38). El desempeño de tareas considera los aspectos de productividad y disciplina del personal de la organización.

2.3 Bases filosóficas

El estudio se encuentra sustentado en la filosofía del pragmatismo, impulsado desde 1872 en Estados Unidos por Charles S. Peirce (1839 – 1914), luego se adhirieron otros pensadores. El pragmatismo es una filosofía donde el ser humano es un ser activo y su conocimiento se funda en la experiencia, teniendo una vinculación entre la práctica y la teoría, siendo necesario ver la realidad bajo un enfoque teórico.

según Nathan (2006), el pragmatismo se caracteriza por 3 puntos: “1) El significado de las concepciones se debe buscar en sus repercusiones prácticas, 2) La función del pensamiento es guiar la acción y 3) La verdad se debe examinar preeminentemente por medio de las consecuencias prácticas de la creencia”

El primer punto se interpreta como “que la práctica o el hacer es la actividad humana que nos nutre de contenidos y de significados. Y que la práctica nos permite identificar lo que conocemos y lo que no” (Morrisón, 2014, p.6) la experiencia de un trabajador le permitirá conocer y comprender la realidad del día a día.

En cuanto al segundo punto, se entiende al pensamiento como “la principal herramienta de adaptación y supervivencia desarrollado por los humanos (...) desarrolla ideas que poseen una dimensión práctica. Al ser las ideas posibles de corroborar en nuestras acciones, resulta crucial construirlas en función del beneficio de las personas” (Morrisón, 2014, p.8). Este pensamiento tiene una relación con el desempeño laboral, el trabajador que se encuentra en constante capacitación obtendrá conocimientos y aprendizajes que le servirán de apoyo en el cumplimiento de sus funciones dentro de la organización.

En cuanto al tercer punto de “la verdad se debe examinar preeminentemente por medio de las consecuencias prácticas de la creencia” se comprende que para encontrar la respuesta sobre la verdad “debemos ir a un contexto donde esa verdad se exprese. Es decir, debemos pensar o reflexionar en las aplicaciones prácticas de esa verdad” (Morrisón, 2014, p.9). Siendo esta verdad alcanzada solo por medios racionales o democráticos, donde cada persona emita su opinión y para que estas tengan semejanzas entre las personas, siendo la educación su principal motor (Addams, 2002). En relación a la práctica laboral podemos decir que es necesario medir el nivel de desempeño laboral del personal en el mismo campo de acción, donde se pueda observar sus habilidades y destrezas en el desarrollo de sus labores y cómo estas trascienden en el logro de metas de la empresa o institución.

2.4 Definición de términos básicos

Desempeño laboral: es la “evaluación de la aptitud que demuestra un empleado durante la ejecución de su trabajo. Es una evaluación individual basada en el esfuerzo de cada persona” (Acosta, 2018)

Gestión del talento humano: es una “actividad estratégica realizada por las empresas “compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional” García, Sánchez y Zapata (2008) citado por (Chacón y Salas, 2016, p.5)

Juicio: consiste en “Saber analizar la situación y el contexto, es tener el análisis crítico, juzgar los hechos y definir prioridades” (GeoVictoria, 2021)

Satisfacción laboral: Es el resultado de las diversas “actitudes que muestra el trabajador hacia su trabajo y los factores relacionados con él, y hacia la vida en general”. (Caballero, 2002)

Talento humano: Es “capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito” (Chiavenato, 2009, p.52)

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

2.5.2 Hipótesis específicas

H.E.1: Existe relación significativa entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022

H.E.2: Existe relación significativa entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022

H.E.3: Existe relación significativa entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

H.E.4: Existe relación significativa entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022

2.6 Operacionalización de las variables

| VARIABLE | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | NIVELES O RANGOS |
|----------------------------|----------------------|--|--------------------|---|
| Gestión del talento humano | Conocimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Know how • Aprender a aprender • Aprender continuamente • Ampliar el conocimiento • Compartir conocimiento | 1,2,3,4,5 | Inadecuado Regular Adecuado |
| | Habilidades | <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar el conocimiento • Visión global y sistemática • Trabajo en equipo • Liderazgo • Motivación • Comunicación | 6,7,8,9,10,11. | |
| | Juicio | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la situación • Obtener datos e información • Tener espíritu crítico • Juzgar los hechos • Ponderar con equilibrio • Definir prioridades | 12,13,14,15,16,17. | |
| | Actitudes | <ul style="list-style-type: none"> • Actitud emprendedora • Innovación • Agente de cambios • Asumir riesgos • Enfoque en los resultados • Autorrealización | 18,19,20,21,22,23. | |
| Desempeño laboral. | Desempeño contextual | <ul style="list-style-type: none"> • Hacia los individuos • Hacia la organización | 1 – 14 | Deficiente Regular Eficiente |
| | Desempeño de tareas | <ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Disciplina | 15 -21 | |

Capítulo III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica, tal como lo menciona (Sánchez y Reyes, 2009, p.164) este tipo de investigación es denominada también “pura o fundamental, lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos. Mantiene como propósitos recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento”

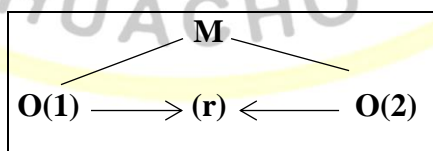
3.1.2 Nivel de investigación

Es de nivel correlacional, al respecto (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.94) señalan que ellas tienen “como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”

3.1.3 Diseño de investigación

La presente investigación es de un diseño no experimental, al no manipular variables, lo que realiza es “observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.152)

Así mismo, es un estudio transversal siendo su esquema el siguiente:



M: Muestra de trabajadores administrativos.

O (1): Medición de la Gestión del Talento Humano.

O (2): Medición del Desempeño laboral

r: Posible relación entre ambas variables.

3.1.4 Enfoque de investigación

La investigación se sustenta en el enfoque cuantitativo. Este enfoque se caracteriza por el empleo de la “recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.5)

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

En el estudio, la población se encuentra conformada por todos los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, que son en total 555. Al respecto, (Arias, 2012, p.81) indica que la población “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

Tabla 1
Población de estudio

| Condición laboral | N° de trabajadores |
|--|--------------------|
| Contrato administrativo de servicios (CAS) | 228 |
| Nombrados | 315 |
| Contratados | 12 |
| Total | 555 |

Nota: datos obtenidos del Cuadro de Asignación de Personal CAP-2022

3.2.2 Muestra

Para calcular el tamaño de muestra para la correlación. Se revisó estudios anteriores muy similares, encontrándose un coeficiente de correlación de alrededor de $r=0.40$. Luego se consideró un nivel de confianza o seguridad del 95 % y una potencia estadística del 80 %. Estos valores fueron empleados en la obtención del tamaño de muestra mediante la fórmula

$$n = \left(\frac{Z_{(1-\frac{\alpha}{2})} + Z_{(1-\beta)}}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+r}{1-r} \right)} \right)^2 + 3$$

$$n = \left(\frac{1.96 + 0.84}{\frac{1}{2} \ln \left(\frac{1 + 0.40}{1 - 0.40} \right)} \right)^2 + 3 = 47$$

Resultando el tamaño muestral mínimo de 47 trabajadores administrativos para estimar el coeficiente de correlación. La presente investigación se llevó a cabo con una muestra de 60 trabajadores administrativos.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Técnica: Se ha considerado a la encuesta como técnica de investigación para el presente estudio, al respecto García (1993) citado por (Casas, Repullo y Donado, 2002, p.143) mencionan que esta técnica “utiliza procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra representativa de una población del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características”

Instrumento: Para el recojo de la información se utilizó el cuestionario como instrumento, el cual como lo mencionan (Hernández, fernández y Baptista, 2010, p.217) “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis”

Ficha técnica del instrumento de la variable Gestión del talento humano

Dirigido al personal administrativo que labora en la “Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión” de Huacho.

Denominación : Cuestionario de Gestión del Talento Humano.

Autor y año : (Castro, 2021)

Objetivo : Conocer la gestión del talento humano de la organización donde labora el personal encuestado.

Estructura : El cuestionario consta de 23 ítems que son contestados en una escala tipo Likert de 3 valores: Sí, A veces y No. Los ítems se distribuyen en 4 dimensiones: conocimiento (ítems del 1 al 5), habilidad (ítems del 6 al 11), juicio (ítems del 12 al 17) y actitud (ítems del 18 al 23).

Propiedades psicométricas : El cuestionario presentó una confiabilidad de 0,912 en alfa de Cronbach. Se encontró evidencias de validez con un promedio de 4,8 puntos de existencia de suficiencia.

Duración : Entre 20 y 25 minutos, aproximadamente.

Aplicación : Individual o colectiva

Calificación : Los puntajes directos se categorizan y califican en: Deficiente (23 a 37 puntos), Regular (38 a 53 puntos) y Bueno (54 a 69 puntos).

Ficha técnica del instrumento de la variable desempeño laboral.

Dirigido a personal administrativo que labora en la “Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión” de Huacho.

