UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:
Emerson Ccoyllo Cuba
ORCID: 0009-0008-7984-7779

ASESOR: Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno
ORCID: 0000-0002-3412-4349

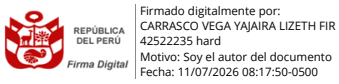
San Vicente de Cañete, 2026, Perú

2026

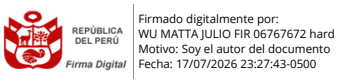
Hoja del jurado



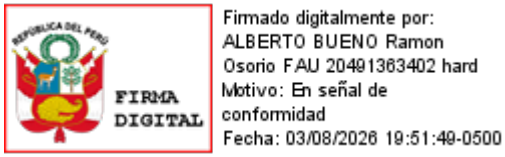
Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes
Presidente



Dra. Yajaira Lizeth Carrasco Vega
Secretaria



Mg. Julio Wu Matta
Vocal



Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno
Asesor

DEDICATORIA

Agradecer a Dios, y a mi familia, en principal a mi señora madre quien siempre estuvo conmigo en este largo camino de aprendizaje, siempre alentándome y apoyándome en mi etapa universitaria. A mi señora esposa e hija por ser el motor y motivo, quienes con su aliento y apoyo incondicional me permitieron poder cumplir mis metas.

AGRADECIMIENTO

"A la Universidad Nacional de Cañete, por facilitarme todos los conocimientos y herramientas necesarias para mi desarrollo personal y profesional. Al Dr. Waldemar Ríos Ríos y al Dr. Alberto Bueno Ramon Osorio, por sus enseñanzas y conocimientos brindados para la culminación de este trabajo de investigación. Al Colegio José Buenaventura Sepúlveda Fernández Nivel secundario-Área Técnica, por darme la oportunidad y facilidades para llevar a cabo mi investigación."

RESUMEN

La gestión del talento humano es un pilar esencial para potenciar el desempeño laboral dentro de cualquier institución educativa. Su correcta implementación permite alinear las capacidades del personal con los objetivos pedagógicos, generando ambientes de trabajo productivos y colaborativos. Por el contrario, la ausencia de una gestión adecuada puede generar desmotivación, bajo rendimiento y un ambiente laboral deteriorado, lo que implica desarrollar planes estratégicos que contribuya a generar un ambiente donde se promueva la innovación pedagógica y el trabajo en equipo. El objetivo fue determinar la relación significativa que existe entre gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. En este sentido, el estudio fue de tipo básica de diseño no experimental de corte transversal, con un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional. La muestra fue de 58 docentes, se usó la técnica de la encuesta con sus respectivos cuestionarios. La investigación concluyó la correlación significativa entre gestión de talento humano y el desempeño laboral en los docentes del colegio José Buenaventura Sepúlveda, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.835, demostrando una correlación positiva alta y un nivel de significancia de 0,00 (0,000<0,05), permitiendo el rechazo de la hipótesis nula.

Palabras Clave: Gestión del talento humano, desempeño laboral.

ABSTRACT

Human talent management is a fundamental pillar for enhancing job performance within any educational institution. Proper implementation aligns staff capabilities with pedagogical objectives, creating productive and collaborative work environments. Conversely, the lack of adequate management can lead to demotivation, poor performance, and a deteriorating work environment. This requires developing strategic plans that contribute to creating an environment that fosters pedagogical innovation and teamwork. The objective was to determine the significant relationship between human talent management and the job performance of teachers at the José Buenaventura Sepúlveda Secondary School, Technical Area, Cañete, 2023. Therefore, the study was a basic, non-experimental, cross-sectional design with a quantitative, descriptive, and correlational approach. The sample consisted of 58 teachers, and the survey technique was used with the respective questionnaires. The research concluded a significant correlation between human talent management and teacher performance at the José Buenaventura Sepúlveda School, with a Spearman's Rho coefficient of 0.835 indicating a high positive correlation and a significance level of 0.00 (0.000<0.05), allowing the null hypothesis to be rejected.

Keywords: Human talent management, job performance.

ÍNDICE

DEDICATORIA III

AGRADECIMIENTO IV

RESUMEN V

ABSTRACT VI

ÍNDICE VII

LISTA DE TABLAS X

ÍNDICE DE FIGURAS XII

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN 13

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES Y BASES TEÓRICAS 15

2.1 Antecedentes 15

2.1.1 Antecedentes Internacionales 15

2.1.2 Antecedentes nacionales 18

2.2 Bases teóricas 21

2.2.1 Teorías de Gestión del Talento Humano 21

2.2.2 Teorías del desempeño laboral 42

2.3 Definición conceptual 55

2.3.1 Gestión del talento humano 55

2.3.2 Desempeño Laboral 55

CAPÍTULO III: MÉTODOS Y MATERIALES 57

3.1 Operacionalización de variables 57

3.2 Enfoque y tipo de investigación 59

3.3 Diseño de investigación 59

3.4 Método de investigación 60

3.5 Población y muestra 60

3.5.1 Población 60

3.5.2 Muestra 61

3.6 Técnicas e instrumentos para la recolección de los datos 61

3.6.1 Técnica 61

3.6.2 Instrumento 62

3.7 Análisis y procesamiento de datos 62

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN 63

4.1 Resultados descriptivos 63

4.2 Resultados inferenciales 73

4.3 Discusión de resultados 81

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 86

5.1 Conclusiones 86

5.2 Recomendaciones 88

CAPÍTULO VI: REFERENCIAS 90

Anexos 97

Anexo 1 Instrumento: Cuestionario. 97

Anexo 2 Matriz de consistencia. 100

Anexo 3 solicitud y ficha de validación de instrumento. (3 jurados) 102

Anexo 4 mapa: Ubicación geográfica del colegio José Buenaventura Sepúlveda Fernández área técnica. 108

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Tipos de reclutamiento y sus características 27

Tabla 2 Enfoques de selección y sus características principales 29

Tabla 3 Tipos de capacitación y sus principales características 36

Tabla 4 Tipos de recompensas organizacionales 41

Tabla 5 Operacionalización de las variables 57

Tabla 7 Distribución de docentes de la I.E José Buenaventura Sepúlveda área técnica 61

Tabla 8 Variable gestión del talento humano 63

Tabla 9 Dimensión reclutamiento 64

Tabla 10 Dimensión selección de personal 65

Tabla 11 Dimensión capacitación 66

Tabla 12 Dimensión recompensa 67

Tabla 13 Variable desempeño laboral 68

Tabla 14 Dimensión trabajo en equipo 69

Tabla 15 Dimensión compromiso organizacional 70

Tabla 16 Dimensión Evaluación del desempeño 71

Tabla 17 Dimensión Eficiencia 72

Tabla 18 Normalidad de las variables: Gestión del talento humano y desempeño Laboral 73

Tabla 19 Normalidad de las dimensiones de la variable gestión del talento humano 73

Tabla 20 Normalidad de las dimensiones de la variable desempeño laboral 74

Tabla 21 Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Gestión del talento humano y el desempeño laboral 75

Tabla 22 Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y el trabajo en equipo..... 76

Tabla 23 Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y el compromiso organizacional..... 77

Tabla 24 Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y evaluación del desempeño..... 79

Tabla 25 Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y eficiencia..... 80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Variable gestión del talento humano 63

Figura 2 Dimensión reclutamiento 64

Figura 3 Dimensión selección de personal 65

Figura 4 Dimensión capacitación 66

Figura 5 Dimensión recompensa 67

Figura 6 Variable desempeño laboral 68

Figura 7 Dimensión trabajo en equipo 69

Figura 8 Dimensión compromiso organizacional 70

Figura 9 Dimensión Evaluación del desempeño 71

Figura 10 Dimensión eficiencia 72

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

A la fecha, el talento humano es pieza fundamental debido a la repercusión en el desenvolvimiento de los trabajadores para el alcance de logros institucionales o empresariales. De este modo, la GETH (Gestión Estratégica del Talento Humano) aplica mejores prácticas de gestión humana para optimizar el clima laboral. Este aspecto es muy valorado por los colaboradores, ya que genera una influencia favorable en su productividad cuando se gestiona adecuadamente.

Según un estudio de Crecimiento Sustentante, concluyo que, si los trabajadores se sienten cómodos en su entorno laboral, su productividad puede aumentar hasta un 80 %, según informó el portal RRHH Digital (2022). Puesto que produce un efecto inmediato en su desarrollo profesional y bienestar personal, en un mercado global donde es más dinámico y competitivo, la adecuada administración del colaborador se vuelve en un tema pilar estratégico en el logro del éxito.

Para que ello sea posible las empresas han de cumplir las siguientes practicas efectivas que garanticen un enfoque estratégico para maximizar los rendimientos de sus colaboradores. Al tomar en cuenta las competencias de los trabajadores con las necesidades estratégicas de la empresa, permite maximizar la eficacia de la fuerza laboral. Implementar un ambiente de trabajo que valore y promueva el talento atraerá a empleados creativos y proactivos, lo cual es esencial para el desarrollo y la innovación de nuevos servicios, productos y procesos. Asimismo, utilizar estrategias adecuadas de gestión ayudan a construir un ambiente laboral que busca motivar a los trabajadores a quedarse en la empresa, disminuyendo los costos en contratación de nuevo personal. Además, mejorar el clima laboral bajo un enfoque proactivo contribuye a generar un ambiente armonioso y productivo, vital para que los colaboradores se sientan valorados.

Por último, construir una ventaja competitiva es la clave para lograr la eficiencia operativa, ya que permite desarrollar la habilidad de innovación y ajustarse a los cambios permanentes del

mercado laboral. Según el diario el Comercio, el 65% de empresas peruanas tiene problemas para encontrar talento calificado, por lo que giran hacia el mercado foráneo. Actualmente, las empresas buscan convencer al talento con horarios laborales flexibles y salarios competitivos. Esto significa que, en el Perú, hablar de una óptima gestión del talento es aún deficiente, a causa de que la mayoría de las organizaciones consideran que para poder desarrollar mejores ambientes laborales se requiere de una alta inversión. Esto representa un problema de concepto y visión, ya que el que no implementa las estrategias de mejora implica no cumplir los objetivos planteados, sino que además es más costoso a largo plazo.

Este problema se ve reflejado aún más en las instituciones públicas, ya que es un concepto aun no muy utilizado y poco desarrollado en sus colaboradores. Por ello, es importante realizar un estudio minucioso en los diferentes niveles de la organización, que permita desarrollar estrategias claras y alineadas a los propósitos de la organización.

En ese contexto el estudio, se enfoca en explorar la conexión entre el manejo del talento humano y el rendimiento profesional, analizando de como las estrategias y las decisiones respecto a una eficaz administración del talento pueden impactar exponencialmente en el rendimiento de los maestros, ya que no solo optimiza el ambiente laboral, puesto que impulsa el compromiso, la motivación y el desarrollo profesional de los maestros.

El estudio está estructurado en capítulos para su mejor comprensión y presentación, hecho que permite una revisión eficaz y generar nuevos conocimientos a las futuras generaciones.

CAPÍTULO II: ANTECEDENTES Y BASES TEÓRICAS

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Altamirano (2020), en su investigación "Administración del capital humano y rendimiento laboral del trabajador administrativo del Distrito 18D06 Cevallos a Tisaleo–Pedagogía", analizó la relación existente entre la administración del capital humano y el rendimiento profesional del trabajador, resaltando la importancia de esta gestión en el fortalecimiento de las instituciones educativas. La investigación fue de enfoque cuantitativa, diseño no experimental con corte transeccional, alcance correlativo y causal. La población de estudio fue compuesta con 30 colaboradores administrativos, por lo que no se aplicaron métodos de muestreo. Para procesar los datos, se empleó la correlación de Spearman, obteniéndose una conexión relevante entre las variables. A partir de estos resultados, el autor determinó que un óptimo manejo del talento se vincula directamente con un mejor rendimiento del colaborador del Distrito Educativo 18D06 Cevallos–Tisaleo.

Saigua (2021), en su investigación "Guía de administración de capital humano por competencias para manejo del rendimiento profesional de los colaboradores de la organización Agua Chimborazo", planteó como objetivo fortalecer procesos internos de la organización a fin de atender de manera eficaz sus requerimientos. Para ello, aplicó una entrevista al gerente y un cuestionario estructurado a los colaboradores, lo que permitió obtener información específica de la situación de la empresa. Los resultados evidenciaron el requerimiento de aplicar un modelo de gestión, debido a la presencia de funciones duplicadas y a la ausencia de definición de competencias específicas por puesto, lo cual repercutía negativamente en el control de las secuencias del encargado de recursos

humanos. La propuesta del autor consistió en una estrategia de gestión basada en competencias orientada a logar los propósitos institucionales, fortaleciendo la entidad mediante una administración eficiente de las actividades y actitudes del personal, así como la actualización de los procesos administrativos y la mejora del clima laboral. En sus conclusiones, se señaló que este modelo constituye una base esencial para el manejo de recursos humanos y se recomendó su implementación para optimizar los procedimientos y alcanzar las metas corporativas.

Robalino (2021), en su trabajo denominada "Administración del personal y rendimiento laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Fernando Daquilema, Cantón La Libertad, año 2021", se analizó la influencia de la administración del personal en el desempeño del personal de dicha cooperativa. El estudio usó la ruta cuantitativa, bajo un diseño observacional que combinó la revisión bibliográfica con el trabajo de campo, y se enmarcó en un alcance descriptivo. Tuvo como población 16 colaboradores, por lo que no fue importante aplicar métodos de muestreo y se trabajó con la totalidad de los colaboradores. Los hallazgos revelaron debilidades en la administración del personal que impactaban de forma directo en el desempeño laboral. Entre los aspectos a mejorar se identificaron la secuencia de reclutamiento y selección, la capacitación permanente, los mecanismos de compensación y la calidad del servicio. Estos descubrimientos ponen de exposición la importancia de optimizar dichos procesos para fortalecer el rendimiento empresarial.

Curiel (2022), en su investigación sobre "Administración del capital humano y rendimiento laboral en los Establecimientos de ICBF de Bienestar Familiar de Riohacha - DETC", tuvo por propósito principal examinar la influencia de la administración del capital

humano en el rendimiento de los colaboradores. El trabajo se apoyó en la recopilación de información vinculada a las variables de análisis, lo que ayudó a construir bases teóricas y estudios relevantes. Se trató de una investigación aplicada, de alcance explicativo y con un diseño transversal, bajo un enfoque cuantitativo. La población fue agrupada por 529 personas, donde se eligió una muestra probabilística de 224 colaboradores, a quienes se evaluaron las variables planteadas. Los hallazgos indicaron que una idónea administración del capital humano favorece el crecimiento eficiente de las actividades organizacionales, orientando a los colaboradores hacia el alcance de propósitos institucionales.

Hidalgo (2022), en su investigación "Gestión de talento humano y su impacto en la disposición del rendimiento laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Eloy Alfaro, del cantón Chone, región de Manabí", su finalidad fue examinar la relación entre la gestión del talento humano y la calidad del desempeño de los servidores de dicha entidad pública. El trabajo se llevó a cabo con una ruta cualitativa y un alcance descriptivo, centrado en detallar actividades, procesos y situaciones relevantes. Los resultados evidenciaron que, en el subcomponente selección de personal, el nivel de confianza alcanzó el 78,57 %, ubicándose en un rango alto, mientras que el nivel de riesgo fue del 21,43 %, considerado bajo. En el caso del subcomponente de aprendizajes y formación continua, el grado de confianza fue del 42,85 %, catalogado como bajo, con un riesgo del 70 %, clasificado como moderado. Finalmente, para el subcomponente desempeño laboral, se obtuvo un nivel de confianza del 83,33 %, en una escala alta, y un peligro del 16,67 %, considerado bajo. Estos hallazgos reflejan áreas fortalecidas, pero también el requerimiento de mejorar las secuencias de capacitación y formación continua.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Paredes (2021), en su tesis denominada "Gestión del capital humano y rendimiento profesional de los colaboradores del Centro de Gestión Educativa Local N.º 15 – Huarochirí, 2021", su propósito fue determinar la correspondencia entre la administración del capital humano y el rendimiento profesional de los trabajadores pertenecientes a dicha entidad. Se utilizó la ruta cuantitativa, de tipo aplicada, no experimental y diseño transeccional, alcanzando un alcance descriptiva-correlativo. La población constó de 51 colaboradores, a los cuales se aplicó una encuesta utilizando una guía de preguntas de 28 ítems en escala Likert para ambas variables. La confiabilidad de la herramienta, medida mediante el Alfa de Cronbach, fue de 0.805 para el manejo del capital humano y de 0.861 para el rendimiento laboral, los resultados se consideraron altos en ambos casos, para el análisis inferencial, el cual mostró una correspondencia significativa ($p < 0,05$), existe una correlación ligeramente positiva entre el desempeño laboral del personal y la eficiencia en la gestión del talento humano, como lo indica el valor Rho de Spearman calculado de 0,508.