Denominación : Escala de desempeño laboral

Autor y año : (Williams & Anderson, 1991)

Objetivo : Conocer el nivel de desempeño de trabajadores.

Alcances : Trabajadores administrativos.

Duración : Entre 20 y 25 minutos, aproximadamente.

Estructura : La escala consta de 21 ítems que son contestados en una escala tipo Likert de 5 valores que van desde nunca hasta siempre. Los ítems se distribuyen en 2 dimensiones: Desempeño contextual (ítems del 1 al 14) y desempeño de tareas (ítems del 15 al 21).

Propiedades psicométricas : La escala presenta un coeficiente de confiabilidad de 0,847

Calificación : Cada pregunta tiene opciones de respuesta que se califican con las siguientes puntuaciones: 1=Nunca; 2=casi nunca; 3=A veces; 4= casi siempre y 5=Siempre. Las puntuaciones totales se categorizan de la siguiente manera: Bajo (21 a 48 puntos); medio (49 a 76 puntos) y alto (77 a 105 puntos).

Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Confiabilidad

De acuerdo con Hernández, et al (2010), la fiabilidad de un instrumento de recolección de datos “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p.200)

Para medir la confiabilidad, del cuestionario de gestión del talento humano y la escala de desempeño laboral se realizó mediante la técnica del alfa de Cronbach, haciendo uso de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

α : Coeficiente de confiabilidad

$\sum S_i^2$: Suma de varianzas de los ítems.

S_t^2 : Varianza de la suma de los ítems

K: Número de ítems.

Tabla 2

Confiabilidad del cuestionario gestión del talento humano

| Alfa de Cronbach | N° de ítems |
|------------------|-------------|
| 0,886 | 23 |

Tabla 3

Confiabilidad de la escala de desempeño laboral

| Alfa de Cronbach | N° de ítems |
|------------------|-------------|
| 0,812 | 21 |

Ambos instrumentos presentaron una buena confiabilidad. Al respecto George y Mallery (2003) plantean que aquellos instrumentos que presentan valores en el intervalo de 0.80 a 0.89 se consideran que tienen una buena confiabilidad.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de los datos y su análisis:

- Se utilizó el software estadístico SPSS versión 27 para el análisis e interpretación de los datos.

Capítulo IV RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

4.1.1 Resultados de la variable: Gestión del talento humano

Tabla 4
Baremación de la variable Gestión del talento humano

| Dimensiones y variable | Nº de Ítems | Categorías | Intervalos |
|-----------------------------------|-------------|------------|------------|
| Conocimiento | 5 | Inadecuado | 5 -11 |
| | | Regular | 12 -18 |
| | | Adecuado | 19 -25 |
| Habilidad | 6 | Inadecuado | 6 -13 |
| | | Regular | 14 -21 |
| | | Adecuado | 22 -30 |
| Juicio | 6 | Inadecuado | 6 -13 |
| | | Regular | 14 -21 |
| | | Adecuado | 22 -30 |
| Actitud | 6 | Inadecuado | 6 -13 |
| | | Regular | 14 -21 |
| | | Adecuado | 22 -30 |
| Gestión del talento humano | 23 | Inadecuado | 23 -53 |
| | | Regular | 54 -84 |
| | | Adecuado | 85 -115 |

Tabla 5
Niveles de gestión del talento

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|---------------|
| Inadecuado | 5 | 8.3 % |
| Regular | 36 | 60.0 % |
| Adecuado | 19 | 31.7 % |
| Total | 60 | 100.0% |

Nota: Inadecuado de 23 a 53 puntos, regular de 54 a 84 puntos y adecuado de 85 a 115 puntos.

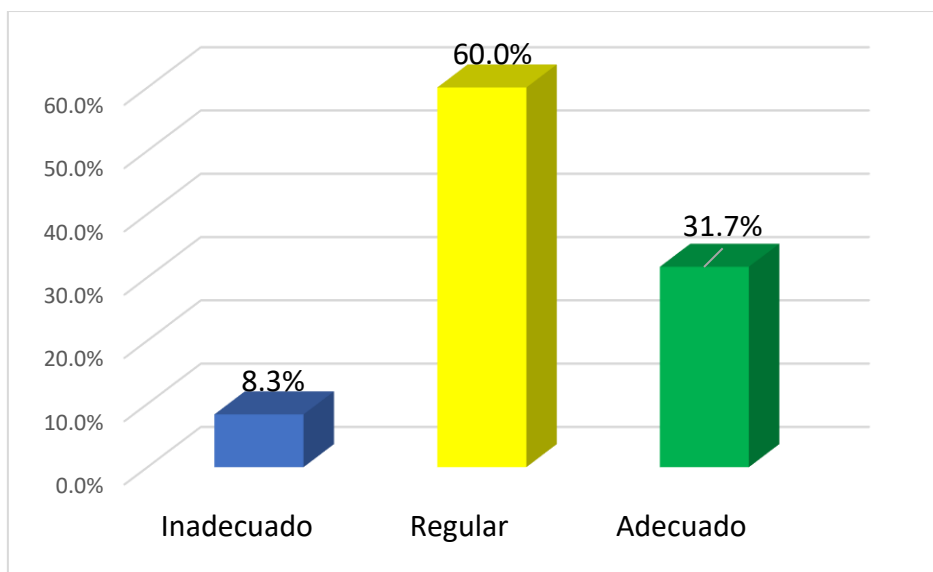


Figura 1. Distribución porcentual de trabajadores según gestión del talento humano

De lo mostrado en la tabla 5 y figura 1, se encontró que de una muestra de 60 trabajadores administrativos de la UNJFSC. El 60.0 % perciben que la gestión del talento humano es regular, el 31,7% perciben que hay una adecuada gestión del talento y un 8,3% perciben que hay una inadecuada gestión del talento.

Resultados de las dimensiones de la gestión del talento humano

Tabla 6
Nivel alcanzado en las dimensiones de la gestión del talento humano

| Niveles | Conocimiento | | Habilidad | | Juicio | | Actitud | |
|--------------|--------------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|-----------|-------------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Inadecuado | 18 | 30% | 16 | 27% | 5 | 8% | 5 | 8% |
| Regular | 23 | 38% | 25 | 42% | 29 | 48% | 31 | 52% |
| Adecuado | 19 | 32% | 19 | 32% | 26 | 43% | 24 | 40% |
| Total | 60 | 100% | 60 | 100% | 60 | 100% | 60 | 100% |

Nota: Datos obtenidos del cuestionario de gestión del talento aplicado a trabajadores administrativos.

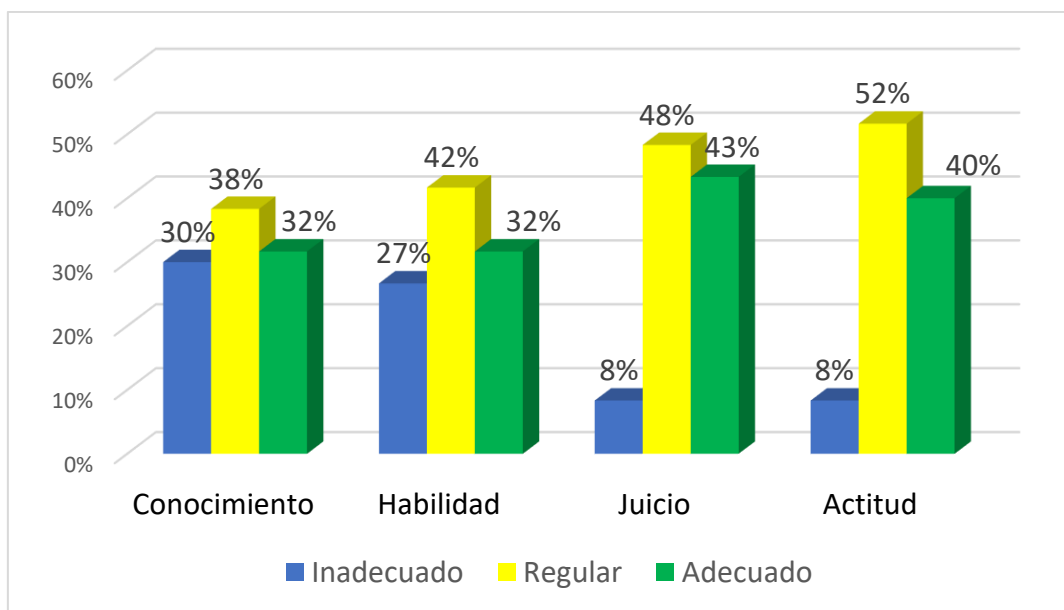


Figura 2. Distribución porcentual de trabajadores según dimensiones de la gestión del talento

De lo mostrado en la tabla 6 y la figura 2, se encontró que de un total de 60 trabajadores administrativos. El 38.0 % perciben que la UNJFSC gestiona de manera regular el “conocimiento” del personal, un 32% expresa que lo gestiona de manera adecuada y un 30% manifiesta que gestiona de manera inadecuada el conocimiento. Con respecto a la gestión de las “habilidades” se encontró que el 42 % perciben que la UNJFSC gestiona de manera regular las habilidades del personal administrativo, un 32% manifiesta que lo gestiona de forma adecuado y un 27% indica que la gestión de las habilidades es inadecuada. En lo que respecta a la dimensión “Juicio”, un 48% expresa que la UNJFSC lo gestiona de manera regular, un 43% expresa que lo gestiona de manera adecuado y un 8% indica que lo gestiona en forma inadecuada. Finalmente, con respecto a la dimensión “Actitud”, un 52% expresa que se gestiona de forma regular, un 40% menciona que se gestiona de manera adecuado y un 8% indica que se gestiona en forma inadecuada.

4.1.2 Resultados de la variable: Desempeño laboral

Tabla 7
Baremación de la variable Desempeño laboral

| Dimensiones y variable | N° de Ítems | Categorías | Intervalos |
|--------------------------|-------------|------------|------------|
| Desempeño contextual | 14 | Deficiente | 14 -32 |
| | | Regular | 33 -51 |
| | | Eficiente | 52 -70 |
| Desempeño de tareas | 7 | Deficiente | 7 -15 |
| | | Regular | 16 -24 |
| | | Eficiente | 25 -35 |
| Desempeño laboral | 21 | Deficiente | 21 -48 |
| | | Regular | 49 -76 |
| | | Eficiente | 77 -105 |

Tabla 8
Niveles de desempeño laboral

| Niveles | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|----------------|
| Deficiente | 25 | 41.7 % |
| Regular | 18 | 30.0 % |
| Eficiente | 17 | 28.3 % |
| Total | 60 | 100.0 % |

Nota: Deficiente de 21 a 48 puntos, regular de 49 a 76 puntos y eficiente de 77 a 105 puntos.

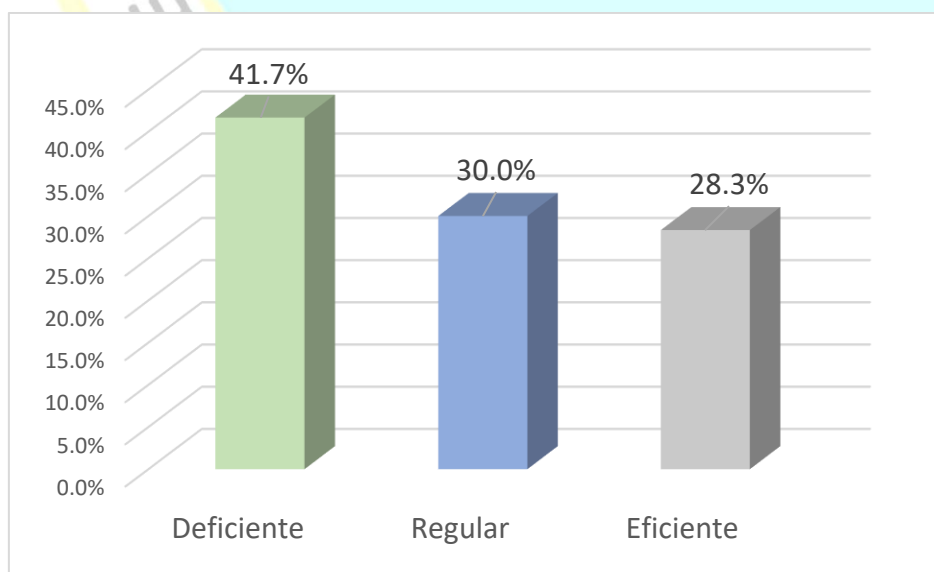


Figura 3. Distribución porcentual de trabajadores según desempeño laboral.

De lo mostrado en la tabla 8 y figura 3, se encontró que de una muestra de 60 trabajadores administrativos de la UNJFSC. El 41.7 % muestran un desempeño laboral deficiente, el 30.0 % muestran un desempeño regular y un 28,3% muestran un desempeño laboral eficiente.

Resultados de las dimensiones del desempeño laboral.

Tabla 9
Nivel alcanzado en las dimensiones del desempeño laboral

| Niveles | Desempeño contextual | | Desempeño de tareas | |
|--------------|----------------------|-------------|---------------------|-------------|
| | f | % | f | % |
| Deficiente | 30 | 50% | 14 | 23% |
| Regular | 11 | 18% | 17 | 28% |
| Eficiente | 19 | 32% | 29 | 48% |
| Total | 60 | 100% | 60 | 100% |

Nota: Datos obtenidos de la escala de desempeño laboral aplicado a trabajadores administrativos.

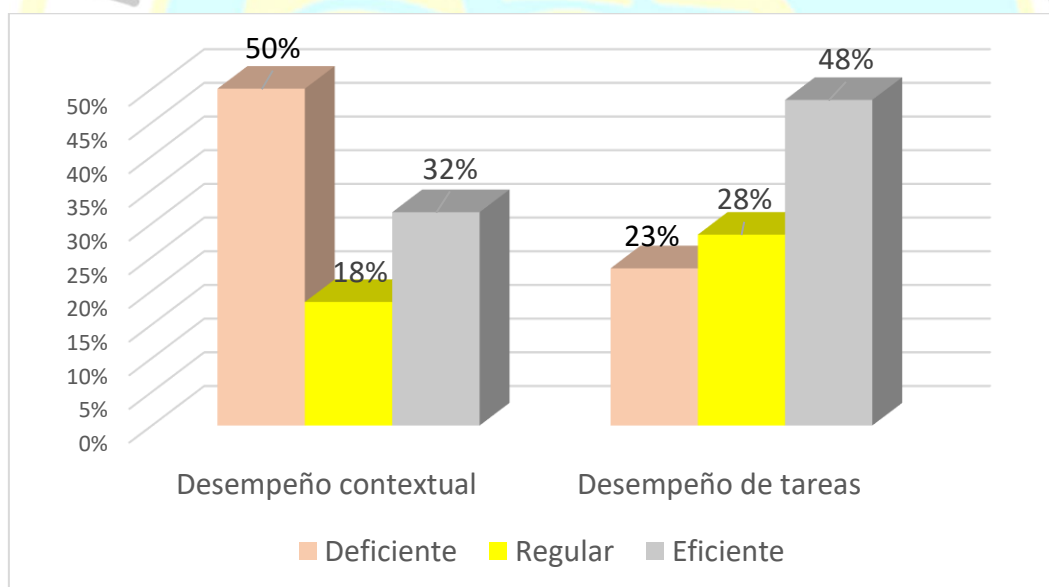


Figura 4. Distribución porcentual de trabajadores según dimensiones del desempeño laboral.

De lo mostrado en la tabla 9 y la figura 4, se encontró que, de una muestra de 60 trabajadores administrativos de la UNJFSC, con respecto al “desempeño contextual” el 50.0 % muestran un desempeño deficiente, un 32.0 % muestran un desempeño eficiente y un 18.0 % un desempeño regular. Con respecto a la dimensión “desempeño de tareas” se encontró que el

48 % muestran un desempeño eficiente, un 28% muestran un nivel regular y un 23% presentan un nivel de desempeño deficiente.

4.2 Contrastación de hipótesis

Antes de comprobar las hipótesis de correlación fue necesario realizar la prueba de normalidad de las variables y dimensiones que se iban a correlacionar. En razón de que el tamaño de la muestra fue mayor que 50 datos, la prueba de normalidad se realizó con el test de Kolmogorov-Smirnov.

Tabla 10
Prueba de normalidad de las variables y dimensiones

| Variables y dimensiones | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|----------------------------|---------------------------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Gestión del talento humano | ,263 | 60 | ,000 |
| Desempeño laboral | ,167 | 60 | ,000 |
| Conocimiento | ,220 | 60 | ,000 |
| Habilidad | ,242 | 60 | ,000 |
| Juicio | ,220 | 60 | ,000 |
| Actitud | ,222 | 60 | ,000 |

En la tabla 10 se visualiza los resultados de la prueba de normalidad. Se observa que las variables y dimensiones a correlacionar no presentan distribución normal ($p < 0.05$). En este sentido, debido a que el objetivo fue buscar correlaciones entre variables y dimensiones, la prueba estadística usada fue la prueba de Correlación de Spearman.