Escobar (2021), en su trabajo titulada "Gestión del capital humano y rendimiento laboral en los trabajadores de la corporación Contratistas Generales El Baúl San José S.R.L., Cajamarca, 2020", cuya finalidad fue estudiar el vínculo entre la administración del capital humano y el rendimiento profesional en dicha empresa. Para la primera variable se consideraron como dimensiones los procesos de integración, organización, compensación, avance y retención de personal; mientras que para el desempeño laboral se evaluaron la participación en objetivos, el comportamiento, las capacidades y las habilidades de los individuos. El estudio se enmarcó en una ruta cuantitativa, alcance correlativo y diseño transeccional. Para la obtención de la información se aplicó mediante encuestas, aplicando

un cuestionario de 32 ítems con escala Likert a una muestra de 66 trabajadores, seleccionada de forma no probabilística por conveniencia, de un total de 72 empleados. El análisis, efectuado con la correlación de Pearson, tuvo un coeficiente de r = 0.921, evidenciando un vínculo positivo muy alta entre las variables. El autor señaló como limitaciones la restricción en el acceso a información física y digital, así como las dificultades derivadas de la crisis sanitaria por la COVID-19.

Parra (2021), en su trabajo denominado "Gestión del capital humano y rendimiento laboral en la I.E. N.º 31 Nuestra Señora del Carmen, ubicada en el distrito de Yanacancha y región de Pasco", cuya finalidad fue establecer la asociación entre la gestión del capital humano y el rendimiento laboral en dicha I.E. El estudio se desarrolló con una ruta cuantitativa, de tipo sustantivo o pura, bajo un diseño descriptiva-correlativo y utilizando el método hipotético-deductivo. La muestra fue agrupada por 36 docentes, donde emplearon encuestas mediante dos instrumentos: un guía de preguntas acerca Administración del personal y otro acerca del rendimiento laboral. Los hallazgos evidenciaron un vínculo entre las dos variables, tanto en el análisis global como en las dimensiones de organización curricular, pasos formativos y procesos pedagógicos, lo que confirma que una idónea administración del personal apoya al mejoramiento del rendimiento de los profesores en la institución evaluada.

Aguilera y León (2021), en su trabajo denominada "La gestión del talento humano y el rendimiento empresarial en el Instituto Internacional de Turismo E.I.R.L., San Isidro 2021", cuya finalidad fue establecer el vínculo que hay entre la gestión del talento humano y el rendimiento empresarial. El universo fue de 38 trabajadores, y se trabajó con una muestra censal. La información se compilo por medio de encuestas, empleando como

instrumento una guía de preguntas validada por juicio de expertos, cuya confiabilidad se comprobó por medio del índice Alfa de Cronbach. El trabajo tuvo una ruta cuantitativa, de tipo aplicado, con una correlación y un diseño no experimental. El análisis estadístico, realizado el estadístico de Spearman, arrojó un coeficiente de 0,577 y p=0,000, lo que evidenció una correlación positiva moderada entre las variables. De este modo, se concluyó que un manejo adecuado del capital humano en la institución aporta al incremento del rendimiento organizacional de sus colaboradores.

Díaz (2022), en su trabajo denominada “Gestión del talento humano y rendimiento laboral de los colaboradores de una organización hotelera del distrito de Miraflores en el entorno de la epidemia por COVID-19, Lima 2022”, tuvo como propósito establecer el vínculo entre la administración del personal y el rendimiento laboral en una empresa hotelera localizada en Miraflores, considerando el contexto de la pandemia. El estudio optó una ruta cuantitativa, de tipo básico, con nivel descriptiva-correlativa. La población, fue conformado por 40 trabajadores, coincidió con la muestra, por lo que se empleó un muestreo censal. Se hizo uso de cuestionarios para la recopilación de información, para la contratación de hipótesis se ejecutó la prueba de Spearman. Los resultados indicaron una relación directa, positiva y moderada ($r = 0,414$), con significancia estadística ($p < 0,05$) entre las variables. Asimismo, se evidenció que las dimensiones de eficiencia y calidad presentan correlaciones significativas, mientras que la dimensión de eficacia no mostró asociación estadísticamente relevante.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Teorías de Gestión del Talento Humano

Los orígenes se remontan al inicio del siglo XX, cuando comenzó a desarrollarse bajo la denominación de relaciones industriales, como consecuencia de los cambios generados por la Revolución Industrial. Posteriormente, la administración de recursos humanos (ARH) surgió producto de una función intermediaria entre los individuos y la organización, con el objetivo de minimizar los conflictos entre las metas individuales y los objetivos institucionales. En ese contexto, donde ambas partes mantenían relaciones poco integradas, actuaba un mediador externo encargado de resolver los conflictos, denominado "Relaciones Industriales".

Para el año 1950, se llama gobierno del empleado, no es aconsejable reconciliarse en conflictos, sino también administrar a los empleados de acuerdo con las regulaciones laborales actuales. Hasta 1960, los términos de vinculados al trabajo empezaron a considerarse anticuados, porque la organización se ha vuelto inadecuada, y las personas han comenzado a ser considerados como los recursos necesarios para el desarrollo de las empresas.

i. Era de la industrialización clásica

Este periodo, que abarca desde el año 1900 hasta aproximadamente 1950, se caracteriza por un notable impulso de la industrialización a escala global, lo que marcó el inicio de la consolidación de países con economías altamente desarrolladas. En este contexto histórico, las organizaciones adoptaron estructuras burocráticas con una configuración jerárquica y centralizada, donde las decisiones clave eran tomadas en los niveles superiores. Sin embargo, al mismo tiempo, se promovía la delegación de funciones operativas hacia niveles inferiores. Estas estructuras también se distinguieron por la implementación de normativas internas

estrictas, como reglamentos y manuales de procedimiento, que buscaban fomentar la disciplina y uniformar el comportamiento del personal dentro de la organización.

Durante este periodo, la teoría de la gestión clásica y los enfoques burocráticos emergieron como marcos complementarios que orientaban la administración de las organizaciones. En este contexto, los trabajadores eran percibidos principalmente como piezas funcionales dentro del proceso productivo, con un papel mecánico y limitado. La prioridad estaba en la implementación estricta de normas y controles jerárquicos, con el fin de mantener el orden y la eficiencia operativa.

El entorno externo se caracterizaba por transformaciones graduales, predecibles y poco disruptivas, lo que permitía una planificación estructurada y un modelo de gestión centrado en la estabilidad.

La revolución industrial trajo consigo una creciente necesidad de mano de obra para operar las nuevas máquinas y procesos de producción en masa. En este contexto, los trabajadores eran vistos principalmente como recursos operativos, y la administración se enfocaba en maximizar su rendimiento a través de la estandarización y el control riguroso de las tareas. Taylor indicó que la productividad podía incrementarse dividiendo el trabajo en tareas simples y repetitivas, asignadas según la capacidad técnica de cada trabajador (Chiavenato, 2020).

ii. Era de la industrialización neoclásica

El periodo comprendido entre las décadas de 1950 y 1990 marcó una etapa de transformación profunda en la dinámica organizacional, iniciada tras la Segunda Guerra Mundial. Durante estos años, el ritmo del cambio global se aceleró significativamente, afectando tanto a los entornos económicos como a los modelos de gestión empresarial. Las

actividades comerciales, que antes se limitaban al ámbito local o regional, comenzaron a expandirse a escala internacional, intensificando la competencia entre organizaciones y reduciendo la previsibilidad del mercado.

Durante esta etapa, surgieron teorías administrativas que ampliaron la visión mecanicista de la industrialización clásica. La teoría neoclásica de la administración, liderada por autores como Peter Drucker, centró su atención en la eficiencia organizacional, la descentralización, la dirección por objetivos y el fortalecimiento de la estructura organizacional. Aunque el control y la racionalidad seguían siendo fundamentales, se empezó a considerar la trascendencia de la motivación, el liderazgo y la comunicación asertiva entre los distintos niveles jerárquicos (Chiavenato, 2020).

En este contexto, las teorías clásicas de administración comenzaron a ser reemplazadas por enfoques más flexibles y actualizados. La teoría neoclásica surgió como una reinterpretación de los principios clásicos, mientras que la teoría estructuralista reconfiguró la noción del modelo burocrático. Además, la teoría de sistemas introdujo una visión más amplia e integrada de las organizaciones, y posteriormente, la teoría de las contingencias planteó que no existe un único modelo de gestión aplicable a todas las situaciones.

Durante este periodo, las personas comenzaron a ser concebidas como recursos estratégicos que debían ser gestionados eficazmente en función de los objetivos organizacionales. Las estructuras tradicionales, centralizadas y jerárquicas, se mostraron ineficientes ante los cambios del entorno, lo que llevó a las organizaciones a explorar nuevas formas organizativas más ágiles, capaces de fomentar la innovación y facilitar la adaptación constante.

iii. Era del conocimiento

A partir de los años noventa, el mundo experimentó una transformación profunda impulsada por el avance acelerado de la tecnología y la digitalización. Esta nueva etapa, conocida como la era del conocimiento, ha modificado radicalmente la manera en que las organizaciones conciben y administran a las personas dentro del entorno laboral. La velocidad de los cambios, la globalización de los mercados y el acceso instantáneo a la información han hecho que las habilidades técnicas ya no sean suficientes. Las organizaciones requieren individuos capaces de generar valor a través del pensamiento, la creatividad, la innovación y la adaptabilidad.

En este ámbito, el manejo del talento humano deja de ser operativa para convertirse en un eje estratégico que impulsa el desarrollo organizacional. El énfasis se traslada del control y la supervisión hacia el liderazgo, la motivación y el desarrollo de competencias. Las empresas que deseen mantenerse vigentes deben diseñar entornos laborales flexibles, fomentar el aprendizaje continuo y promover la colaboración entre equipos multidisciplinarios.

Además, el trabajo ha migrado en gran parte del ámbito industrial al sector de los servicios y el conocimiento, lo que implica nuevas formas de evaluar el rendimiento, retener el talento y potenciar las capacidades individuales. El verdadero desafío de esta era no radica únicamente en el acceso a la información, sino en la capacidad de transformarla en resultados tangibles para la organización y la sociedad. En consecuencia, el talento humano se posiciona como el principal diferenciador competitivo en un mundo donde el cambio es la única constante.

Dimensiones

Dimensión 1: Reclutamiento

En el entorno actual, altamente competitivo y dinámico, tanto las organizaciones como los profesionales participan activamente en la elección mutua de con quién desean establecer una relación laboral. Esta decisión recíproca está determinada por factores como los valores organizacionales, las condiciones laborales, el desarrollo profesional y las competencias individuales. Sin embargo, para que esta conexión sea posible, las organizaciones deben hacer visibles sus necesidades y oportunidades mediante procesos sistemáticos de reclutamiento.

El reclutamiento representa la primera etapa de acercamiento entre la empresa y los posibles colaboradores. A través de esta función, las organizaciones comunican al mercado laboral las vacantes disponibles y los perfiles que desean atraer, permitiendo que los candidatos interesados y con las competencias requeridas se postulen. En este sentido, el reclutamiento actúa como un nexo estratégico dentro del ámbito del mercado laboral donde la organización se posiciona y el mercado de recursos humanos donde se encuentran los talentos disponibles (Chiavenato, 2009).

Este proceso no solo facilita la captación de candidatos idóneos, sino que también fortalece la imagen institucional, ya que una comunicación clara, transparente y efectiva de las oportunidades laborales proyecta una cultura organizacional atractiva. Así, el éxito del reclutamiento depende tanto del diseño de los mensajes como de los canales utilizados para llegar a los segmentos adecuados del talento disponible.

Reclutamiento interno y externo

Según su modo de implementación, el reclutamiento puede clasificarse como interno o externo: la primera se enfoca en los empleados que ya forman parte de la estructura, con el

propósito de ascenderlos o reasignarlos a funciones que sean más desafiantes o estimulantes (Chiavenato, 2009, p. 116).

Mientras que la segunda, se dirige a los postulantes que se encuentran en el mercado, es decir, fuera de la organización, con el objetivo de incorporarlos mediante procedimientos de selección (Chiavenato, 2009, p. 117).

De manera que podemos decir que el reclutamiento interno consiste en identificar y seleccionar a colaboradores que ya forman parte de la institución para asumir nuevas funciones, cargos o responsabilidades. Este enfoque aprovecha las competencias ya conocidas del personal, promueve la motivación al ofrecer oportunidades de crecimiento, y refuerza el compromiso organizacional. Las principales formas de aplicación son: la promoción, cuando se otorgan puestos de mayor jerarquía y complejidad dentro del mismo campo de especialización; y la transferencia, que implica un cambio horizontal hacia puestos con funciones distintas, pero equivalentes en nivel jerárquico, permitiendo una reubicación estratégica del talento según habilidades y conocimientos.

En contraste, el reclutamiento externo busca atraer nuevos perfiles que no pertenecen a la organización, con el fin de incorporar capacidades, ideas y experiencias que aún no se encuentran disponibles internamente. Este enfoque resulta clave cuando se necesitan competencias especializadas o perspectivas frescas para enfrentar desafíos nuevos. Para su efectividad, es fundamental definir claramente los perfiles requeridos, elegir los canales adecuados para difundir las oportunidades y construir un mensaje atractivo que conecte con los candidatos ideales.

Ambas modalidades permiten retroalimentar el banco de talentos de la organización, lo cual facilita una selección más ágil y acertada en el futuro. Mientras el reclutamiento interno fortalece la cultura organizacional y premia el desempeño sostenido, el reclutamiento externo

revitaliza la estructura con nuevos enfoques y conocimientos. La combinación adecuada de ambos asegura la continuidad, renovación y competitividad del equipo humano.

Tabla 1

Tipos de reclutamiento y sus características

Tipo de reclutamiento	Descripción
Interno	Este tipo de reclutamiento se realiza dentro de la misma empresa. Las vacantes disponibles se cubren con los trabajadores actuales, brindándoles la oportunidad de ascender o trasladarse a otras áreas. De esta forma, la organización fomenta el desarrollo profesional y ofrece posibilidades de crecimiento a su propio personal.
Externo	En este tipo, la empresa busca candidatos fuera de su organización para ocupar los puestos disponibles. Se selecciona a personas que no pertenecen a la institución, con el propósito de incorporar nuevos talentos y perspectivas. Así, la organización amplía su alcance y brinda oportunidades laborales a postulantes externos.

Nota: Adaptada de Gestión del talento humano (p. 117), por I. Chiavenato, 2009, Mc Graw Hill

Indicadores de reclutamiento

Perfil del puesto

El perfil según Galvis et al. (2007) es “el grupo de competencias estructuradas por unidades de competencias, necesarias para hacer tarea profesional; por ello, los criterios relevantes y determinantes de calidad” (p. 13).

Calidad de la fuente

De acuerdo con Dessler (2013), la calidad de una fuente de reclutamiento puede medirse por "la proporción de candidatos recomendables que genera, así como por su costo, velocidad y facilidad de acceso", lo cual permite determinar su valor estratégico dentro del proceso de selección.

Condiciones laborales

Forastieri (2005) son la suma de los elementos que influyen en el entorno en el que un empleado desempeña su trabajo, estos elementos incluyen aspectos como el horario laboral, división del trabajo, tareas o actividades y la disponibilidad de servicios de bienestar social.

Transparencia en los procesos de reclutamiento

La transparencia en el reclutamiento se refiere a la comunicación abierta y clara desde el inicio del proceso. Esto incluye detallar el perfil del puesto, los criterios de evaluación, los salarios y los plazos estimados, así como ofrecer retroalimentación a los candidatos rechazados (IQ Partners, s.f).

Dimensión 2: Selección del personal

Es el procedimiento donde organización selecciona al personal idóneo entre los postulantes previamente reclutados, a aquellos que poseen las competencias, habilidades y características personales que mejor se alineen a los valores de la corporación.