4.2.1 Contrastación de la hipótesis general

H_a: Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho \neq 0$)

H₀: No existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho = 0$)

Tabla 11
Correlación gestión del talento humano y desempeño laboral

| | | | Gestión del talento humano | Desempeño laboral |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del talento humano | Coefficiente de correlación | 1,00 | ,883** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,00 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,883** | 1,00 |
| | | Sig. (bilateral) | ,00 | . |
| | | | n | 60 |

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

En la tabla 11, al analizar los resultados de la prueba Rho de Spearman se detecta que (p -valor $< .05$; $\rho = .883$) estos resultados demuestran que hay correlación lineal positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión del talento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

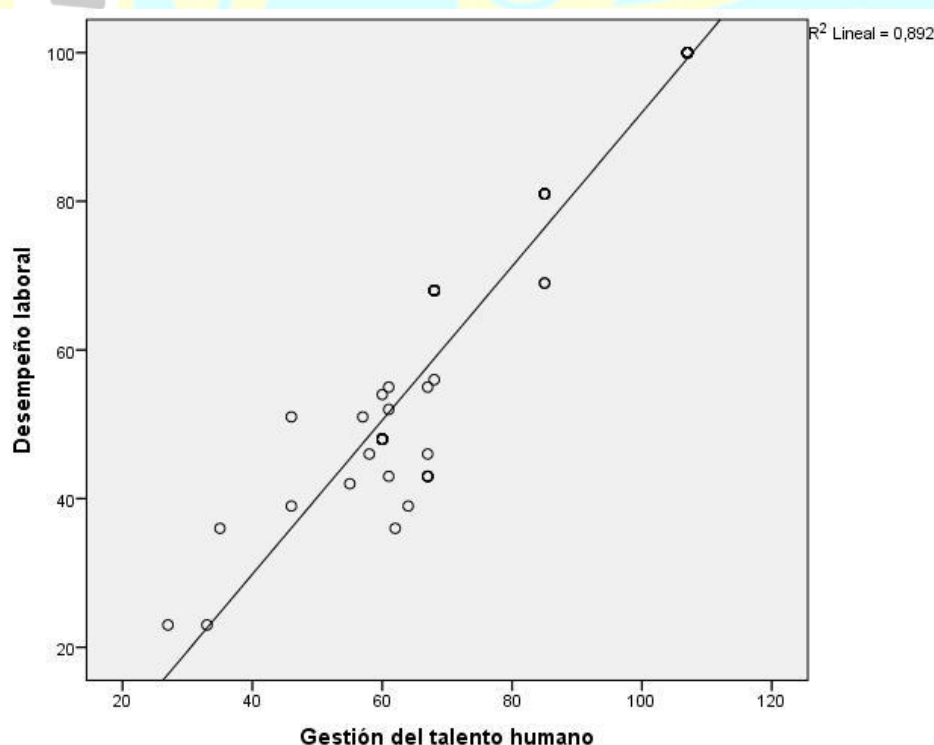


Figura 5. Diagrama de dispersión de la gestión del talento y desempeño laboral

4.2.2 Contrastación de las hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H_a: Existe una relación significativa entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho \neq 0$)

H₀: No existe una relación significativa entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho = 0$)

Tabla 12
Correlación entre la gestión del conocimiento y desempeño laboral

| | | | Conocimiento | Desempeño laboral |
|--------------------|----------------------|-----------------------------|--------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Conocimiento | Coefficiente de correlación | 1,00 | ,955** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,00 |
| | Desempeño laboral | n | 60 | 60 |
| | | Coefficiente de correlación | ,955** | 1,00 |
| | | Sig. (bilateral) | ,00 | . |
| | | n | 60 | 60 |

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

En la tabla 12, al analizar los resultados de la prueba Rho de Spearman se detecta que (p -valor $< .05$; $\rho = .955$) estos resultados demuestran que hay correlación lineal positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

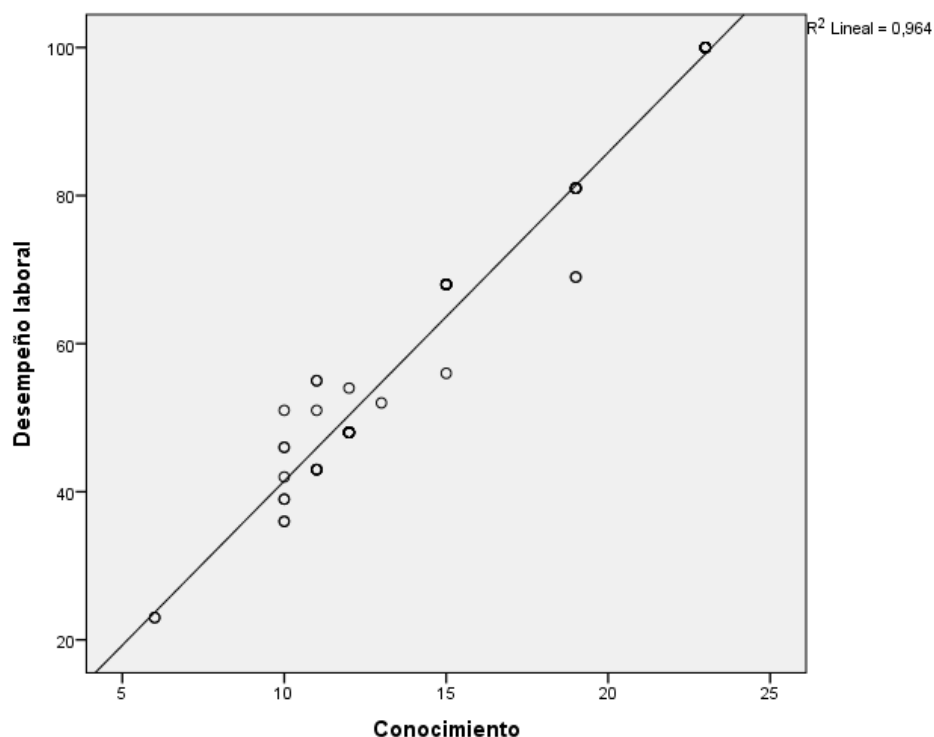


Figura 6. Diagrama de dispersión de la gestión del conocimiento y desempeño laboral

Hipótesis específica 2

H_a: Existe una relación significativa entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho \neq 0$)

H₀: No existe una relación significativa entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho = 0$)

Tabla 13

Correlación entre la gestión de las habilidades y el desempeño laboral

| | | Habilidades | Desempeño laboral |
|--------------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades | Coefficiente de correlación | 1,00 |
| | | Sig. (bilateral) | ,949** |
| | | n | 60 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,949** |
| | | Sig. (bilateral) | 1,00 |
| | | n | 60 |

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

En la tabla 13, al analizar los resultados de la prueba Rho de Spearman se encontró que (p -valor $< .05$; $\rho = .949$) estos resultados demuestran que hay correlación lineal positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión de las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

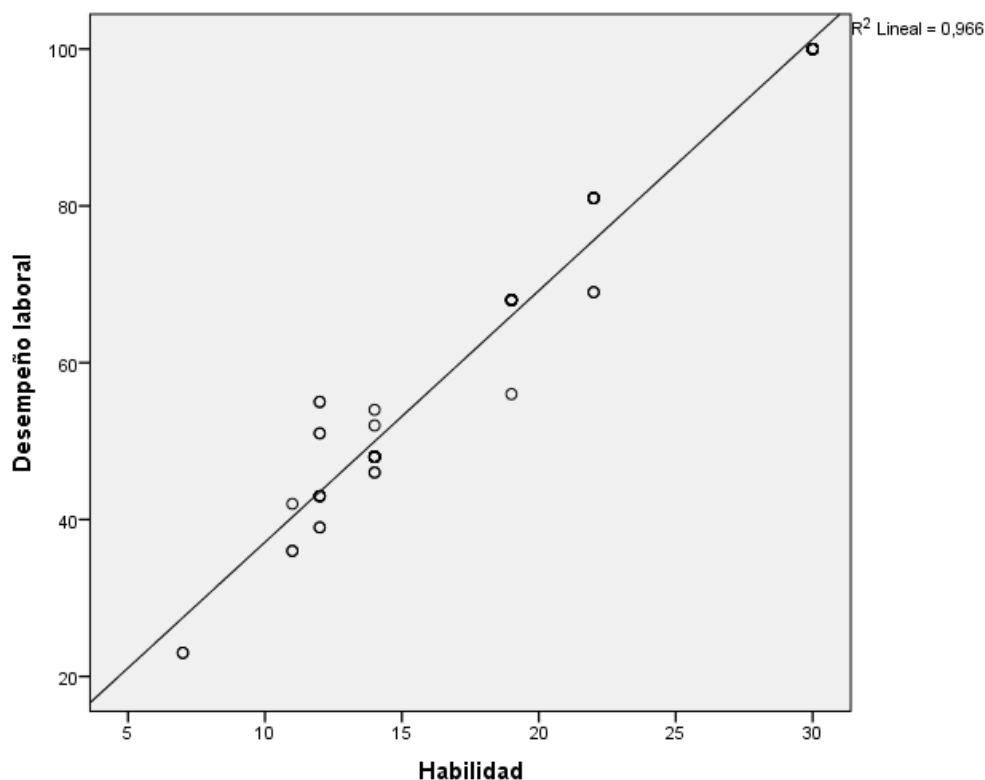


Figura 7. Diagrama de dispersión de la gestión de las habilidades y desempeño laboral

Hipótesis específica 3

H_a: Existe una relación significativa entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

($\rho \neq 0$)

H₀: No existe una relación significativa entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

($\rho = 0$)

Tabla 14
Correlación entre la gestión del juicio y el desempeño laboral

| | | Juicio | Desempeño laboral |
|--------------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Juicio | Coefficiente de correlación | 1,00 |
| | | Sig. (bilateral) | ,00 |
| | | n | 60 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,633** |
| | | Sig. (bilateral) | ,00 |
| | | n | 60 |

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

En la tabla 14, al analizar los resultados de la prueba Rho de Spearman se detecta que (p -valor < .05; $\rho = .633$) estos resultados demuestran que hay correlación lineal positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión del juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022.