Según Chiavenato (2020), "la selección de colaborador consiste en elegir, de acuerdo a los aspirantes reclutados, a quienes se ajusten a los puestos disponibles, con el objetivo de conservar o elevar el desempeño y la eficiencia del equipo de trabajo".

Tabla 2

Enfoques de selección y sus características principales

Enfoques de selección	Descripción
Con base en los puestos	Este tipo de selección se centra en cubrir de manera rápida y adecuada los puestos vacantes dentro de la organización. Busca mantener el nivel óptimo de la fuerza laboral, garantizando que los cargos estén ocupados y alineados con las necesidades de la empresa. La eficiencia se mide en función del tiempo y los costos invertidos en el proceso.
Con bases en competencias	Este enfoque prioriza la identificación y atracción de candidatos que aporten habilidades y conocimientos valiosos. Su objetivo es fortalecer el capital humano de la organización mediante la incorporación de nuevas competencias que sean útiles para el negocio. Se evalúa en función del impacto y valor agregado que generan las competencias sumadas.

Nota: Adaptada de gestión del talento humano (p. 138), por I. Chiavenato, 2009, Mc Graw Hill

Modelo de colocación, selección y clasificación de los candidatos

En el procedimiento de elección de personal, las organizaciones suelen enfrentarse al desafío de elegir entre varios postulantes que, en apariencia, cumplen con los requisitos del puesto. Esta situación requiere un análisis detallado no solo de las competencias técnicas, sino también del potencial de adaptación, la actitud y la proyección del candidato dentro del equipo y la cultura institucional.

Las limitaciones más frecuentes se relacionan con la cantidad de interacciones por individuo y la cantidad de individuos por puesto. Colocación, selección y categorización son los tres modelos de toma de decisiones de los postulantes que pueden distinguirse en función de la metodología utilizada (Chiavenato, 2009, p. 139).

El primer modelo es el de colocación, en el cual existe una única vacante y un solo candidato. En este caso, no se contempla la posibilidad de rechazo. El candidato es directamente incorporado al cargo, sin comparación con otros aspirantes. Es un modelo muy básico, generalmente aplicado en situaciones donde la urgencia o la escasez de opciones obliga a aceptar al postulante disponible, siempre que cumpla mínimamente con los requisitos.

El segundo modelo es selección, donde se cuenta con varios candidatos, pero únicamente una vacante a ocupar. Cada postulante es evaluado con base en los criterios establecidos para el puesto, y a partir de ese análisis, se decide si es aceptado o descartado. Solo uno podrá ser admitido. Este modelo se enfoca en identificar quién se ajusta mejor al perfil requerido, y excluye al resto, lo que lo convierte en un proceso más riguroso y competitivo.

Por último, el modelo de clasificación adopta una perspectiva más flexible y estratégica. En este caso, existen varios candidatos y varias vacantes disponibles, no necesariamente limitadas a un solo puesto por persona. Cada aspirante es evaluado en relación con diferentes cargos, y si no cumple con los requisitos de uno, puede ser considerado para otro. Este enfoque permite valorar al candidato de forma integral, buscando su mejor ubicación dentro de la organización. Se parte del principio de que una persona puede aportar valor en más de un rol, por lo que se busca una correspondencia óptima entre su perfil y las oportunidades existentes.

Técnicas de selección

Una vez que se ha definido claramente el perfil de la posición o los conocimientos que se desean incorporar a la entidad, el siguiente paso consiste en conocer a los candidatos que aspiran a ocupar ese cargo.

Los métodos de selección se dividen en cinco tipos: entrevista, pruebas de capacidades o habilidades, evaluaciones psicológicas, test de personalidad y métodos de actividades práctica (Chiavenato, 2009, p. 147).

1. **La entrevista**

Dentro del conjunto de técnicas empleadas en el procedimiento de elección de candidatos, la entrevista representa una de las más comunes y versátiles. Puede servir para pre seleccionar a los postulantes, para la cual se aplica diferentes tipos de entrevistas según la etapa del proceso de reclutamiento. Estas pueden incluir: una entrevista inicial de carácter personal para iniciar la selección; una entrevista técnica destinada a valorar habilidades y conocimientos específicos; entrevistas orientadas a brindar asesoría y orientación profesional dentro del ámbito del servicio social; entrevistas centradas en la valoración del rendimiento laboral; y entrevistas de desvinculación, utilizadas cuando los empleados se retiran voluntariamente o son cesados de la organización, entre otras (Chiavenato, 2009, p. 148).

2. **Pruebas de conocimiento**

Las evaluaciones de conocimientos son una herramienta clave en la selección de personal, ya que permiten verificar si los candidatos poseen los saberes necesarios para desempeñar eficazmente el puesto vacante. Estas evaluaciones están diseñadas para medir el nivel de dominio que tiene un postulante sobre contenidos generales o específicos vinculados al cargo al que aspira. Asimismo, las pruebas de aptitud consisten en ejercicios prácticos destinados a comprobar el rendimiento de los aspirantes (Chiavenato, 2009, p. 154).

3. Pruebas psicológicas

Las pruebas psicológicas son instrumentos utilizados en los procesos de selección para evaluar diversos aspectos del funcionamiento mental y conductual de los candidatos. Estas pruebas permiten obtener una visión más profunda de las aptitudes, rasgos de personalidad, habilidades cognitivas y estilo de afrontamiento ante situaciones laborales. Los puntajes obtenidos por un individuo se contrastan con los valores de referencia provenientes de grupos representativos, con el propósito de expresar los resultados en porcentajes (Chiavenato, 2009, p. 155).

4. Pruebas de personalidad

La personalidad va más allá de un conjunto de aspectos medibles; constituye la combinación de diferentes rasgos individuales, formando un todo integrado y coherente. Este concepto representa la fusión única de cualidades observables que se relacionan con elementos estables y consistentes de un individuo. Dichas cualidades se reconocen como atributos propios de la personalidad y permiten diferenciar a un individuo de los demás. Las evaluaciones de personalidad muestran ciertos elementos superficiales de las características de los individuos, incluyendo los determinados por el carácter (atributos adquiridos o fenotipos) y los determinados por el temperamento (atributos innatos o genotipos (Chiavenato, 2009, p. 159).

5. Técnicas de simulación

Las técnicas de simulación priorizan la interacción grupal en lugar del abordaje individual y aislado, sustituyendo el enfoque verbal o práctico por la actividad social. la representación dramática, que implica crear un escenario o contexto teatral en el momento

presente para llevar a cabo el evento que se desea examinar, de manera lo más cercana posible a la realidad. (Chiavenato, 2009, p. 160).

Las técnicas de simulación, fundamentalmente, corresponden a métodos de dinámica de grupo. La técnica más relevante dentro de esta categoría es el psicodrama, basado en la teoría general de los roles; es decir, cada individuo representa mediante su comportamiento los papeles que le resultan más características ya sea de manera individual o en interacción con otros. Esto permite establecer relaciones habituales o explorar la creación de nuevas relaciones. La acción se desarrolla en el presente, de manera similar y su vida cotidiana, lo que facilita el análisis y comprensión de su propio patrón de conducta.

Las técnicas de simulación ofrecen una perspectiva novedosa y valiosa para el proceso de selección. A diferencia de los métodos tradicionales, que solo identifican ciertas características de los candidatos, estas últimas requieren ser verificadas a lo largo del tiempo en el desempeño real del puesto, ya que no permiten observar directamente cómo los aspirantes se comportan ni cómo interactúan con otras personas, situaciones o desafíos.

Las técnicas de simulación se emplean como un complemento al diagnóstico; es decir, además de considerar los resultados de las entrevistas y pruebas psicológicas, el candidato se enfrenta a una situación en la que se representa dramatizando un evento vinculado con el rol que desempeñará en la organización, lo que permite obtener una visión más realista de su comportamiento futuro (p. 161).

Indicadores de Selección del personal

Evaluación del personal

Según García (1989), la evaluación como "una acción o procedimiento estructurado de identificación, recogida o tratamiento de datos acerca de elementos o sucesos académicos, con el objetivo de valorarlos primero y así poder tomar decisiones" (p. 13).

Currículum

El archivo se organiza según las calificaciones más relevantes, ya sea por área de actividad o por cargo, y se fundamenta en el currículo vitae o en la información contenida en la solicitud de empleo (Chiavenato, 2009, p. 125).

Experiencia laboral

Es el acervo de aptitudes, conocimientos y competencias adquiridas por un individuo a lo largo de su trayectoria profesional, incluyendo tanto trabajos remunerados como prácticas, voluntariados o proyectos relacionados (Westreicher & López, 2020).

Habilidades para el puesto

Spencer y Spencer (1993) definen las habilidades laborales como "conocimientos, destrezas y actitudes que subyacen a un desempeño efectivo o superior en un puesto específico" (p. 9).

Dimensión 3: Capacitación del personal

Actualmente, según Chiavenato (2009, p. 371), "la capacitación constituye una herramienta orientada al fortalecimiento de las competencias individuales, permitiendo que las personas incrementen su productividad, creatividad e innovación. Su propósito es contribuir de manera más eficaz al alcance de propósitos organizacionales y aumentar el valor que cada colaborador aporta a la entidad".

El proceso de capacitación se considera una herramienta fundamental dentro del manejo de recurso humano, dado que permite preparar al personal para afrontar con éxito las exigencias del entorno laboral. Los programas de capacitación no son homogéneos; por el contrario, responden a distintos objetivos y niveles de intervención, según las demandas de la empresa y de su equipo humano.

Una parte importante de estos programas se enfoca en brindar información esencial sobre la estructura interna de la empresa. Esto incluye aspectos como su cultura organizacional, políticas, reglamentos, procesos internos, misión, visión, productos, servicios y entorno competitivo. Este tipo de capacitación tiene como objetivo alinear el comportamiento de los trabajadores con los valores institucionales, promoviendo un desempeño más coherente y eficiente.

Enfoque de la capacitación

Parte de un mapa de competencias previamente elaborado, el cual identifica aquellas capacidades esenciales que toda persona, área o unidad debe poseer para contribuir al éxito global de la institución. Dicho mapa es resultado de un análisis detallado del entorno organizacional, de sus metas a corto y largo plazo, y de los desafíos que enfrenta.

Una vez definidas las competencias esenciales, estas se distribuyen en diferentes niveles: organizacional, divisional e individual. A nivel institucional, se establecen competencias globales que deben reflejarse en la cultura y el comportamiento colectivo. A nivel de área, se asignan competencias técnicas y funcionales, según la naturaleza de cada unidad. Finalmente, a nivel individual, se precisan las competencias personales requeridas para un desempeño eficaz en un puesto específico (Chiavenato, 2009, p. 372).

Tabla 3

Tipos de capacitación y sus principales características

Tipo de capacitación	Descripción
Sustentada en puestos	Este tipo de capacitación tiene como finalidad preparar al colaborador para ejecutar correctamente las tareas del puesto que ocupa. Se enfoca en mejorar la calidad, rapidez y bajo costo del entrenamiento, garantizando que la fuerza laboral esté capacitada para cumplir con sus funciones de manera eficiente.
Sustentada en competencias	Esta modalidad busca fortalecer las habilidades individuales de los trabajadores. Su objetivo es desarrollar competencias que puedan aplicarse en distintos contextos organizacionales, fomentando la creación de nuevas capacidades esenciales para el logro de los objetivos del negocio.

Nota: Adaptada de gestión del talento humano (p. 374), por I. Chiavenato, 2009, Mc Graw Hill.

Proceso de capacitación

Es una secuencia continuo y cíclico que se desarrolla en cuatro etapas fundamentales:

1. **Diagnóstico:** Implica identificar y analizar las necesidades de capacitación existentes, ya sean originadas en el pasado, presentes o previstas a futuro. Se trata de detectar brechas de conocimiento, habilidades o actitudes que deben ser abordadas.
2. **Diseño:** En esta etapa se elabora el plan o programa de capacitación, estructurando los contenidos, metodologías, recursos y cronograma, en función de las necesidades detectadas durante el diagnóstico.
3. **Implementación:** Se orienta en gestionar el programa de capacitación, llevando a cabo las actividades planificadas con el fin de desarrollar las competencias del personal.
4. **Evaluación:** Se enfoca en medir los resultados alcanzados mediante la capacitación, valorando su efectividad y el impacto generado en el desempeño de los participantes y en la organización.

Según Chiavenato (2009, p. 381), los talleres se podrían darse de diferentes formas: en el centro labor, celulares, computadora u otros.

Técnicas de capacitación

Hay diversas técnicas como:

a. Una de las técnicas más tradicionales es la lectura dirigida, la cual consiste en que el instructor expone verbalmente el contenido a un grupo de participantes. Esta técnica permite entregar una gran cantidad de información en poco tiempo, sin embargo, se caracteriza por su naturaleza unidireccional. La participación del asistente es pasiva y se limita a escuchar, lo que reduce la posibilidad de interacción, aclaración de dudas o verificación de comprensión, lo cual puede afectar la retención y aplicación del conocimiento.
b. Otra metodología utilizada es la instrucción programada, que no requiere la presencia de un facilitador. En este caso, el contenido se presenta en segmentos breves que requieren una respuesta inmediata del participante. Esta técnica favorece el aprendizaje individualizado, ya que cada persona avanza a su propio ritmo y recibe retroalimentación instantánea, lo que fortalece la comprensión del material.
c. La capacitación en aula es una de las más empleadas por las organizaciones. Consiste en reunir a los participantes en un ambiente físico o simulado, separado del entorno laboral, donde un instructor o experto guía el proceso formativo. Esta modalidad permite mayor interacción, resolución de dudas y desarrollo grupal, aunque no siempre garantiza la transferencia directa del aprendizaje al lugar de trabajo.
d. Con el avance de la tecnología, ha ganado protagonismo la capacitación asistida por computadora, que puede incluir materiales multimedia como videos, animaciones,

simulaciones, audios y textos interactivos. Una forma avanzada de esta técnica es el E-learning, que utiliza plataformas digitales y conexión a internet para ofrecer contenido accesible desde cualquier lugar. Esta modalidad, también conocida como capacitación en línea, permite autonomía, flexibilidad horaria y reducción de costos logísticos, siendo una alternativa eficiente para organizaciones con gran dispersión geográfica o necesidades de formación continua.

Evaluación del programa de capacitación

Es importante examinar los hallazgos derivados de los procesos de capacitación, ya que no debe ser entendida únicamente como una actividad formativa, sino como una inversión estratégica que debe generar resultados concretos y medibles. Por ello, una vez implementado el programa de capacitación, es fundamental evaluar si se alcanzaron las metas fijadas y la escala de cumplimiento responde a los requerimientos de la corporación, de los individuos capacitadas y de los clientes o usuarios del servicio. Lo importante es a analizar si el programa de taller cumpla los requerimientos el cual se estructuro (Chiavenato, 2009, p. 387).

Los criterios esenciales para evaluación de capacitación son:

1. La primera medida es el **costo**, que se refiere al monto total destinado al programa de formación. Este incluye los recursos materiales, el tiempo de los instructores, la logística, el uso de plataformas o herramientas tecnológicas y la interrupción temporal de las funciones laborales de los participantes.
2. La segunda medida es la **calidad**, que evalúa en qué medida el programa cumplió con las expectativas tanto de la organización como de los participantes. Se refiere a la estructura del contenido, la metodología aplicada, la competencia del facilitador y la utilidad del aprendizaje impartido.

3. En tercer lugar, se encuentra el **servicio**, que analiza si la capacitación satisfizo o no las necesidades reales de los participantes.
4. La cuarta medida es la **rapidez**, que examina qué tan eficazmente el programa respondió a los cambios o desafíos emergentes.
5. Finalmente, los **resultados** representan la medida más concreta del impacto. Aquí se consideran los cambios observables en el comportamiento, el desempeño, la productividad o los indicadores organizacionales luego de aplicada la capacitación. Estos resultados pueden medirse a corto, mediano o largo plazo, dependiendo del tipo de habilidades o competencias desarrolladas.

Indicadores de capacitación del personal

Evaluación de las necesidades del colaborador

Un requerimiento del taller es un área de información o de capacidades que es personal o un equipo de consideran desarrollar para fortalecer la efectividad en su labor (Chiavenato, 2009, p. 378).