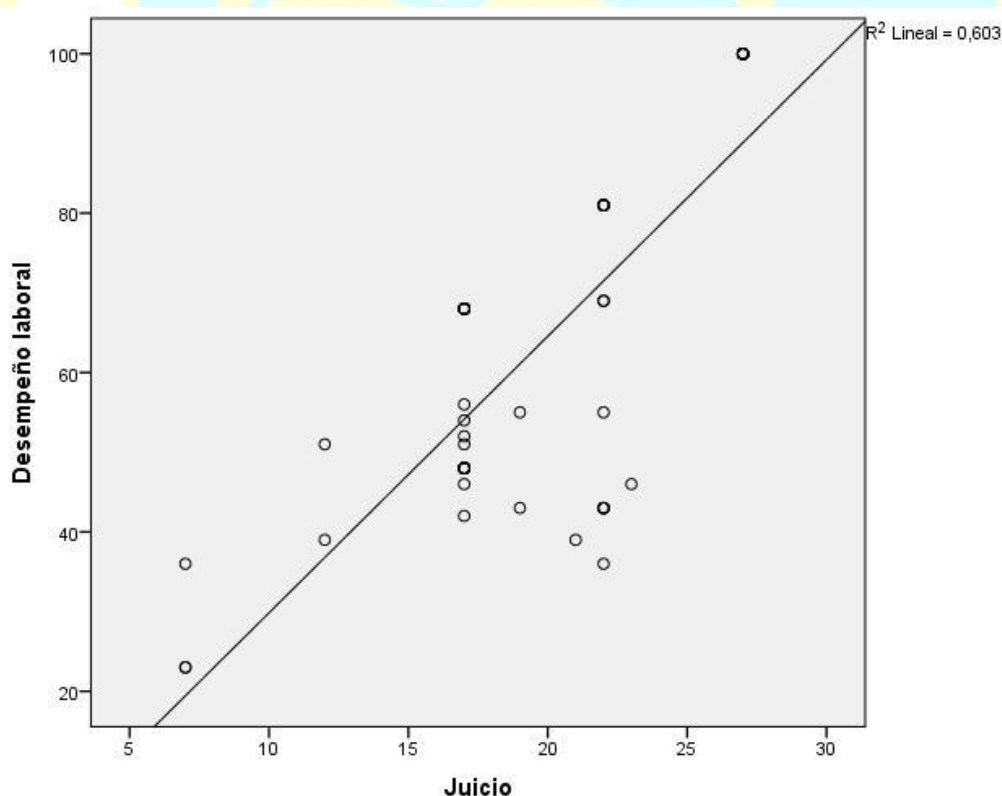


Figura 8. Diagrama de dispersión de la gestión del juicio y desempeño laboral

Hipótesis específica 4

H_a: Existe una relación significativa entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho \neq 0$)

H₀: No existe una relación significativa entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022. ($\rho = 0$)

Tabla 15
Correlación entre las actitudes y el desempeño laboral

| | | | Actitudes | Desempeño laboral |
|--------------------|----------------------|-----------------------------|-----------|----------------------|
| Rho de Spearman | Actitudes | Coefficiente de correlación | 1,00 | ,657** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,00 |
| | | n | 60 | 60 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,657** | 1,00 |
| | | Sig. (bilateral) | ,00 | . |
| | | n | 60 | 60 |

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

En la tabla 15, al analizar los resultados de la prueba Rho de Spearman se detecta que (p -valor $< .05$; $\rho = .657$) estos resultados demuestran que hay correlación lineal positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión de las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022.

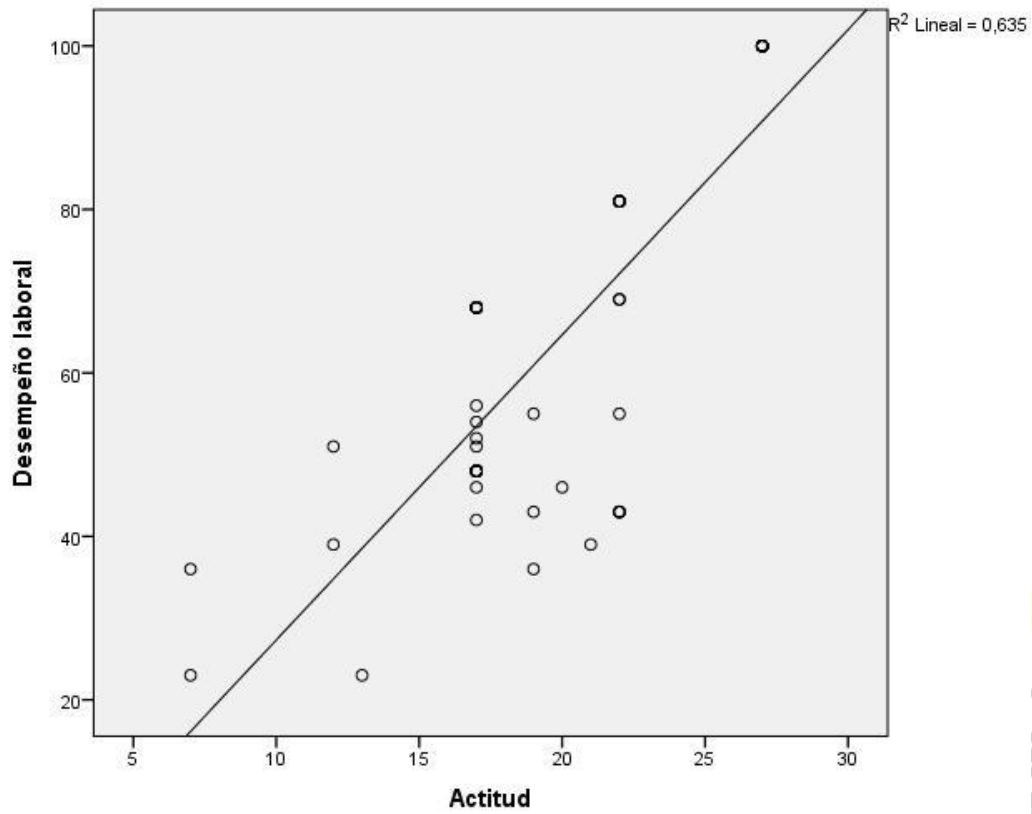
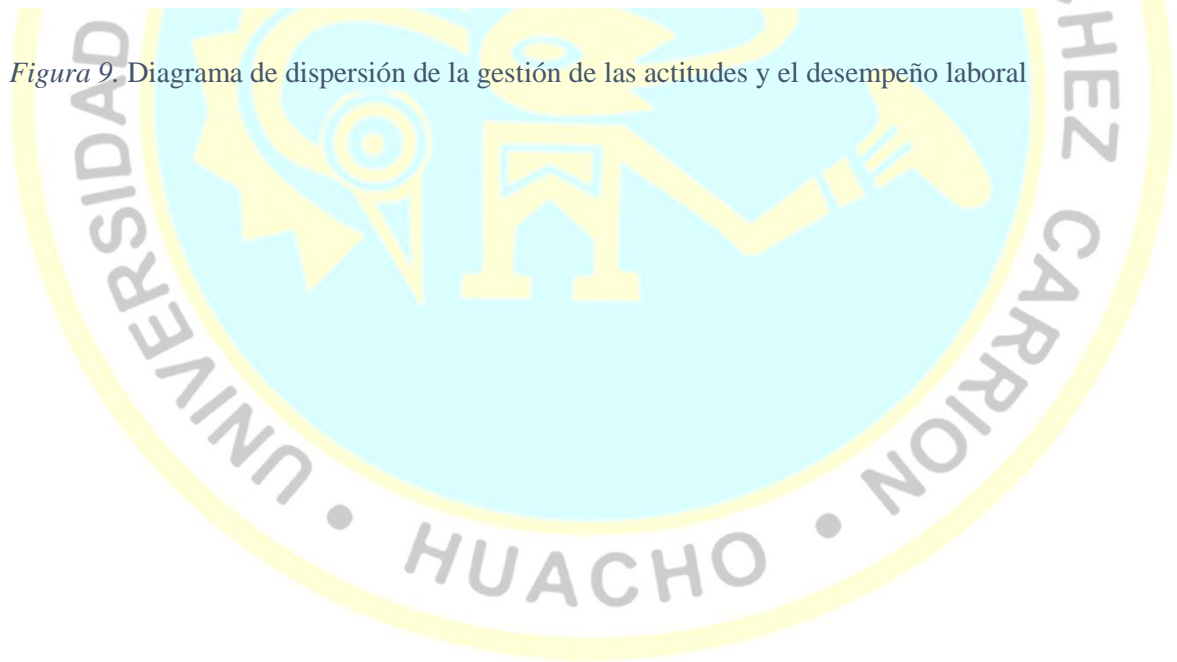


Figura 9. Diagrama de dispersión de la gestión de las actitudes y el desempeño laboral



Capítulo V DISCUSIÓN

5.1 Discusión

Los resultados indican que la gestión del talento humano se relaciona en forma directa con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, esto significa que gestionar de manera efectiva el talento de los trabajadores mejora su desempeño. Los resultados concuerdan con la investigación llevada a cabo por Espino (2020) quien en su trabajo investigativo titulado “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo central de la Universidad Nacional San Luís Gonzaga, 2020*”. Demostró que el 47,8 % de los trabajadores relacionan la gestión del talento humano con su desempeño laboral, llegando a la conclusión de que esta relación es directa. De igual manera, los resultados del presente estudio muestran similitud con lo obtenido por Ibarra (2019) quien en su estudio denominado “*Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional del Santa, 2017*”. Demostró que solo un 3.3 % del personal administrativo perciben un nivel alto de gestión del talento por parte de la universidad y apenas un 13.3 % mostraron un nivel alto de desempeño laboral, llegando a la conclusión de que hay relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Así mismo, los resultados concuerdan con los de Cacsire, (2019) quien en un estudio sobre “*La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las universidades públicas de la región Puno*” llega a la conclusión que la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la oficina de Recursos Humanos de las universidades públicas de Puno. Teniendo como respaldo estos resultados, se puede observar que a una buena gestión del talento le corresponde un mayor desempeño laboral de los trabajadores.

Capítulo VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

PRIMERA: Se identificó que hay una correlación lineal positiva alta y estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, esto quedó comprobado con los resultados del estadístico Rho de Spearman, ($p < .05$; $\rho = .883$).

SEGUNDA: Se identificó que hay una correlación lineal positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, esto quedó comprobado con los resultados del estadístico Rho de Spearman, ($p < .05$; $\rho = .955$).

TERCERA: Se estableció que hay una correlación lineal positiva muy alta y estadísticamente significativa entre la gestión de las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, esto quedó comprobado con los resultados del estadístico Rho de Spearman, ($p < .05$; $\rho = .949$).

CUARTA: Se estableció que hay una correlación lineal positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión del juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, esto quedó comprobado con los resultados del estadístico Rho de Spearman, ($p < .05$; $\rho = .633$).

QUINTA: Se estableció que hay una correlación lineal positiva moderada y estadísticamente significativa entre la gestión de las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, esto quedó comprobado con los resultados del estadístico Rho de Spearman, ($p < .05$; $\rho = .657$).

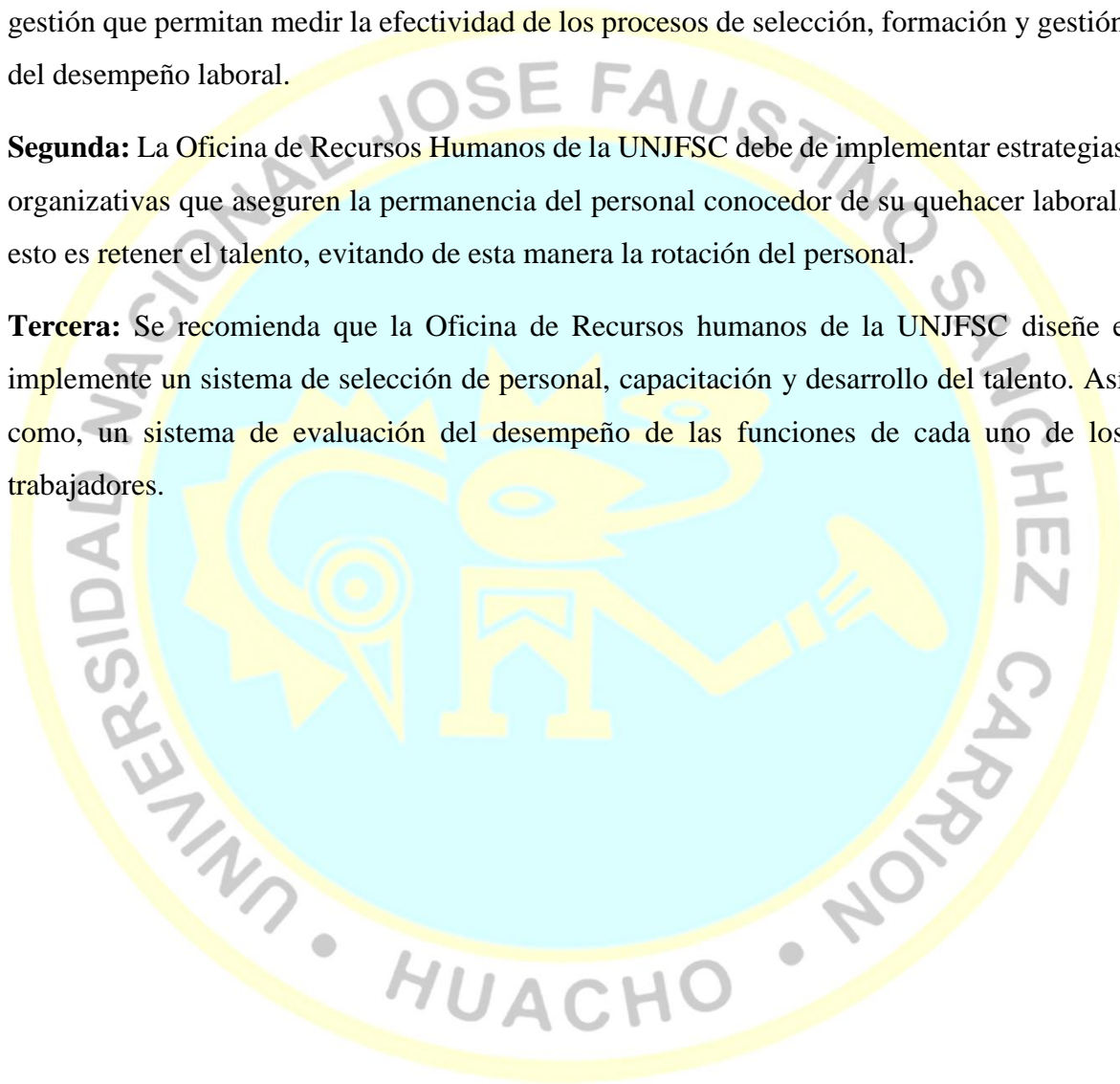
6.2 Recomendaciones

Teniendo en cuenta los resultados, se recomienda lo siguiente:

Primera: La Oficina de Recursos Humanos de la UNJFSC debe elaborar un plan de gestión del talento, con la finalidad de fortalecer las capacidades que promuevan el desarrollo de las competencias laborales de sus trabajadores. Dicho plan debe de contar con indicadores de gestión que permitan medir la efectividad de los procesos de selección, formación y gestión del desempeño laboral.

Segunda: La Oficina de Recursos Humanos de la UNJFSC debe de implementar estrategias organizativas que aseguren la permanencia del personal conocedor de su quehacer laboral, esto es retener el talento, evitando de esta manera la rotación del personal.

Tercera: Se recomienda que la Oficina de Recursos humanos de la UNJFSC diseñe e implemente un sistema de selección de personal, capacitación y desarrollo del talento. Así como, un sistema de evaluación del desempeño de las funciones de cada uno de los trabajadores.



REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Acosta, N. (2018). *¿Cuál es la definición de desempeño laboral?* Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>
- Addams, J. (2002). *Democracy and social ethics*. Urbana, IL: University of Illinois Press.
- Alfonso, Álvarez, & Menoya. (2018). *Modelo para la gestión de la evaluación del desempeño laboral del talento humano del área administrativa en la universidad estatal del Sur de Manabí*. Pinar del Río.: Universidad de Pinar del Río.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología*. . Caracas, Venezuela: Episteme.
- Caballero, K. (2002). El concepto de "satisfacción en el trabajo" y su proyección en la enseñanza. *Profesorado, Revista de Curriculum y Formación de Profesorado.*, 1-10.
- Cacsire, G. (2019). *“La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las universidades públicas de la región Puno”*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Cárdenas, E. (2021). *La relación entre el talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital San Juan de Lurigancho, 2020*. Lima, Perú.: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2002). *La encuesta como técnica de investigación, elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Madrid, España.
- Castro, K. O. (2021). *Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo, 2020*. (Tesis doctoral), Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú.