Programa o plan de capacitación

Se basa en el diseño de los procesos de formación, lo que requiere establecer metas claras. Posteriormente, se realiza un estudio de los requerimientos de capacitación, es decir, una evaluación sobre las habilidades disponibles y las indispensables. A partir de este análisis, necesario proponer la manera de dar respuesta dichos requerimientos bajo un programa integral y cohesionado (Chiavenato, 2009, p. 379).

Presupuesto de capacitación

Todo recurso económico que toda organización e institución destina para poder capacitar a sus colaboradores, con la finalidad de poder desarrollar mejores competencias y habilidades en el talento humano.

Ejecución del plan

La dirección, implementación y desarrollo del programa constituye la tercera fase del proceso. Se dispone de una amplia variedad de tecnología avanzadas para la capacitación. Además, se emplean diversas técnicas para comunicar la información necesaria y fomentar las habilidades contempladas en el plan de formación (Chiavenato, 2009, p. 381).

Dimensión 4: Recompensa

El término recompensa hace referencia a una forma de retribución, incentivo o reconocimiento otorgado por los servicios prestados por una persona. Representa un componente clave para orientar el comportamiento de los individuos dentro de una organización, mediante compensaciones, comentarios o valoraciones relacionadas con su desempeño (Chiavenato, 2009, p. 278).

En un entorno organizacional cada vez más competitivo, el diseño de sistemas de compensación se ha convertido en una herramienta estratégica para gestionar eficazmente al talento humano. Las organizaciones modernas reconocen que una política adecuada de recompensas no solo tiene implicancias económicas, sino también motivacionales y culturales.

Un sistema de compensación bien estructurado cumple una doble función. Por un lado, los premios, incentivos o bonificaciones están orientados a reconocer el desempeño sobresaliente, fomentar la productividad y alinear los intereses del colaborador en alineación con las metas estratégicas de la entidad. Por otro lado, los salarios y beneficios fijos representan un componente

esencial del costo laboral y deben ser gestionados de forma equilibrada para garantizar la sostenibilidad financiera.

Tabla 4

Tipos de recompensas organizacionales

Tipos de recompensa	Descripción
Recompensas financieras	Son las compensaciones en dinero que la empresa entrega a sus colaboradores como reconocimiento por las tareas realizadas. Comprenden tanto los pagos inmediatos, como el salario, incentivos o comisiones, así como los beneficios complementarios, seguros o pagos adicionales. Estas recompensas buscan estimular el rendimiento y retribuir de forma justa el esfuerzo del trabajador.
Recompensas no financieras	Corresponden a los beneficios no monetarios que fortalecen la motivación y el bienestar del personal. Incluyen aspectos como la valoración del rendimiento, la estabilidad laboral, las posibilidades de capacitación y promoción, el ambiente saludable, la autonomía y el sentimiento de pertenencia. Su objetivo es favorecer la satisfacción y el compromiso del empleado con la empresa.

Nota: Adaptada de gestión del talento humano (p. 285), por I. Chiavenato, 2009, Mc Graw Hill.

Indicadores de recompensa

Promoción de mejores cargos

La promoción de personal es un procedimiento mediante el cual un trabajador alcanza un cargo con mayor salario, mayores responsabilidades y un nivel jerárquico superior dentro de la organización (Wherter & Davis, 1987).

Reconocimientos laborales

Según Cepeda et al. (2015), el reconocimiento laboral se define como el conjunto de acciones empleadas por las empresas para premiar a sus empleados, con el fin de fortalecer las conductas positivas que estén alineadas con la estrategia organizacional (p. 37).

Plan de incentivos

Chiavenato (2000) señala que un programa de incentivos busca establecer un sistema de recompensas equitativas que sea adecuado, eficiente en costos, seguro y aceptable para los empleados (p. 446).

2.2.2 Teorías del desempeño laboral

a. El modelo de Campbell (1993)

"El desempeño es lo que la organización contrata a una persona para que haga, y lo que se espera que haga bien. Es el comportamiento directamente observable y medible que está relacionado con los propósitos de la organización" (Campbell et al., 1993, p. 40).

Un logro importante en el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo es el surgimiento de una teoría de la productividad con base científica, que es un fenómeno relativamente reciente. Este fenómeno es una respuesta al hecho de que, durante mucho tiempo, la psicología input-output ha descuidado crear constructos teóricos sólidos que sustenten su desarrollo como ciencia, centrándose más en aspectos empíricos como el desarrollo de herramientas de evaluación y herramientas para el proceso de reclutamiento. Esta "practicidad experiencial", si bien logra hacer que los métodos psicológicos input-output sean más accesibles y aplicables a la gestión del personal, eclipsa la misión del investigador del comportamiento humano en el lugar de trabajo, llevándolo a un estado de "realismo experiencial".

El modelo de Campbell reenfoca la atención de la investigación psicológica laboral sobre sus fundamentos más profundos y plantea una teoría del desempeño individual innovadora. En este sentido, Campbell y sus colaboradores afirman que:

El rendimiento (job performance) y la conducta laboral son sinónimos, (2) que incluye únicamente a las acciones o comportamientos relevantes para la organización, (3) que pueden ser valorados a través de función del nivel de las competencias individuales (grado de contribución individual al logro de objetivos institucionales), y (4) que el rendimiento no es una unidad conceptual aislada.

Predictores o determinantes del rendimiento:

Campbell y sus colegas lo dicen el rendimiento se puede predecir a partir de los factores que lo conforman (factores determinantes), los mismos que pueden dividirse en determinantes directos e indirectos. Los determinantes directos son las características depende sólo de personas e influencias que afectan directamente a su nivel de rendimiento. A su vez estos se clasifican en:

- Conocimientos
- Destrezas o habilidades
- Motivación o motivos

Mientras que los determinantes indirectos son aquellos elementos que, aunque no impactan de manera directa, si repercuten en el determinante directo. Dentro de estos factores se encuentran:

- Formación y experiencia
- Motivación
- Atributos personales

b. Teoría de rendimiento contextual

La teoría del desempeño contextual sostiene que existen dos tipos de desempeño: desempeño en la actividad y desempeño en el entorno. El primero se conoce al desempeño de actividades formales en ese puesto, a los aspectos puramente técnicos del puesto. El segundo es tomar medidas para crear un entorno psicosocial saludable entre las personas que promueva una jornada laboral más productiva.

Como parte del estudio científico del comportamiento humano en el lugar de trabajo, un factor de interés en los últimos años repercute del entorno laboral en el desempeño laboral. Con este espíritu Borman et al. (1997), presentan una teoría que permite incorporar el contexto social en la construcción del desempeño.

Es importante mencionar que (Borman et al. (1997) distinguen dos clases de rendimiento en la actividad:

- Rendimiento en la actividad en puestos de línea: se refiere a las actividades encaminadas a transformar las materias primas en bienes y servicios para generar productos y servicios organizacionales.
- Rendimiento en la tarea en puestos de asesoría: se refiere a las acciones enfocadas al mantenimiento y servicio de las actividades centrales o técnicas de la organización a través de la reposición de materia prima.

Determinantes del rendimiento contextual:

Es importante recalcar que los dominios del rendimiento (contextual y en la tarea), no son de ninguna manera incompatibles o contrapuestos. Son simplemente dos dimensiones del desempeño diferentes, pero indispensablemente complementarias para entender y gestionar la multidimensionalidad del rendimiento humano.

Sus principales diferencias se resumen a continuación:

- Las actividades técnicas varían considerablemente de un cargo a otro, mientras que las actividades contextuales tienden a ser más similares entre cargos (Borman et al., 1997).
- En este contexto, cuando el desempeño en la tarea está vinculado de manera directa con el área especializada, las labores especializadas pasan a depender de los saberes, las habilidades y las competencias del individuo, cumpliendo así una función previamente definida o prescrita. Lo que indica que diversos roles usualmente se hallan incorporadas en las descripciones formales del puesto (Motowidlo y Van Scotter, 1994).
- Las actividades técnicas son más comúnmente determinadas por el rol, que las actividades contextuales (Borman y Motowidlo, 1997).
- Los antecedentes o determinantes del rendimiento en la tarea están más relacionados con variables de orden cognitivo, mientras que el rendimiento en el contexto está más relacionado con variables de personalidad (Borman y Motowidlo, 1997).

La teoría del desempeño en el mismo contexto que el modelo de Campbell, afirma que el conocimiento, las habilidades y la motivación son determinantes directos del desempeño, y estos determinantes a su vez están influenciados por otras variables psicológicas como habilidades, rasgos de personalidad, valores, creencias, etc.

En cuanto al rendimiento en la tarea, sus determinantes directos son fuertemente influenciados por las capacidades o aptitudes del individuo, mientras que, para el rendimiento contextual, los determinantes más importantes son los rasgos de personalidad (Moreno, 2001).

En este sentido, Motowidlo y Smith (1999) afirman que:

"Se presume que la capacidad cognitiva afecta primariamente al rendimiento en la tarea a través de su influencia en los conocimientos, las destrezas y los hábitos de trabajo, mientras que los rasgos de personalidad afectan principalmente al rendimiento contextual mediante sus efectos en los conocimientos, las destrezas y los hábitos contextuales de trabajo".

Dimensiones

Dimensión 1: Trabajo en equipo

Señala a la acción coordinada de un grupo de personas que cooperan entre sí, comparten responsabilidades y se apoyan mutuamente con el objetivo de alcanzar metas comunes de forma más eficaz y eficiente (Chiavenato, 2009).

Hay diversos tipos de equipos, los cuales son:

1. Equipos funcionales multidisciplinarios, conformados por miembros provenientes de diferentes departamentos como marketing, finanzas, producción o ingeniería, cuyo propósito es aportar una diversidad de perspectivas y habilidades para alcanzar una meta específica.
2. Los equipos de proyectos, conformados por especialistas seleccionados por su experiencia para diseñar o implementar un nuevo producto o servicio, y que usualmente se disuelven una vez concluida su labor.
3. Los equipos autodirigidos representan una forma más avanzada de organización del trabajo. Estos grupos están compuestos por profesionales capacitados que tienen autonomía para tomar decisiones, resolver problemas y gestionar sus propias tareas, fomentando así un alto nivel de responsabilidad y cohesión.

4. Loa grupos de acción rápida son conformados temporalmente para atender problemas urgentes que requieren soluciones específicas y planes a largo plazo.
5. Finalmente, los equipos para mejorar procesos se integran por personas de distintos departamentos con experiencia en las operaciones, con el objetivo de optimizar la calidad, reducir costos o aumentar la productividad en departamentos esenciales de la empresa. Cada uno de estos equipos responde a necesidades distintas, pero comparten el propósito común de promover trabajo ene quipo, la creatividad y la consecución efectiva de los objetivos (Chiavenato, 2009, p. 235).

Indicadores de trabajo en equipo

Empatía laboral

La empatía es una competencia clave de la inteligencia emocional que se pone de manifiesto a la hora de comunicarnos y relacionarnos con los demás; por eso, es tan importante fomentarla en directivos, ejecutivos y responsables de equipos, ya que está relacionada con un buen liderazgo (Calderón, s.f).

Comunicación asertiva

La comunicación asertiva es la habilidad para expresar de forma clara, directa y respetuosa los pensamientos, emociones y necesidades, sin agredir ni someterse a los demás (Caballo, 2007).

El asertividad se considera como la habilidad y aptitud comunicativa, en función a la capacidad se puede resolver situaciones y conflictos de una forma acertada, manifestar sentimientos, pensamientos y emociones sin perturbar o atropellar los derechos del otro, teniendo en cuenta que la misma sitúa en una actitud de escucha para así ser escuchado.

Creatividad

Considera que “el individuo creativo es un individuo que soluciona problemas a medida, elabora productos o plantea planteamiento en un entorno de una manera, que, al inicio, es creído nuevo, al finalizar alcanza a ser logrado en un entorno cultural concreto” (Gardner, 2001, p. 126).

Distribución de trabajo

La distribución del trabajo consiste en dividir las tareas complejas en actividades más simples y específicas, asignadas a distintas personas o departamentos para lograr una mayor eficiencia organizacional (Chiavenato, 2006).

Dimensión 2: Compromiso organizacional

Compromiso organizacional es un término usado de diversas maneras, originalmente para referirse al grado en que un empleado se involucra en su trabajo basándose en la necesidad, la credibilidad, la autoestima, la autonomía y la autoestima. El término general "compromiso organizacional" combina muchos aspectos diferentes relacionados con el vínculo emocional con la organización, los gastos que el trabajador considera al irse y la obligación de quedarse. Por tanto, hay tres componentes del compromiso:

- Identidad: (aceptar los objetivos de la organización) tener las mismas creencias, metas, ideas y misión que la empresa.
- Membresía: (deseo de seguir siendo miembro) sentido de pertenencia (ser parte de) la organización.
- Lealtad: Cumplir y respetar a la organización mediante acciones que la protejan.

El compromiso organizacional probablemente es un mejor predictor de desempeño y contribución del capital humano, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo, que la satisfacción en el puesto. Un empleado puede estar insatisfecho con un puesto

determinado, pero considerarlo una circunstancia pasajera y, sin embargo, no sentirse descontento con la organización en su conjunto. Sin embargo, cuando este descontento afecta a toda la organización, es muy posible que los individuos consideren la renuncia (Robbins, 1999, p. 79).

El mayor desafío en la orientación y talento humano hoy en día es crear herramientas útiles que permitan al personal alinearse con las metas de la organización e integrarse con la empresa para obtener beneficios duraderos y sostenibles en el tiempo. El compromiso organizacional puede ser uno de los mecanismos mediante los cuales el departamento de RR.HH. debe analizar la alineación con los objetivos organizacionales, la lealtad de los empleados y la conexión con el lugar de trabajo. Por lo tanto, cuanto mayor sea el reconocimiento además del grado de compromiso que muestran los trabajadores en la compañía donde trabajan, más probabilidades habrá de que permanezcan allí.

Indicadores de compromiso organizacional

Identificación organizacional

La organización a la que pertenece una persona puede facilitarle respuestas sobre su propia identidad y, por lo tanto, la identificación empresarial se considera una manera de personalización social que implica motivación para alcanzar objetivos comunes y conlleva una mayor implicación en la organización (Ashforth y Mael, 1989).

Responsabilidad laboral

La responsabilidad laboral es el compromiso que asume un trabajador para cumplir con las tareas asignadas, respetando normas, tiempos y objetivos, y respondiendo por los resultados de su actuación dentro de la organización (Chiavenato, 2009).

La responsabilidad personal en el trabajo puede abarcar todo, desde los empleados que son responsables de sí mismos, haciéndose indispensables, hasta los gerentes y las personas en roles

de liderazgo que muestran responsabilidad personal para fomentar un ambiente de responsabilidad en la oficina con sus empleados.

Valores humanos

Se definen como principios éticos y morales que guían el comportamiento de las personas, orientándolas hacia el bien común, la convivencia armoniosa y el respeto por los demás. Estos valores, como la honestidad, la solidaridad, la responsabilidad y la empatía, permiten construir una sociedad más justa y fortalecer el desarrollo integral del ser humano (Egan, 1996).

Satisfacción laboral

Es la disposición general que manifiesta un individuo hacia sus labores; es decir, el grado en que una persona se siente positiva o negativa respecto a su empleo (Robbins, 1998).

Dimensión 3: Evaluación del desempeño

Es una fase sistemático y continuo por medio del cual se analiza y se mide el desenvolvimiento de los colaboradores, con el fin de mejorar su desempeño futuro y alinear sus resultados con las metas institucionales (Chiavenato, 2009).

Las empresas muestran un creciente interés por evaluar el desempeño de sus colaboradores debido a diversas razones fundamentales, entre las cuales destacan:

1. **Recompensas**, como aumentos salariales, ascensos, reubicaciones o, en algunos casos, despidos, según el mérito demostrado por el trabajador.
2. **Retroalimentación directa**, ya que permite al colaborador conocer cómo lo perciben quienes trabajan con él, no solo en cuanto a resultados, sino también en su actitud y competencias.

3. **Desarrollo personal**, ya que brinda claridad sobre cuáles son las fortalezas que debe seguir potenciando y cuáles son las debilidades que debe trabajar, mediante programas de capacitación o acompañamiento.
4. **Fortalece las relaciones interpersonales**, al mejorar la comunicación entre el trabajador y su entorno inmediato, incluyendo jefes, compañeros y subordinados, gracias a una mejor comprensión del desempeño propio.
5. **Autoimagen del colaborador**, ya que al conocer la opinión de los demás sobre su trabajo, puede ajustar su comportamiento y fortalecer su identidad profesional.
6. **Identificar el potencial de crecimiento de cada integrante del equipo**, lo que facilita la programación de reemplazos, el diseño de planes de carrera y la formación de futuras competencias estratégicas.
7. **Asesoría**, la evaluación del desempeño también se transforma en una técnica valiosa de apoyo para los líderes y responsables de recursos humanos, ya que les proporciona elementos clave para orientar, guiar y acompañar a los trabajadores en su desarrollo y alineación con los objetivos institucionales.

La evaluación del desempeño debe generar ventajas tanto para la organización como para los individuos. Para lograrlo, debe seguir los siguientes lineamientos fundamentales:

a. La evaluación debe abarcar tanto el rendimiento actual en las tareas asignadas como el logro de objetivos, ya que ambos aspectos son fundamentales e inseparables dentro del proceso de evaluación.
b. La evaluación del desempeño debe centrarse en el colaborador en función del cargo que ocupa, dejando de lado percepciones o juicios basados en sus hábitos personales observados en el entorno laboral. Es fundamental que el análisis sea objetivo y basado en

resultados concretos, ya que el esfuerzo (empeño) y el rendimiento real (desempeño) son conceptos distintos y no deben confundirse.

c. El proceso de evaluación debe contar con la aceptación tanto del evaluador como del evaluado. Ambos deben compartir la convicción de que dicha evaluación aportará beneficios tanto a la organización como al desarrollo profesional del colaborador.
d. La evaluación del desempeño debe estar dirigida a fortalecer la productividad del empleado en el contexto organizacional. Del mismo modo, este proceso debe contribuir al fortalecimiento de sus competencias, con el fin de lograr una ejecución más eficaz y eficiente de sus responsabilidades.

Indicadores de evaluación del desempeño

Plan de evaluación

En esencia, el principal beneficiario de la evaluación del desempeño es el colaborador mismo, aunque también representa un interés significativo para la organización. Tradicionalmente, las empresas implementaban sistemas de evaluación centralizados, gestionados exclusivamente por el área de recursos humanos. Sin embargo, esta realidad ha comenzado a transformarse, dando paso a enfoques más participativos y descentralizados. Lo ideal sería contar con un sistema de evaluación sencillo, en el que el propio trabajo o entorno proporcione toda la retroalimentación sobre el desempeño del individuo, sin requerir intermediarios ni la participación de terceros (Chiavenato, 2009, p. 249).

Evaluación 360°

La valorización del desempeño de 360° se basa en una perspectiva integral del entorno que rodea al evaluado. Este tipo de evaluación recopila información proveniente de todas las personas que interactúan directa o indirectamente con él, incluyendo superiores, colegas, subordinados,

clientes internos y externos, así como proveedores. De esta manera, se obtiene una visión completa y multidimensional del desempeño individual. Representa un método más completo de apreciación, ya que genera información diversa proveniente de múltiples fuentes. Además, la evaluación de 360° permite que el colaborador se ajuste y adapte a las diferentes exigencias que surgen de su contexto laboral y de sus distintos vínculos (Chiavenato, 2009, p. 265).

Informe de evaluación

Un informe de evaluación del desempeño es una herramienta que proporciona los resultados de un análisis del desempeño de un empleado o una evaluación de las habilidades y talentos de un profesional en particular.

Dimensión 4: Eficiencia

Chiavenato (2004), quien expresa que la eficiencia es: la cualidad para determinar las metas adecuadas: hacer lo que se debe hacer en busca de lo mejor para las organizaciones; significa el empleo apropiado de los recursos y medios de producción existentes. Esta se calcula del cociente de resultados y recursos usados (p. 172).

Por ahora, se puede decir que las métricas de desempeño son fáciles de obtener o encontrar, mientras que las métricas de desempeño son muy importantes o raras. En general, el término eficiencia suele referirse a los diversos recursos recibidos de los empleados y a los resultados obtenidos. Por lo tanto, la competencia o la calidad suelen ser apreciadas por diferentes organizaciones, ya que en realidad todo lo que hacen está dirigido a lograr un objetivo o misión, como los recursos (personas, tecnología, materiales, etc., sustancia, conocimientos financieros, etc.), que a menudo se encuentran en situaciones complejas y altamente competitivas.

Indicadores de eficiencia

Logro de objetivos

Por su parte, Koontz y Weihrich (2012) destacan que los objetivos son la razón de ser de las actividades administrativas, ya que dirigen, coordinan y controlan los esfuerzos de la organización hacia resultados deseados.

El logro de objetivos se refiere al cumplimiento efectivo de las metas previamente establecidas, mediante la aplicación de estrategias, recursos y acciones planificadas. Implica alcanzar los resultados esperados dentro de un periodo determinado, demostrando eficacia, compromiso y capacidad para concretar lo propuesto.

Actividades ejecutadas

Según Chiavenato (2017), las actividades son parte del proceso administrativo y responden a una planificación que busca organizar, dirigir y controlar recursos de manera efectiva.

Es la acción de llevar a cabo las actividades que resultaron de la planeación y organización y, por eso es requerido que se considere parámetros para incentivar a los miembros encargados de ejecutar las actividades, entre ellas tenemos: incentivar, instruir, ayudar a los miembros del equipo.

Efectividad en la optimización de recursos

Para el logro de la efectividad, cada organización debe buscar el equilibrio entre el cumplimiento de sus objetivos, su funcionamiento, la utilización de los recursos, y la satisfacción de las personas que la integran, siendo estos los cuatros criterios genéricos de la efectividad organizacional.

Productividad laboral

Chiavenato (2017) la define como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, donde una mayor productividad implica mejor aprovechamiento del talento humano.

El concepto de productividad laboral habla sobre la productividad o eficiencia de la secuencia el cual un trabajador, conjunto de personas o máquina produce una determinada cantidad de bienes o realiza determinadas tareas en un tiempo determinado, utilizando determinados recursos.

2.3 Definición conceptual

2.3.1 Gestión del talento humano

De acuerdo a Prieto (2013), es un área fundamental en toda organización, su enfoque varía según el contexto y el nivel organizativo, ya que cada institución es única por sus características y procesos internos (p.5).

"La GTH comprende una serie de estrategias y acciones direccionadas a manejar adecuadamente los aspectos administrativos del personal, considerando procesos como la selección, el reclutamiento, la capacitación, la compensación y la evaluación del rendimiento (Chiavenato, 2009).

2.3.2 Desempeño Laboral

En la primera etapa se le denomino descripción de puestos, posteriormente se ha convertido en un instrumento para evaluar el desempeño adecuado de cada cargo dentro del área productiva y actualmente actúa como pilar esencial para fomentar la eficacia y el triunfo en las organizaciones (Bautista et al., 2020).

Según Chiavenato (2011), la definición del desempeño es Las conductas y actividades manifestadas por los colaboradores que resultan cruciales para lograr las metas de la organización. Refiere que un idóneo desempeño es la fuerza importante que posee una organización.

También Chiavenato (2012), afirma que el desempeño laboral es cuan "eficaz es el personal de una empresa, lo cual es muy importante y vital, de manera que el colaborador desarrolla sus funciones mostrando esfuerzo y satisfacción en el ámbito laboral" (p.54).

Mientras tanto Robbins (2004), el desempeño es el resultado del esfuerzo del trabajador combinado con sus habilidades y su percepción del rol.

Como indican muchos autores, respecto al desempeño laboral podemos decir que es una serie de acciones que, en su conjunto, conllevan un rendimiento que a su vez puede ser bueno o malo. Sin embargo, independientemente a ello, las organizaciones y entidades públicas o privadas, buscan lograr la eficiencia en sus metas.

CAPÍTULO III: MÉTODOS Y MATERIALES

3.1 Operacionalización de variables

Tabla 5

Operacionalización de las variables

Variables	Definición	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
V2: Gestión del talento humano	Chiavenato (2009) define como el acervo de prácticas y políticas dirigidas a la gestión de funciones directivas vinculadas a los individuos y recursos, tiene procesos como el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.	El manejo del talento humano comprende un grupo de estrategias vinculadas a la alta dirección, orientadas a administrar de manera eficiente el capital humano con el propósito de alcanzar las metas determinadas.	Reclutamiento	Perfil del puesto Calidad de la fuente Condiciones laborales Transparencia en los procesos	1,2,3,4	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			Selección del personal	Evaluación del personal Currículum Experiencia laboral Habilidades para el puesto	5,6,7,8	
			Capacitación del personal	Evaluación de las necesidades Programa o plan de capacitación Presupuesto de capacitación Ejecución del plan	9,10,11,12	
			Recompensa	Promoción de mejores cargos Reconocimiento Plan de incentivos	13,14,15	

Nota: Elaboración propia

Variables	Definición	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
V2: Desempeño laboral	Según Chiavenato (2017), es el comportamiento observable de los colaboradores en el cumplimiento de sus roles y responsabilidades, el cual se ve influenciado por aspectos como el trabajo en equipo, el compromiso con los objetivos organizacionales, la evaluación continua del rendimiento y la capacidad de ejecutar tareas con eficiencia. Este desempeño no solo se mide por los resultados obtenidos, sino también por la manera en que se contribuye al clima laboral y al logro de metas comunes.	El desempeño laboral es la acción mediante el cual el colaborador logra realizar una determinada tarea u función de manera eficaz u eficiente según los parámetros impuestos por la organización.	Trabajo en equipo	Empatía Comunicación asertiva Creatividad Distribución del trabajo	16,17, 18,19	Escala de Likert (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
			Compromiso organizacional	Identificación organizacional Responsabilidad laboral Valores humanos Satisfacción laboral	20,21, 22,23,	
			Evaluación del desempeño	Plan de evaluación Evaluación 360° empleados Informe de evaluación	24,25, 26	
			Eficiencia laboral	Logro de objetivos Actividades ejecutadas Efectividad en la optimización de los recursos Productividad laboral	27,28, 29,30	

Nota: Elaboración propia

3.2 Enfoque y tipo de investigación

La investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo. Se optó por el enfoque cuantitativo, ya que se aplicaron métodos científicos y estadística para el proceso y análisis de los datos. Para Hernández et al. (2014) indicó que "el enfoque se orienta al uso de data medibles con el propósito de contrastar hipótesis, apoyándose en técnicas estadísticas y registros numéricos, este proceso contribuye a establecer parámetros clave que fundamentan las teorías analizadas" (p.25).

La investigación fue del tipo básico. Es así como, Tamayo (2015) señala lo siguiente "la investigación pura, también denominada teórica o dogmática, se fundamenta en un marco conceptual cuyo objetivo es proponer nuevas teorías o modificar las existentes con el fin de ampliar el conocimiento científico, sin vincular sus resultados a aplicaciones prácticas" (p. 8).

3.3 Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, con un enfoque correlacional de tipo transversal. Respecto del enfoque no experimental de tipo transversal, Hernández et al. (2014) señalaron que "el diseño no experimental se caracteriza por no intervenir intencionalmente en las variables, sino que se limita a observar los acontecimientos en su contexto original, con el propósito de analizarlos posteriormente" (p. 149).

El nivel del estudio fue descriptivo-correlacional, ya que por un lado se detallan las características de las variables analizadas y, por otro, se explora la existencia de una posible relación entre ellas, la cual puede ser tanto directa como inversa.

Para Hernández et al. (2014), es descriptivo debido a que "se enfoca en describir de manera sistemática los fenómenos identificados durante la investigación" (p.149). Asimismo, es de nivel correlacional ya que, su objetivo primordial "es identificar la relación existente entre categorías, conceptos o variables específicas del estudio" (p.157).

3.4 Método de investigación

El método que se utilizó fue científico, porque se desarrolló desde las fases de la observación, planteamiento de hipótesis, y posterior emisión de conclusiones. Como métodos concretos, se aplicará el método hipotético-deductivo, que posibilita someter las hipótesis a contraste a partir de una estructura de investigación previamente definida.

Según Ezequiel (como se citó en Godoy, 2011), el método científico es la modalidad de conocer y proceder que tiene la ciencia: Este método tiene determinadas características que son esenciales y que se encuentran interrelacionadas: 1) es fáctico, es decir que los hechos son su fuente de información y de respuesta; 2) trasciende los hechos: se trata de conocer, comprender y explicar los hechos, no de describirlos; 3) se atiene a reglas metodológicas, es decir, a operaciones y procedimientos establecidos de antemano; 4) verifica empíricamente, para formular respuestas a los problemas planteados y para apoyar sus propias afirmaciones; 5) debido a la permanente confrontación es un método autocorrectivo y progresivo; 6) sus formulaciones son de tipo general; 7) es objetivo en la medida que busca alcanzar la verdad fáctica. (Ander citado en Godoy, 2011 pág. 12).

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

Villasis et al. (2010) afirman que:

> La población de estudio corresponde a un conjunto definido, limitado y accesible, que servirá como referencia para seleccionar la muestra y que cumple con ciertos criterios establecidos previamente. Cabe precisar que al hablar de población de estudio, no se hace referencia únicamente a seres humanos, sino que también puede incluir animales, muestras biológicas, expedientes, hospitales, objetos, familias, organizaciones, entre otros; para

estos casos, podría resultar más apropiado emplear un término equivalente, como universo de estudio (p. 202).

Dado que la población es pequeña, se aplicó un estudio censal, conformada por 58 docentes del colegio José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica.

3.5.2 Muestra

Para efectos de dicho trabajo se usó el muestreo no probabilístico por conveniencia, por lo que se tomó el 100% de la población, es decir, los 58 docentes. Tal como lo indica Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el muestreo por conveniencia implica seleccionar participantes que estén fácilmente disponibles y accesibles para el investigador, sin ninguna consideración aleatoria o sistemática.

"La muestra es una subelemento del universo" (Hernández et al., 2014, p. 175).

Es así como, Carrasco (2009) señala "es un grupo representativo dentro de la población, cuya objetividad y similitud con el total permiten que los hallazgos puedan aplicarse al conjunto general" (p. 237).

Tabla 6

Distribución de docentes de la I.E José Buenaventura Sepúlveda área técnica

Turno	N° de docentes
Mañana	29
Tarde	29
Total	**58**

3.6 Técnicas e instrumentos para la recolección de los datos

3.6.1 Técnica

En el siguiente trabajo se utilizó la encuesta como técnica principal de la obtención de data. Según Hernández et al. (2014), "es un método que permite recolectar información aplicando

un cuestionario a un grupo representativo de personas, con el fin de obtener datos sobre percepciones, comportamientos u opiniones relacionadas con el fenómeno investigado".

3.6.2 Instrumento

Se empleó de instrumento el cuestionario, para recabar los datos, según Sánchez y Reyes (2015), "constituyen un documento o formato escrito de preguntas diversas, relacionadas con los objetivos del estudio".

Para obtener los datos del estudio se hizo uso de una encuesta conformado por un total de 30 ítems, distribuidos de forma equitativa: 15 correspondientes a la VI y 15 a la VD. Para la aplicación se empleó la escala ordinal, que conformaban los siguientes niveles de respuestas: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5).

3.7 Análisis y procesamiento de datos

Para el análisis y tratamiento de la data, se hizo uso de la estadística para poder analizarlas de manera más eficiente. Para ello se usó el SPSS, en el examen descriptivo se utilizaron las tablas que nos permitieron visualizar de mejor manera los resultados obtenidos de nuestras variables con sus respectivas dimensiones.