- Cequea, M., & Núñez, B. (2011). Factores humanos y su influencia en la productividad. *Revista Venezolana de gerencia*, 116-137.
- Chacón, J., & Salas, I. (2016). Gestión del talento humano desde una nueva perspectiva. *Revista de Capital Humano*, 2-24.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw - Hill/ Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavento, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Del Aguila, A., Fernández, I., & Zárate, E. (2016). *Las habilidades humanas en el desempeño organizacional: un estudio correlacional en un bufete de abogados ubicado en la ciudad de Lima*. (Tesis de licenciatura), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Drovett, S. (1992). *Diversión de la salud*. . Buenos Aires: Maechi.
- Espino, J. (2020). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo central de la Universidad Nacional San Luís Gonzaga*. (Tesis doctoral), Universidad Nacional San Luís Gonzaga, Ica, Perú.
- Fenollar, P. (2003). *Estilos de vida: Paradigma del mercado*.
- Figuroa, C. (2018). *"Factores que afectan el desempeño laboral de un grupo de colaboradores entre 20 y 25 años de edad que ascienden a un rango de jefatura por primera vez en su carrera"*. Guatemala de la Asunción: Universidad Rafael Landívar.
- Fonseca, P. (2009). *Relación entre inteligencia emocional y desempeño contextual (caso de estudio)*. Caracas: Universidad Católica Andres Bello.
- GeoVictoria. (2021). *La gestión del talento humano en Perú 2021: ¿cómo se enfrenta?* Obtenido de <https://www.geovictoria.com/pe/gestion-del-talento-humano/>
- Gorriti, M. (2011). La Evaluación del Desempeño: Análisis, retos y propuestas. Una aplicación a la Comunidad Autónoma de Aragón. *Dialnet*, 297-320.

- Hernández, J. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. (Tesis de maestría), Universidad del Rosario., Bogotá, Colombia.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw -Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mcgraw - Hill.
- Ibarra, W. (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo Universidad Nacional del Santa, 2017*. Universidad San Pedro., Chimbote, Perú.
- INEI. (2015). *Perú: principales resultados de la Encuesta Nacional de Empresas, 2015*. Lima, Perú: Instituto Nacional de Estadística Informática.
- INEI. (2019). *Encuesta Nacional de Empresas 2019*. Lima, Perú.: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Lora, E. (2017). *Las empresas latinoamericanas no saben manejar el talento*. Obtenido de https://vox.lacea.org/?q=blog/empresas_manejar_talento
- Martínez, E., Rivera, L., & Sarmiento, I. (2015). Autoeficacia ocupacional del talento humano y su relación con el engagement en docentes investigadores de una institución de educación superior. doi:<https://doi.org/10.29057/esh.v3i6.1112>
- Morrisón, D. (2014). Pragmatismo: una antigua epistemología para el actual paradigma social de la ocupación. *TOG (A Coruña)*, 1-26.
- Nathan, H. (2006). *¿Qué es el pragmatismo y por qué es importante?* Obtenido de <https://www.unav.es/gep/HouserImportanciaPragmatismo.html>
- Padovan, I. (2020). *Teorías de la Motivación. Aplicación Práctica*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Palmar, G., Rafael, S., Valero, U., & Jhoan, M. (2014). Competencia y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 159 - 188.

- Pérez, O. (13 de Julio de 2016). *Importancia de la gestión de talento humano en la empresa*.
Obtenido de <https://peoplenext.com.mx/nosotros.htm>
- Quito, D., Orbe, M., Ortiz, R., & Matovelle, M. (2020). “Desempeño Laboral del Capital Humano en las Universidades de la Ciudad de Cuenca”. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia.*, 163 - 193. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.894>
- Realpe-Bolaños, K. (2020). “Perspectivas de la gestión de talento humano en las universidades. Una revisión documental”. *Polo del conocimiento*, 502 - 518. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/pc.v5i12.2073>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2009). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Visión Universitaria.
- Solís, E. (2020). “*El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades públicas del Ecuador*”. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. .
- Soras, J. (2021). *Gestión de Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del Servidor Civil en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - 2019*. Universidad Nacional Enrique Guzman y Valle, Lima, Perú.
- UNIR. (2021). *¿Qué es la gestión del talento humano y cuál es su ámbito de aplicación?*
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: ESPOCH.
- Werther, Davis, & Guzman. (2014). *Administración de Recursos Huamano: Gestión del Capital Humano*.
- Williams, L., & Anderson, S. (1991). Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional como Predictores de Ciudadanía Organizacional y Comportamientos en Rol. *Journal of Management*, 17(3), 601-617. doi:<https://doi.org/10.1177%2F014920639101700305>

7.2 Fuentes bibliográficas

- Addams, J. (2002). *Democracy and social ethics*. Urbana, IL: University of Illinois Press.

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología.* . Caracas, Venezuela: Episteme.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos.* Colombia: Mc Graw - Hill/ Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional.* Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavento, I. (2009). *Gestión del talento humano.* México: Mc Graw Hill.
- Drovett, S. (1992). *Diversión de la salud.* . Buenos Aires: Maechi.
- Gorriti, M. (2011). La Evaluación del Desempeño: Análisis, retos y propuestas. Una aplicación a la Comunidad Autónoma de Aragón. *Dialnet*, 297-320.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* México: McGraw -Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* Mexico: Mcgraw - Hill.
- Padovan, I. (2020). *Teorías de la Motivación. Aplicación Práctica.* Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización.* Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2009). *Metodología y diseños en la investigación científica.* Lima, Perú: Visión Universitaria.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano.* Ecuador: ESPOCH.
- Werther, Davis, & Guzman. (2014). *Administración de Recursos Huamanos: Gestión del Capital Humano.*

7.3 Fuentes hemerográficas

- Figuroa, D., Pelegrín, N., & López , L. (2020). Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, pp. 97-114.

INEI. (2015). *Perú: principales resultados de la Encuesta Nacional de Empresas, 2015*. Lima, Perú: Instituto Nacional de Estadística Informática.

INEI. (2019). *Encuesta Nacional de Empresas 2019*. Lima, Perú.: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Morrisón, D. (2014). Pragmatismo: una antigua epistemología para el actual paradigma social de la ocupación. *TOG (A Coruña)*, 1-26.

Palmar, G., Rafael, S., Valero, U., & Jhoan, M. (2014). Competencia y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 159 - 188.

Williams, L., & Anderson, S. (1991). Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional como Predictores de Ciudadanía Organizacional y Comportamientos en Rol. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
doi:<https://doi.org/10.1177%2F014920639101700305>

7.4 Fuentes electrónicas

Acosta, N. (2018). *¿Cuál es la definición de desempeño laboral?* Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13098642/cual-es-la-definicion-de-desempeno-laboral>

GeoVictoria. (2022). *La gestión del talento humano en Perú 2022: ¿cómo se enfrenta?* Obtenido de <https://www.geovictoria.com/pe/gestion-del-talento-humano/>

Lora, E. (2017). *Las empresas latinoamericanas no saben manejar el talento*. Obtenido de https://vox.lacea.org/?q=blog/empresas_manejar_talento

Martínez, E., Rivera, L., & Sarmiento, I. (2015). Autoeficacia ocupacional del talento humano y su relación con el engagement en docentes investigadores de una institución de educación superior. doi:<https://doi.org/10.29057/esh.v3i6.1112>

Muñoz, L. (2015). *“Análisis del desarrollo de la Gestión del talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo”*. (Tesis de maestría), Universidad Técnica de Babahoyo. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/2050>

Nathan, H. (2006). *¿Qué es el pragmatismo y por qué es importante?* Obtenido de <https://www.unav.es/gep/HouserImportanciaPragmatismo.html>

Pérez, O. (13 de Julio de 2016). *Importancia de la gestión de talento humano en la empresa.* Obtenido de <https://peplenext.com.mx/nosotros.htm>



ANEXOS

01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

| GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN – HUACHO 2022 | | | | | |
|--|---|---|---|--|---|
| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPÓTESIS | VARIABLE | DIMENSIONES E INDICADORES | METODOLOGÍA |
| <p>Problema General ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Existe relación entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022?</p> <p>¿Existe relación entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022?</p> | <p>Objetivo General Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la relación entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022</p> | <p>Hipótesis General Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022</p> <p>Hipótesis específica</p> <p>Existe una relación significativa entre el conocimiento y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022.</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión-Huacho 2022</p> | <p>V.1. Gestión de talento humano</p> <p>V.2. Desempeño laboral</p> | <p>Conocimiento</p> <p>Habilidades</p> <p>Juicio</p> <p>Actitudes</p> <p>Desempeño contextual</p> <p>Desempeño de tareas</p> | <p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación Básica o teórica</p> <p>Nivel de investigación Correlacional</p> <p>Diseño de investigación No experimental de corte transversal.</p> <p>Esquema:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> $\begin{array}{c} M \\ \swarrow \quad \searrow \\ O(1) \longrightarrow (r) \longleftarrow O(2) \end{array}$ </div> <p>M: Muestra de estudio O1: Observación de la Variable gestión dl talento O2: Observación de la Variable desempeño laboral</p> |

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| <p>¿Existe relación entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022?</p> <p>¿Existe relación entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022?</p> | <p>Determinar la relación entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022</p> <p>Determinar la relación entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022</p> | <p>Existe relación significativa entre el juicio y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022</p> <p>Existe relación significativa entre las actitudes y el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión- Huacho 2022</p> | | <p>r: Correlación entre variables</p> <p>Población Todos los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, que son en total 555.</p> <p>Muestra El tamaño de muestra para estimar el coeficiente de correlación es de 60 trabajadores administrativos.</p> |
|---|---|---|--|---|