Además, se usó la prueba no paramétrica de Rho Spearman, mediante el cual, nos permitió poder analizar la significancia de las variables. Así como también validar y rechazar las hipótesis propuestos en el trabajo.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados descriptivos

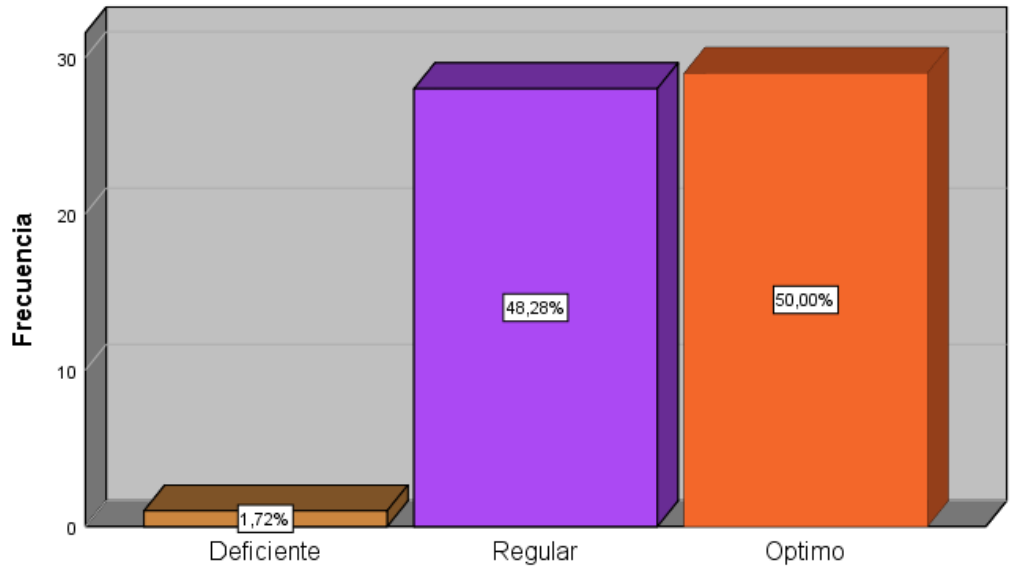
Tabla 7

Variable gestión del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje
Gestión del Talento Humano	Deficiente	1	1,7%
	Regular	28	48,3%
	Óptimo	29	50%
	Total	58	100,0%

Figura 1

Variable gestión del talento humano



Se observa anteriormente, de acuerdo a la variable gestión del talento humano, que, del total de encuestados el 1,72% (n=1) manifiestan un nivel deficiente, mientras que el 48,28% (n=28) percibe una escala regular y, finalmente, el 50% (n=29) siendo óptimo.

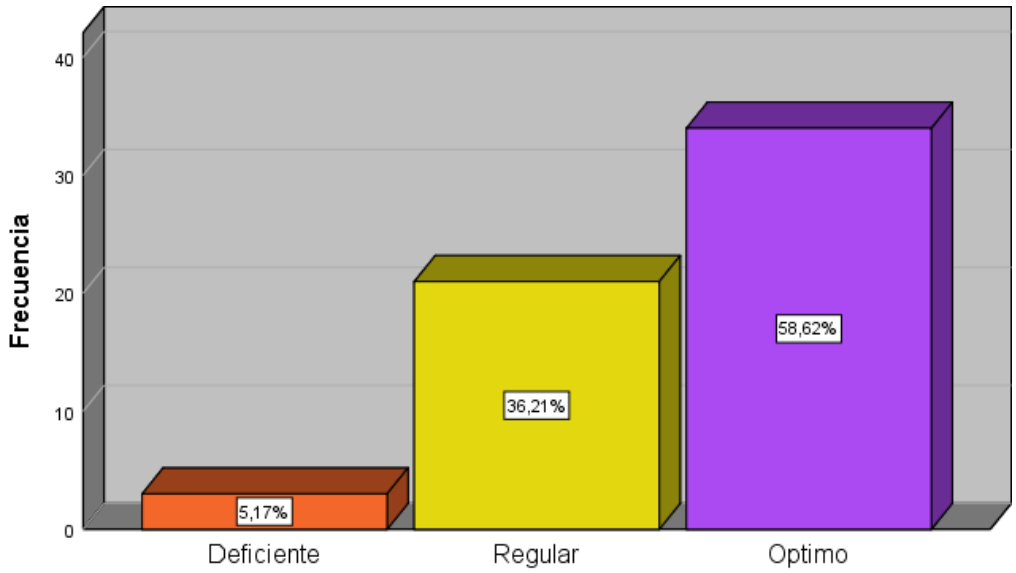
Tabla 8

Dimensión reclutamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Reclutamiento	**Deficiente**	3	5,2%
	Regular	21	36,2%
	Óptimo	34	58,6%
	Total	58	100,0%

Figura 2

Dimensión reclutamiento



Se observa anteriormente, respecto a la dimensión reclutamiento, que, del total de encuestados el 5,17 % (n=3) manifiesta un nivel deficiente, mientras que el 36,21 % (n=21) percibe una escala regular y, finalmente, el 58,62 % (n=34) siendo óptimo.

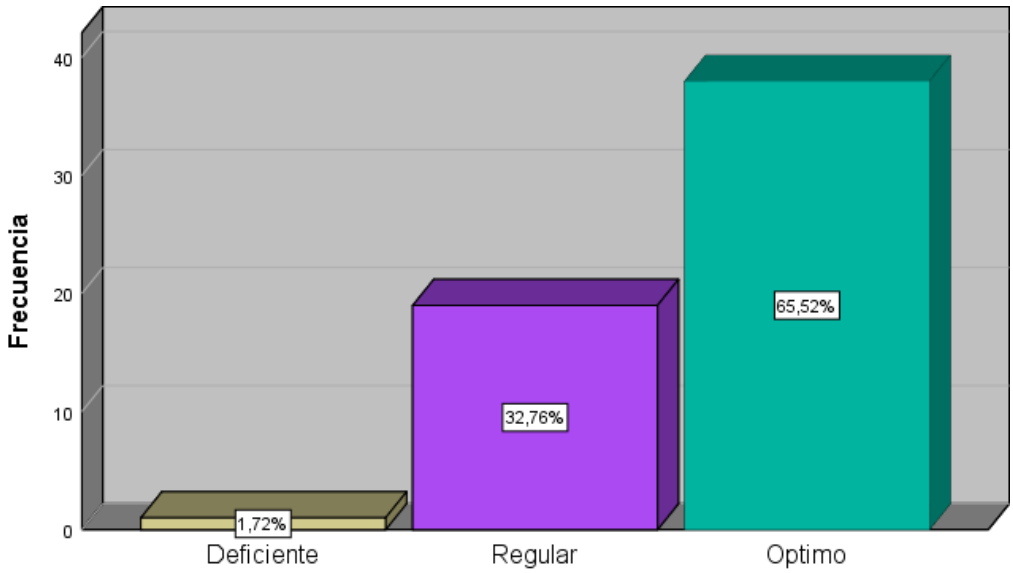
Tabla 9

Dimensión selección de personal

		Frecuencia	Porcentaje
Selección de personal	**Deficiente**	1	1,7%
	Regular	19	32,8%
	Óptimo	38	65,5%
	Total	58	100,0%

Figura 3

Dimensión selección de personal



Se visualiza anteriormente, de acuerdo con la dimensión selección de personal, que, del total de encuestados el 1,72 % (n=1) manifiesta un nivel deficiente, mientras que el 32,76 % (n=19) percibe una escala regular y, finalmente, el 65,52 % (n=38) siendo óptimo.

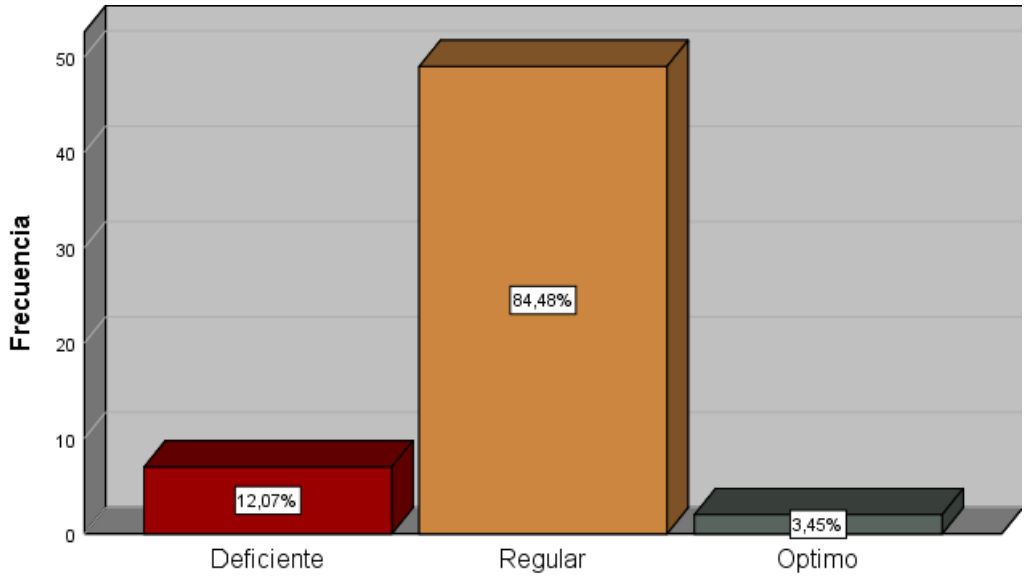
Tabla 10

Dimensión capacitación

		Frecuencia	Porcentaje
Capacitación	**Deficiente**	7	12,1%
	Regular	49	84,5%
	Óptimo	2	3,4%
	Total	58	100,0%

Figura 4

Dimensión capacitación



Se observa anteriormente, respecto a la dimensión capacitación, que, del total de encuestados, el 12,07 % (n=7) manifiestan un nivel deficiente, mientras que el 84,48 % (n=49) percibe una escala regular y, finalmente, el 3,45 % (n=2) siendo óptimo.

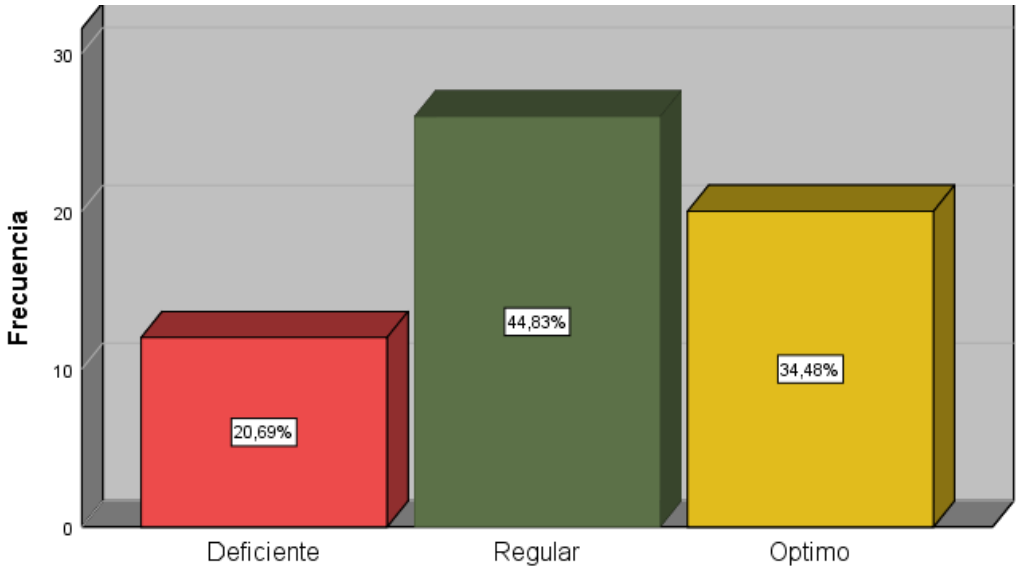
Tabla 11

Dimensión recompensa

		Frecuencia	Porcentaje
Recompensa	**Deficiente**	12	20,7%
	Regular	26	44,8%
	Óptimo	20	34,5%
	Total	58	100,0%

Figura 5

Dimensión recompensa



Se observa anteriormente, respecto a la dimensión recompensa, que, del total de encuestados el 20,69 % (n=12) manifiesta un nivel deficiente, mientras que el 44,83 % (n=26) percibe una escala regular y, finalmente, el 34,48 % (n=20) siendo óptimo.

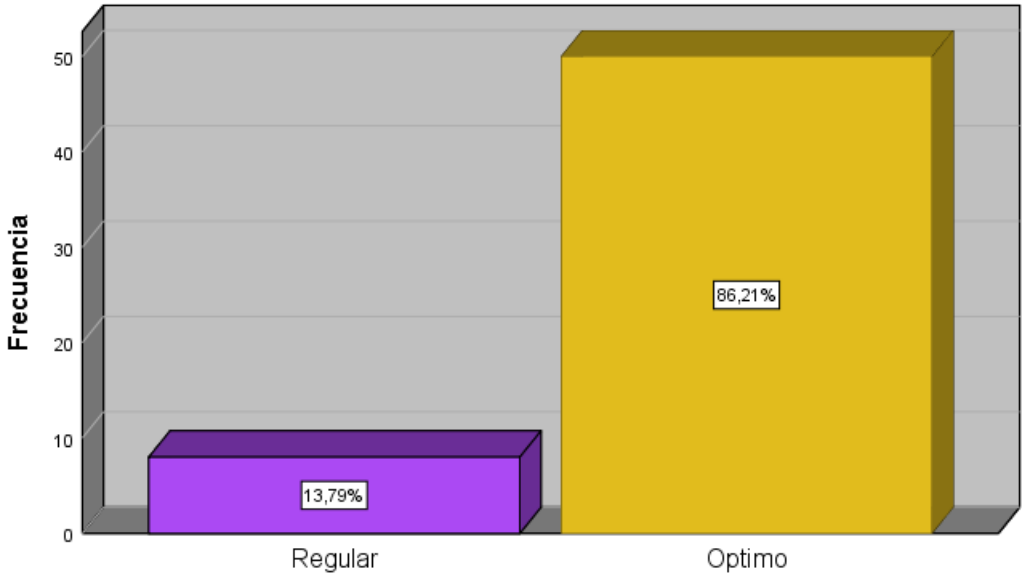
Tabla 12

Variable desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Desempeño laboral	**Regular**	8	13,8%
	Óptimo	50	86,2%
	Total	58	100,0%

Figura 6

Variable desempeño laboral



Se observa anteriormente, de acuerdo a la variable desempeño laboral, que, del total de encuestados el 13,79 % (n=8) manifiesta una escala regular y, finalmente, el 86,21 % (n=50) percibe un rendimiento óptimo.

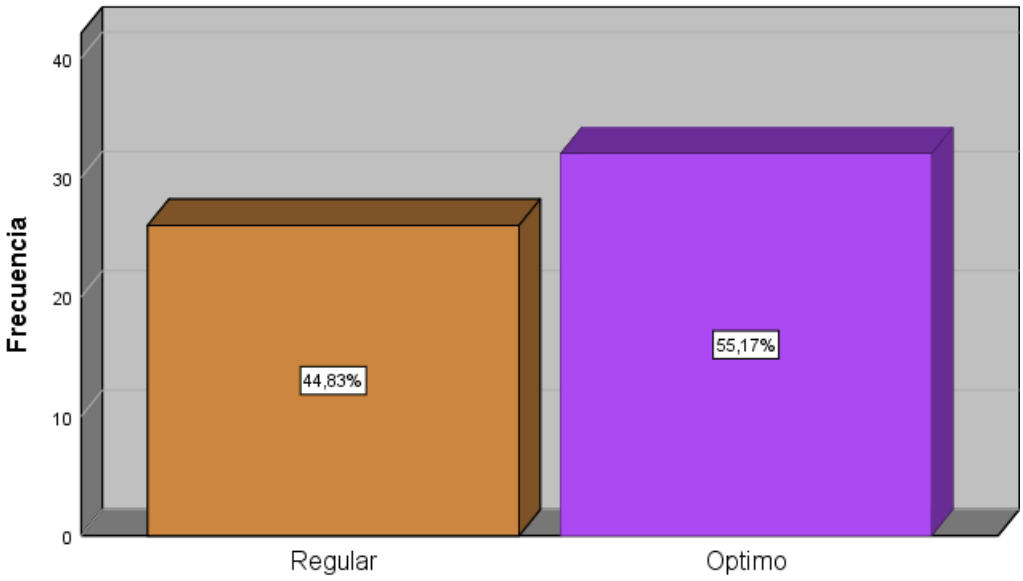
Tabla 13

Dimensión trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje
Trabajo en Equipo	**Regular**	26	44,8%
	Óptimo	32	55,2%
	Total	58	100,0%

Figura 7

Dimensión trabajo en equipo



Se observa anteriormente, de acuerdo a la dimensión trabajo en equipo, que, del total de encuestados el 44,83 % (n=26) manifiesta una escala regular y, finalmente, el 55,17 % (n=32) percibe un rendimiento óptimo.

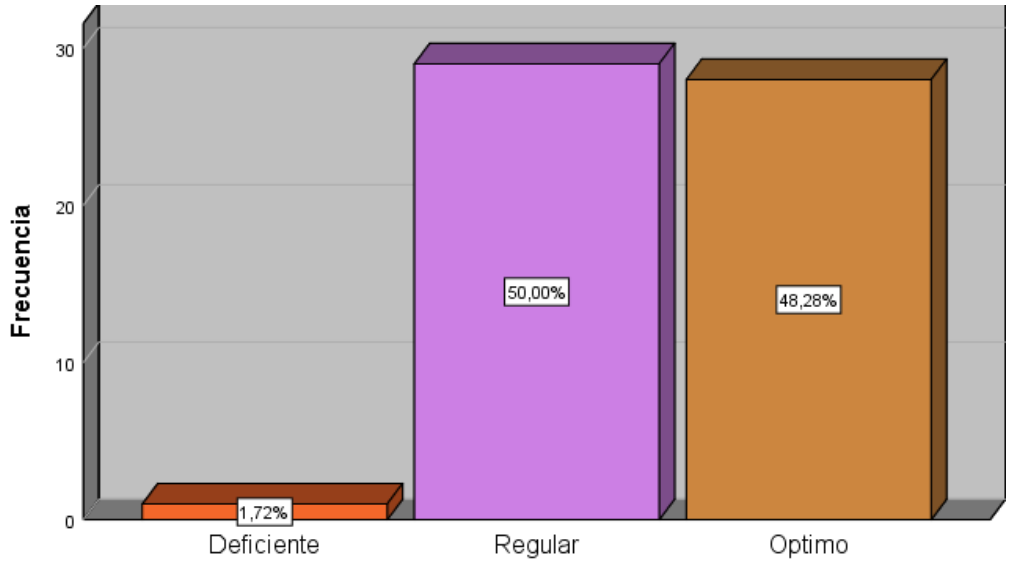
Tabla 14

Dimensión compromiso organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Compromiso organizacional	**Deficiente**	1	1,7%
	Regular	29	50%
	Óptimo	28	48,3%
	Total	58	100,0%

Figura 8

Dimensión compromiso organizacional



Se visualiza anteriormente, de acuerdo a la dimensión compromiso organizacional, que, del total de encuestados, el 1,72 % (n=1) manifiesta un nivel deficiente, mientras que el 50 % (n=29) percibe una escala regular y, finalmente, el 48,28 % (n=28) señala una fase óptima.

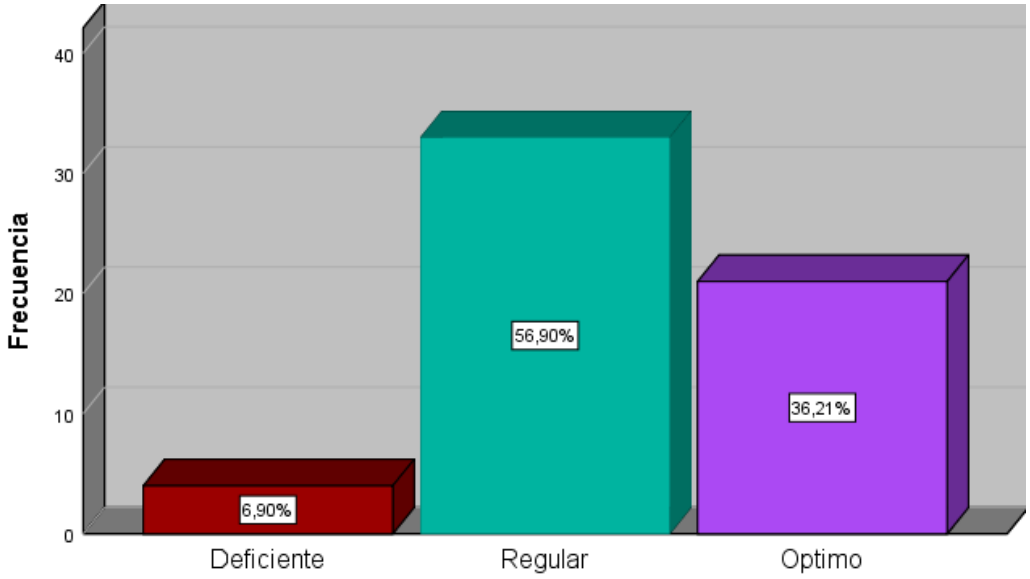
Tabla 15

Dimensión Evaluación del desempeño

		Frecuencia	Porcentaje
Evaluación de desempeño	**Deficiente**	4	6,90%
	Regular	33	56,90%
	Óptimo	21	36,21%
	Total	58	100,0%

Figura 9

Dimensión Evaluación del desempeño



Se visualiza anteriormente, de acuerdo a la dimensión evaluación del desempeño, que, del total de encuestados el 6,90 % (n=4) manifiesta un nivel deficiente, mientras que el 56,90 % (n=33) percibe una escala regular y, finalmente, el 36,21 % (n=21) señala una fase óptima.

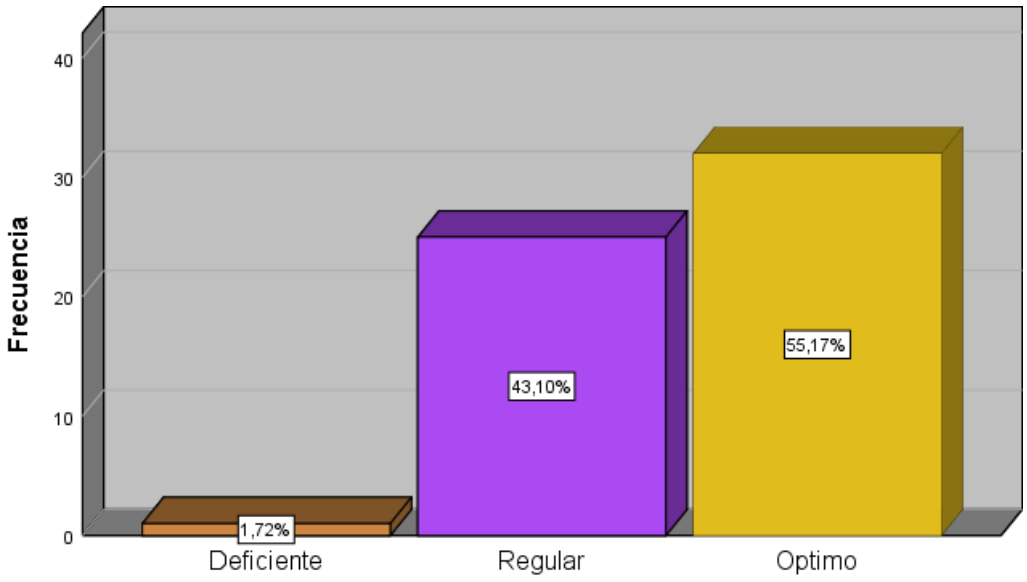
Tabla 16

Dimensión Eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje
Eficiencia	**Deficiente**	1	1,7%
	Regular	25	43,1%
	Óptimo	32	55,2%
	Total	58	100,0%

Figura 10

Dimensión eficiencia



Se observa anteriormente, respecto a la dimensión eficiencia, que, del total de encuestados, el 1,72 % (n=1) manifiesta un nivel deficiente, mientras que el 43,10 % (n=25) percibe una escala regular y finalmente el 55,17 % (n=32) señala que es óptimo.

4.2 Resultados inferenciales

Análisis de normalidad

Tabla 17

Normalidad de las variables: Gestión del talento humano y desempeño Laboral

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
Gestión del talento humano	0,128	58	0,019
Desempeño laboral	0,130	58	0,016

Tabla 18

Normalidad de las dimensiones de la variable gestión del talento humano

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
Reclutamiento	0,149	58	0,003
Selección de personal	0,168	58	0,000
Capacitación	0,156	58	0,001
Recompensa	0,186	58	0,000

Tabla 19

Normalidad de las dimensiones de la variable desempeño laboral

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
Trabajo en equipo	0,181	58	0,000
Compromiso organizacional	0,136	58	0,009
Evaluación de desempeño	0,167	58	0,000
Eficiencia	0,152	58	0,002

Según lo presentado en las tablas N.º 18, 19 y 20, se aplicó la prueba de normalidad a ambas variables y sus dimensiones correspondientes, se empleó Kolmogórov-Smirnov, dado que la muestra fue superior a 50 participantes. En todos los casos, el valor de significancia (p-valor) fue inferior a 0.05, lo cual indica que no hay una distribución normal. Asimismo, para el estudio de correlación se utilizó pruebas no paramétricas, específicamente el coeficiente de Spearman.

Prueba de Hipótesis

Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H0 = No existe relación significativa entre gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

H1 = Si existe relación significativa entre gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

Determinar el grado de significancia

Para validar la hipótesis, se dispuso un nivel de confianza del 95% y de error del 5%.

Regla de decisión

Si p<0,05, aceptamos la Ha y rechazamos la Ho

Si p>= 0,05, rechazamos la Ha y aceptamos la Ho

Cálculo de los estadísticos

Tabla 20

Coeficiente de correlación de Spearman de las variables: Gestión del talento humano y el desempeño laboral

			Desempeño Laboral
Rho de Spearman	**Gestión del talento humano**	Coef. de correlación	0,813**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	58

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

Conclusión

Según la tabla N.º 21 presenta un nivel de significancia (p-valor) igual a 0.000, lo cual es inferior a 0.05, donde indica que la correlación obtenida es significativa. Donde, se acepta la hipótesis planteada y se rechaza la hipótesis nula. De esa forma, se el coeficiente Rho de Spearman de 0.813, evidencia una correlación positiva elevada entre ambas variables.

Hipótesis específica 1

H0 = No existe relación significativa entre gestión del talento humano y trabajo en equipo de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

H1 = Si existe relación significativa entre gestión del talento humano y trabajo en equipo de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

Determinar el grado de significancia

Para validar la hipótesis, se estableció un nivel de confianza del 95% y un error del 5%.

Regla de decisión

Si p<0,05, aceptamos la Ha y rechazamos la Ho

Si p>= 0,05, rechazamos la Ha y aceptamos la Ho

Prueba de los estadísticos

Tabla 21

Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y el trabajo en equipo

			Trabajo en equipo
Rho de Spearman	**Gestión del Talento Humano**	Coef. de correlación	0,786**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	58

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

Conclusión

Según la Tabla N.º 22 presenta un nivel de significancia (p-valor) igual a 0.000, lo cual es menor a 0.05, donde muestra una correlación observada es estadísticamente significativa. Por lo cual se acepta la Ha y se rechaza la Ho. Se encontró un coeficiente de Spearman de 0.786, lo que evidencia una correlación positiva alta. Esto implica que, si aumenta los criterios de la variable gestión del talento humano, aumentara el valor del trabajo en grupo.

Hipótesis especifica 2

H0 = No existe relación significativa entre gestión del talento humano y compromiso organizacional de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

H1 = Si existe relación significativa entre gestión del talento humano y compromiso organizacional de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

Determinar el grado de significancia

Para validar la hipótesis, se determinó la confiabilidad del 95% y un error del 5%.

Regla de decisión

Si p<0,05, aceptamos la Ha y rechazamos la Ho

Si p>= 0,05, rechazamos la Ha y aceptamos la Ho

Prueba de los estadísticos

Tabla 22

Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y el compromiso organizacional

			Compromiso organizacional
Rho de Spearman	**Gestión del talento humano**	Coeficiente de correlación	0,518**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	58

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

Conclusión

Según la Tabla N.º 23 presenta un nivel de significancia (p-valor) igual a 0.001, lo cual es menor a 0.05, lo que indica que la correlación observada es estadísticamente significativa. Donde se acepta la hipótesis planteada y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se tuvo un Rho de Spearman de 0.518, lo que evidencia una correlación lineal positiva moderada. Esto implica que, si aumenta los criterios de la variable gestión del talento humano, aumentara el valor del compromiso organizacional.

Hipótesis especifica 3

H0 = No existe relación significativa entre gestión del talento humano y evaluación del desempeño de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

H1 = Si existe relación significativa entre gestión del talento humano y evaluación del desempeño de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

Determinar el grado de significancia

Para validar la hipótesis, se determinó una confiabilidad del 95% y un error del 5%.

Regla de decisión

Si p<0,05, aceptamos la Ha y rechazamos la Ho

Si p>= 0,05, rechazamos la Ha y aceptamos la Ho

Cálculo de los estadísticos

Tabla 23

Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y evaluación del desempeño

			Evaluación de desempeño
Rho de Spearman	**Gestión del talento humano**	Coef. de correlación	0,700**
		Sig.	0,000
		N	58

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

Conclusión

Según la tabla N.º 24 presenta un nivel de significancia (p-valor) igual a 0.000, lo cual es <0.05, que indica que la correlación observada es significativa. Se acepta la hipótesis planteada y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se tuvo una correlación Rho de Spearman de 0.700, lo que evidencia una correlación positiva alta. Esto implica que, si aumenta los valores de la variable gestión del talento humano, aumentara el valor de la evaluación del desempeño.

Hipótesis especifica 4

H0 = No existe relación significativa entre gestión del talento humano y eficiencia de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

H1 = Si existe relación significativa entre gestión del talento humano y eficiencia de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.

Determinar el grado de significancia

Para validar la hipótesis, se determinó un nivel de confianza del 95% y un error del 5%.

Regla de decisión

Si p<0,05, aceptamos la Ha y rechazamos la Ho

Si p>= 0,05, rechazamos la Ha y aceptamos la Ho

Cálculo de los estadísticos

Tabla 24

Coeficiente de correlación de Spearman: Gestión del talento humano y eficiencia

			Eficiencia
Rho de Spearman	**Gestión del talento humano**	Coeficiente de correlación	0,749**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	58

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

Conclusión

Según la tabla N.º 25 presenta un nivel de significancia (p-valor) igual a 0.000, lo cual es menor a 0.05, lo que indica que la correlación observada es significativa. Donde se acepta la hipótesis planteada y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se obtuvo una correlación Rho de Spearman de 0.749, es positiva alta. Esto implica que, si aumenta los valores de gestión del talento humano, se incrementará el valor de la eficiencia.

4.3 Discusión de resultados

Respecto al objetivo general

En relación con los resultados alcanzados del objetivo general: establecer si la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023, se demostró que si existe una relación significativa entre la variable independiente (x), gestión del talento humano, y la variable dependiente (y), desempeño laboral. Para la evaluación de la hipótesis general se usó el estadístico de Spearman, teniendo un coeficiente de correlación igual a 0.813, lo cual, según los criterios establecidos para la interpretación de correlaciones, representa una correlación positiva alta. Asimismo, se registró un valor de significancia (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), que indica que es significativa, por ello, se rechaza la Ho y se acepta la Ha. Dicho resultado se respalda con la investigación realizada por Flores (2020), quien obtuvo (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), esto quiere decir que se acepta la Ha y se rechaza la Ho. Este resultado concluye que la GTH si se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los maestros del área de Ciencias Económicas y de Gestión de la UNMSM. Estos resultados fueron también contrastados con la investigación de desarrollada por Paredes (2021), en donde se muestra (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo cual quiere decir que es significativo esto quiere decir que se acepta la Ha y se rechaza la Ho. Este resultado concluye que a raíz que exista un óptimo manejo del recurso humano se incrementara la mejoría de los colaboradores, por lo que se sugiere mejorar los procedimientos de selección, convocatoria, inducción y ambiente laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local número 15-Huarochiri.

Respecto al objetivo específico 1

En relación con los resultados alcanzados del objetivo específico l: establecer la existencia de relación significativa entre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. Para la prueba de dicha hipótesis y conocer el grado de asociación se usó el estadístico de Spearman, cuya correlación fue de 0.786, lo cual, según los criterios establecidos para la interpretación de correlaciones, representa una correlación positiva alta. Asimismo, se registró un valor de significancia (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), a partir de dicho resultado se establece significativa y/o confiable dicha asociación. Además, se respalda con la investigación realizada por Calderón (2022), en donde se muestra (p-valor) de 0.001, inferior al nivel de 0.05 (5 %) entre las mismas variables en una organización de servicios de combustible, esto quiere decir que se acepta la Ha y se rechaza la Ho. Este resultado establece existencia de incidencia significativa del manejo del talento sobre la labor en grupo de los colaboradores en las empresas dedicadas a la distribución de combustibles, lo cual sugiere que una adecuada manejo del recurso más importante de la organización (humano) favorece la colaboración y cohesión grupal dentro de estas organizaciones. Estos resultados fueron también contrastados con la investigación de desarrollada por Altamirano (2020), quien en su trabajo encontró asociación en las variables con un (p-valor) de 0.004, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo cual quiere decir que es significativo esto quiere decir que se acepta la Ha y se rechaza la Ho. Este resultado concluye que a medida que exista un óptimo conocimiento del talento humano debe ser tomado en cuenta como un activo intangible a su vez fomentar el trabajo en equipo ya que permitirá obtener mejores desempeños en los colaboradores administrativos del Distrito 18D06 Cevallos a Tisaleo.