02 INSTRUMENTOS PARA LA TOMA DE DATOS

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Instrucciones: El cuestionario es anónimo y la información será utilizada para fines estrictamente académicos garantizándose la confidencialidad. Lea atentamente cada frase y señale con una “X” la respuesta que más se aproxime a las acciones de la organización. Tenga en cuenta la siguiente escala de respuestas.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

| | DIMENSIÓN CONOCIMIENTO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 01 | ¿La institución fortalece tus conocimientos técnicos y administrativos? | | | | | |
| 02 | ¿La institución te brinda la oportunidad todos los días de adquirir una nueva visión de las cosas? | | | | | |
| 03 | ¿La institución se preocupa por que aprendas continuamente? | | | | | |
| 04 | ¿La institución se preocupa por ampliar tus conocimientos en temas relacionados a las funciones que cumples dentro? | | | | | |
| 05 | ¿La institución incentiva que compartas tu conocimiento con los demás trabajadores? | | | | | |
| | DIMENSIÓN HABILIDAD | | | | | |
| 06 | ¿Aplicas tus conocimientos adquiridos en el trabajo que realizas? | | | | | |
| 07 | ¿Tienes un visión global y sistemática de los procesos que realiza la institución? | | | | | |
| 08 | ¿Trabajas en equipo? | | | | | |
| 09 | ¿Existe un eficiente liderazgo dentro de la institución? | | | | | |
| 10 | ¿Trabajas motivado? | | | | | |
| 11 | ¿Existe una comunicación fluida dentro de la institución? | | | | | |
| | DIMENSIÓN JUICIO | | | | | |
| 12 | ¿La institución ante algún escenario, evalúan la situación antes de actuar? | | | | | |
| 13 | ¿Dentro de la institución antes de tomar una decisión, se evalúa los datos e información que se tiene? | | | | | |
| 14 | ¿Estás de acuerdo con los principios, valores y normas que transmite la institución? | | | | | |
| 15 | ¿Juzgas analíticamente los hechos que ocurren dentro de la institución? | | | | | |
| 16 | ¿La institución considera o examina con imparcialidad | | | | | |

| | | | | | | |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--|
| | ante cualquier hecho? | | | | | |
| 17 | ¿Tienes definido tus prioridades dentro de la institución? | | | | | |
| DIMENSIÓN ACTITUD | | | | | | |
| 18 | ¿Tienes una actitud emprendedora? | | | | | |
| 19 | ¿Eres una persona innovadora? | | | | | |
| 20 | ¿Te adecuas fácilmente a los cambios que ocurren dentro de la institución? | | | | | |
| 21 | ¿Asumes riesgos con el fin de lograr cosas positivas dentro de la institución? | | | | | |
| 22 | ¿Te enfocas en los resultados de tu desempeño laboral? | | | | | |
| 23 | ¿Sientes que vienes logrando tus aspiraciones u objetivos personales dentro de la institución? | | | | | |

Nota: Tomado de (Castro Mori 2021)



ESCALA DE DESEMPEÑO LABORAL

Instrucciones:

A continuación Ud. Encontrará una serie de afirmaciones sobre el desempeño laboral. Lea atentamente cada frase e indique por favor el grado de acuerdo o desacuerdo con respecto a las mismas. Señale con una "X" la respuesta que más se aproxime a sus preferencias. No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

| | | | | |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |

| Dimensión | N° | Este trabajador: | Valoración | | | | | |
|-----------------------------|------------------------------|--|---|---|---|---|---|--|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| DESEMPEÑO CONTEXTUAL | HACIA LOS INDIVIDUOS | 1 | Ayuda a sus compañeros que han estado ausentes en días anteriores. | | | | | |
| | | 2 | Ayuda a sus compañeros que tienen fuertes cargas de trabajo. | | | | | |
| | | 3 | Ayuda al director con su trabajo (aunque no se lo haya pedido). | | | | | |
| | | 4 | Toma parte de su tiempo para escuchar los problemas y preocupaciones laborales de sus compañeros. | | | | | |
| | | 5 | Deja de hacer lo que está haciendo para ayudar a los nuevos trabajadores. | | | | | |
| | | 6 | Tiene un interés personal en los demás trabajadores. | | | | | |
| | | 7 | Comparte información laboral con sus compañeros de trabajo. | | | | | |
| | HACIA LA ORGANIZACIÓN | 8 | Asiste al trabajo por encima de las normas. | | | | | |
| | | 9 | Avisa previamente cuando no pueda asistir al trabajo. | | | | | |
| | | 10 | Se toma descansos en el trabajo no merecidos. | | | | | |
| | | 11 | Pasa gran cantidad de tiempo manteniendo conversaciones telefónicas personales. | | | | | |
| | | 12 | Se queja de cosas insignificantes en el trabajo. | | | | | |
| | | 13 | Conserva y protege la propiedad de la organización. | | | | | |
| | | 14 | Se adhiere a las reglas informales concebidas para mantener el orden. | | | | | |
| DESEMPEÑO DE TAREAS | 15 | Completa adecuadamente los deberes asignados. | | | | | | |
| | 16 | Cumple con las responsabilidades especificadas en la descripción de cargo. | | | | | | |
| | 17 | Realiza las tareas que se espera de él. | | | | | | |
| | 18 | Reúne los requisitos formales del puesto de trabajo. | | | | | | |
| | 19 | Se involucra en actividades que influyen directamente en su evaluación de desempeño. | | | | | | |
| | 20 | Descuida los aspectos del trabajo que está obligado a realizar. | | | | | | |
| | 21 | Falla al desempeñar deberes esenciales. | | | | | | |

Nota: Tomado de William y Anderson (1991)

03 TRABAJO ESTADÍSTICO DESARROLLADO

| Código | Gestión del talento humano | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ST1 | V1 |
|--------|----------------------------|---|---|---|---|----|-----------|---|---|---|----|----|--------|----|----|----|----|----|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|------------|
| | Conocimiento | | | | | | Habilidad | | | | | | Juicio | | | | | | Actitud | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | S1 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | S2 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | S3 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | S4 | | |
| 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 13 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 61 | Regular |
| 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 11 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 35 | Inadecuado |
| 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 7 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 9 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 67 | Regular |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 11 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 46 | Inadecuado |
| 12 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 13 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 67 | Regular |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 15 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 16 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 17 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 18 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 21 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 22 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 23 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 11 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 55 | Regular |
| 24 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 19 | 61 | Regular |
| 25 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 67 | Regular |
| 26 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 46 | Inadecuado |
| 27 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 28 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 29 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 27 | Inadecuado |
| 30 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 31 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 58 | Regular |
| 32 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 33 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 67 | Regular |
| 34 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 35 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 36 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 37 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 38 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 | 64 | Regular |
| 39 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 40 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 41 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 42 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 67 | Regular |
| 43 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 44 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 57 | Regular |
| 45 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 10 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 11 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 19 | 62 | Regular |
| 46 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 10 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 23 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 20 | 67 | Regular |
| 47 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 48 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 50 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 51 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 52 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 53 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |
| 54 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 6 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 33 | Inadecuado |
| 55 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 11 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 13 | 61 | Regular |
| 56 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 30 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 27 | 107 | Adecuado |
| 57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 58 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 85 | Adecuado |
| 59 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 15 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 19 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 68 | Regular |
| 60 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 12 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 14 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 17 | 60 | Regular |

| Código | Desempeño laboral | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ST2 | V2 | |
|--------|----------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|---------------------|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|------------|
| | Desempeño contextual | | | | | | | | | | | | | | Desempeño de tareas | | | | | | | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | S1 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | | | S2 |
| 1 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 34 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 52 | Regular |
| 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 25 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 11 | 36 | Deficiente |
| 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 7 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 8 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 69 | Regular |
| 9 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 43 | Deficiente |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 11 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 25 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 39 | Deficiente |
| 12 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 13 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 43 | Deficiente |
| 14 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 56 | Regular |
| 15 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 16 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 17 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 69 | Regular |
| 18 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 19 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 20 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 21 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 22 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 23 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 25 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 4 | 17 | 42 | Deficiente |
| 24 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 55 | Regular |
| 25 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 55 | Regular |
| 26 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 25 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 51 | Regular |
| 27 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 28 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 24 | 54 | Regular |
| 29 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 15 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 23 | Deficiente |
| 30 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 31 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 28 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 46 | Deficiente |
| 32 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 33 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 43 | Deficiente |
| 34 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 35 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 81 | Eficiente |
| 36 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 37 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 81 | Eficiente |
| 38 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 25 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 39 | Deficiente |
| 39 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 40 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 41 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 81 | Eficiente |
| 42 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 43 | Deficiente |
| 43 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 44 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 22 | 51 | Regular |
| 45 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 25 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 11 | 36 | Deficiente |
| 46 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 28 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 46 | Deficiente |
| 47 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 81 | Eficiente |
| 48 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 50 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 81 | Eficiente |
| 51 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 52 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 53 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |
| 54 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 15 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 | 23 | Deficiente |
| 55 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 29 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 14 | 43 | Deficiente |
| 56 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 68 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 | 100 | Eficiente |
| 57 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 58 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 55 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 81 | Eficiente |
| 59 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 42 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 26 | 68 | Regular |
| 60 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 30 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 18 | 48 | Deficiente |