Respecto al objetivo específico 2

En relación con los resultados alcanzados del objetivo específico 2: determinar la existencia de relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. La prueba de hipótesis se empleó la prueba de Spearman, obteniendo una correlación de 0.518, lo cual, según los criterios establecidos para la interpretación de correlaciones, representa una correlación positiva moderada. De esa forma, se registró un valor de significancia (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo que señala que la relación es significativa. Para respaldar los resultados de nuestra investigación, tomamos como referencia los resultados que se tuvo del trabajo por Bustamante (2022), en donde se muestra (p-valor) de 0.041, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo cual quiere decir que es significativo. Concluyendo que gestionar adecuadamente el talento humano permitirá un compromiso institucional optimo, contribuyendo a la mejora de las organizaciones y permitiendo cumplir los objetivos de la institución. Estos resultados fueron también contrastados con la investigación de desarrollada por Escobar (2021), en donde se muestra (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo cual quiere decir que es significativo. Se concluye que, al centrar las acciones del área de manejo del talento humano en motivar un elevado compromiso de los colaboradores con la institución, se logrará una mejora significativa en su desempeño laboral.

Respecto al Objetivo Específico 3

En relación con los hallazgos alcanzados del objetivo específico 3: determinar la existencia de relación significativa entre la gestión del talento humano y evaluación del desempeño de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. La prueba de la hipótesis en mención, se usó el estadístico de Spearman, obteniendo una correlación

igual a 0.700, lo cual, según los criterios establecidos para la interpretación de correlaciones, representa una correlación positiva alta. Asimismo, se registró un valor de significancia (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo que señala que la relación es significativa. Dicho resultado se respalda con lo estudio realizado por Huayta (2022), que estableció relación de la hipótesis en colaboradores en la Municipalidad de Huanta, obteniendo un (p-valor) de 0.001, inferior al nivel de 0.05 (5 %). %), lo cual quiere decir que es significativo. Este resultado concluye que hay una asociación significativa de la GTH acerca de la evaluación del desempeño confirmando así su relevancia de los propósitos y objetivos institucionales de los colaboradores de la municipalidad. Estos resultados fueron también contrastados con la investigación de desarrollada por Parra (2021), en donde se muestra (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo cual quiere decir que es significativo. Este resultado concluye que los programas de evaluación de desempeño permiten reducir los costos y a su vez genera eficiencia al momento de gestionar el talento humano aprovechando de una mejorar manera las destrezas, facilitando un ideal desempeño en los colaboradores de la institución, por tanto, establece que los adecuados manejos en cuanto al personal se traducen en un mejor desempeño.

Respecto al Objetivo Específico 4

En relación con los resultados alcanzados del propósito específico 4: determinar la existencia de relación significativa entre la gestión del talento humano y eficiencia de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. Para la contrastación de la hipótesis especifica 4, se aplicó la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, cuya correlación que se tuvo 0.749, lo cual, según los criterios establecidos para la interpretación de correlaciones, representa una correlación positiva alta. Asimismo, se registró un valor de significancia (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), que señala que la relación

significativa. Dicho hallazgo se respalda con estudio hecha por Gómez (2020), “Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la Clínica Ortega SRL-Huancayo 2020”, en donde se muestra (p-valor) de 0.001, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo cual quiere decir que es significativo. Este resultado concluye que existe una repercusión en la mejora profesional con la mejora de recursos y la aceptación de términos del ente educativo en el “área de hospitalización de la Clínica Ortega S.R.L”. Estos resultados fueron también contrastados con la investigación de desarrollada por Diaz del Castillo (2022) en su estudio “Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa hotelera del distrito de Miraflores en la pandemia COVID-19, Lima 2022”, en donde se muestra (p-valor) de 0.000, inferior al nivel de 0.05 (5 %), lo cual quiere decir que es significativo. Este resultado concluye que un idóneo manejo de recurso humano ayudara que los trabajadores se puedan desempeñar mejor en sus funciones por lo tanto se incrementara la eficiencia consiguiendo resultados óptimos en la institución.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Considerando los datos obtenidos, se afirmó que se presenta una correlación positiva alta con Rho = 0,813 para el año 2023; lo cual demuestra la existencia de relación significativa de la gestión del talento humano y el rendimiento laboral del personal docente de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, indicando que en la medida que existe una adecuada gestión del talento humano habrá un mejor desempeño laboral.

2. El análisis realizado permitió evidenciar una relación significativa entre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo entre los profesores de nivel secundaria del área técnica de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, en el distrito de Cañete, durante el año 2023. La correlación obtenida, con un coeficiente de 0,786, indica una agrupación positiva alta, lo que implica que una buena gestión capital humano incide directamente en el fortalecimiento del trabajo colaborativo.

3. El estudio evidenció una relación significativa entre la gestión del talento humano y el nivel de compromiso organizacional de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, del nivel secundario, área técnica, Cañete durante el año 2023. El estudio mostro un coeficiente de correlación positiva moderada de 0,518, lo que señala es adecuada administración del talento humano aporta favorablemente en el fortalecimiento del compromiso institucional de los profesores.

4. Los resultados del estudio confirman la relación significativa entre la gestión del talento humano y la evaluación del desempeño de docentes en la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, del área técnica, en Cañete, durante el año 2023. La correlación obtenida, con un valor

de 0,700, evidencia una correlación positiva alta, lo que permite inferir que un manejo efectivo del recurso humano aporta sustancialmente a mejorar los procesos de análisis del rendimiento laboral docente.

5. El estudio efectuado permitió identificar una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la eficiencia laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario del área técnica en Cañete, correspondiente al año 2023. Con una correlación de 0,749, se evidencia una correlación positiva alta, que indica que un eficiente manejo del recurso humano repercuta de forma positiva en el rendimiento y la productividad del docente.

5.2 Recomendaciones

Primera: Se recomienda al Colegio José Buenaventura Sepúlveda, área técnica, nivel secundario desarrollar una gestión de actividades estratégico de gestión del talento humano en donde los encargados del colegio puedan gestionar mejor los objetivos, metas y acciones estableciendo parámetros de medida a través de cuestionarios, entrevistas, entre otros aplicados a trabajadores y docentes del colegio. Ello permitirá conocer la situación actual del colegio y a su vez permitirá determinar las acciones necesarias respecto a las mejoras en la institución logrando en ellos un mejor desempeño laboral.

Segunda: Se propone al Colegio José Buenaventura Sepúlveda, área técnica, nivel secundario implementar programas de reconocimientos laborales y promoción de mejores cargos para los docentes, teniendo en cuenta el tiempo de servicio, logros y rendimientos. Lo cual generará una cultura organizacional positiva y a su vez se fomentará una identidad de compromiso entre los docentes y el colegio mejorando así su desempeño laboral en su puesto de trabajo.

Tercera: Se recomienda al Colegio José Buenaventura Sepúlveda, área técnica, nivel secundario implementar programas de capacitación al docente en donde se contemple las necesidades y falencias conjuntamente respaldado bajo un presupuesto para la ejecución del plan, esto de acuerdo a las necesidades de cada área, de manera que se capacite adecuadamente en las funciones específicas de cada docente y asimismo capacitaciones referentes a las tecnologías educativas y las metodologías innovadoras para fomentar el pensamiento crítico, la creatividad, la labor en grupo y la solución de problemáticas en la institución. Todo ello con el objetivo de que el colegio ofrezca un servicio educativo de calidad.

Cuarto: Se sugiere al Colegio José Buenaventura Sepúlveda, área técnica, nivel secundario implementar modelos de trabajo a través de estrategias como (planificación de lecciones conjuntas,

desarrollo de proyectos interdisciplinarios, grupos de estudio y mentoring y proyectos de investigación e innovación educativa). Esto permitirá generar el trabajo en equipo en los docentes desarrollando una mejor enseñanza, motivación, innovación y comunicación en todos los niveles del colegio.

Quinto: Se recomienda al Colegio José Buenaventura Sepúlveda, área técnica, nivel secundario implementar mejores condiciones laborales para los docentes fundamentales para garantizar su bienestar y desempeño, a través de ambientes seguros y saludables, oportunidades de desarrollo profesional, apoyo administrativo, contribución en la elección de decisiones, acceso a recursos y tecnología y evaluación constructiva; los cuáles brinden las herramientas adecuadas para un mejor desempeño laboral.

CAPÍTULO VI: REFERENCIAS

Aguilera, I. M., & Leon, J. K. (2021). La gestión del talento humano y el desempeño organizacional en el Instituto Internacional de Turismo E.I.R.L., San Isidro2021. Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/76588

Alba, A. (1996). *En busca del primer empleo: el precio de la experiencia.* Obtenido de https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/7785/1/Luz%2C%20Valentina%20da.pdf

Altamirano, A. (2020). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo del Distrito 18D06 Cevallos a Tisaleo–Educación. Tesis de maestria, UniversidadTécnica de Ambato. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/items/3d6bd844-2b3e-4725-8277-62434aa27660

Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review, 14*(1), 20-39. doi:https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999

Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *7*(1), 109-121. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/items/3c9d4628-f851-42de-a44b-ff5bc027372b

Borman, W., Motowidlo, S., & Schmith, M. (1997). A theory of individual differences in task and contextual permance. 71-83.

Bustamante, G. (2022). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de una organización de salud del Callao, 2022. Tesis de maestria, Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/105269

Caballo, V. E. (2007). Manual de tecnicas de terapia y modificacion de conducta. *4 ed.* Piramide.

Calderon, A. (s.f.). La psicología organizacional como perspectiva para la mejora del desempeño de los trabajadores: El uso de la empatía en las actividades diarias de las empresas. *ResearchGate*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/348942670_La_psicologia_organizacional_como_perspectiva_para_la_mejora_del_desempeno_de_los_trabajadores_El_uso_de_la_empatia_en_las_actividades_diarias_de_las_empresas

Calderon, J. M. (2022). Gestión del talento Humano en el desempeño laboral en las empresas de servicios de combustible del distrito de Chicama, 2022. Tesis de lincenciatura, Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de https://repositorio.unitru.edu.pe/handle/20.500.12692/12345

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). *A theory of performance. En N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), Personnel selection in organizations.* Jossey-Bass.

Carrasco, J. (2009). *Metodología de la investigación científica: Diseño y ejecución.* Editorial San Marcos.

Cepeda, K., Salguero, M., & Sanchez, L. (2015). *Gestión del talento humano: Enfoque estratégico para las organizaciones.* Ediciones de la U.

Chambers, E. G., Foulon, M., Handfield-Jones, H., Hankin, S. M., & Michaels III, E. G. (1988). The war for talent. *McKinsey Quarterly, 3*, 44-57.

Chiavenato, I. (2000). *Gestión del talento humano* (3 ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2004). *Introduccion a la teoria general de la administracion* (6 ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano* (4 ed.). McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento humano* (3 ed.). McGraw-Hill. Obtenido de https://ingenieriapetroquimicaunefazulia.files.wordpress.com/2011/04/gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2017). *Gestion del talento humano* (4 ed.). McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2020). *Gestion del talento humano* (4 ed.). McGraw-Hill.

Curiel,Narvaez, Y. (2022). Gestion de talento humano en el desempeño laboral de los centros de desarrollo infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha DETC. Tesis de maestria, Universidad de La Guajira. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad de la Guajira: https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/494

Dessler, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (13 ed.). Pearson Educación.

Diaz, C. X. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa hotelera del distrito de Miraflores en el contexto de la pandemia COVID-19, Lima 2022. Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/104310

Egan, G. (1996). *El desarrollo de la organización: Un enfoque centrado en valores.* Díaz de Santos.

Escobar, R. M. (2021). Gestion del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa contratistas Generales el Baul San Jose S.R.L. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte. Obtenido de Repositorio Insitucional Universidad Privada del Norte: https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28679

Flores, M. A. (2020). Gestión del talento humano por competencias y desempeño laboral de los docentes del Área de Ciencias Económicas y de Gestión de la UNMSM, año 2020. Tesis

de licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de Repositorio UNMSM. https://hdl.handle.net/20.500.12672/12345

Forastieri, V. (2005). *Empleo, condiciones de trabajo y salud. Organización Internacional del Trabajo. Organización Internacional del Trabajo (OIT).*

Galvis, R. V., Fernandez, J. M., & Valdivieso, X. (2007). De un perfil docente tradicional a un perfil docente basado en competencias. 13.

Garcia Ramos, J. M. (1989). *Bases pedagógicas de la evaluación.* Sintesis. Obtenido de https://integracion-academica.org/attachments/article/224/04%20Formacion%20Cli%CC%81nica%20%20G Prieto.pdf

Gardner, H. (2001). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI.* Paidos. Obtenido de https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/download/9120/17502/36916

Godoy, A. (2011). *Metodología de la investigación científica.* Editorial Pluma Libre.

Gomez, R. (2020). Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Clínica Ortega SRL-Huancayo 2020. Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes. Obtenido de https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/5570

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (Vol. 6). Mexico: Mc Grall-Hill.

Hernández, R., Sampieri, R., Fernando Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Seleccion de muestra* (6 ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf

Herrera, J. A., & Sacasas, J. A. (2010). *Metodología de la investigación científica* (3 ed.). Pueblo y Educación.

Hevia, R. (2001). *Metodología de la investigación científica.* Editorial San Marcos.

Hidalgo Hidalgo, B. E. (2022). Gestion del Talento Humano y su Incidencia en la Calidad del Desempeño Laboral de los Servidores del Gobierno Autónomo Descentraliazado Eloy Alfaro, Del Cantón Chone, Provincia de Manabí. Tesis , Universidad Estatal del Sur de Manabi. Obtenido de Repositorio Insitucional Universidad Nacional del Sur de Manabí: https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4677

Huayta, J. L. (2022). La gestión de talento humano y el desempeño laboral, de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huanta -Ayacucho 2022. Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96220

IQ Partners. (s.f). he importance of employer transparency in the hiring process. Obtenido de https://www.iqpartners.com/blog/the-importance-of-employer-transparency-in-the-hiring-process/

Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administracion: Una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). McGraw-Hill.

Moreno, V. (2001). Predictores del rendimiento contextual en organizaciones: el papel de la personalidad y de las actitudes. Universidad Autónoma de Madrid.

Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance . *Journal of Applied Psychology*, 475-480.

Paredes, L. (2021). Gestion del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestion educativa local N° 15-Huarachori,2021. Tesis de maestria, Universidad

Cesar Vallejo. Obtenido de Repositorio Insitucional Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/80035

Parra Torres, V. H. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Institución Educativa N° 31 Nuestra Señora del Carmen del Distrito de Yanacancha, Provincia de Pasco, Región de Pasco. Tesis de maestria, Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzmán y Valle: https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/5448?show=full

Prieto, P. (2013). Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. Universidad de Medellin. Obtenido de https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1

Robalino, Molina, L. A. (2021). Gestion del Talento Humano y Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Credito Fernando Daquilema, Canton La Libertad, año 2021. Tesis de licenciatura, Universidad Estatal Penisula De Santa Elena. Obtenido de Repositorio Dspace: https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8156

Robbins, S. P. (1998). *Comportamiento organizacional* (8 ed.). Prentice Hall.

Robbins, S. P. (1999). *Comportamiento Organizacional.* Prentice Hall.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10 ed.). Pearson Educación.

RRHHDigital. (18 de mayo de 2022). *Ser feliz en el entorno laboral incrementa en un 80 % la productividad*. Obtenido de RRHHDigital:

https://www.rrhhdigital.com/secciones/actualidad/152549/Ser-feliz-en-el-entorno-laboral-incrementa-en-un-80-la-productividad/

Saigua,Carrasco, S. C. (2021). Modelo de gestion de talento humano por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa agua Chimborazo. Escuela Superior Politecnica de Chimborazo, Riobamba. Obtenido de Escuela Superior Politecnica de Chimborazo: http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/17548

Sánchez Carlessi, H., & Reyes Mesa, J. (2015). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa y mixta: Aplicada a la gestión pública y privada* (2 ed.). Editorial San Marcos.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance.* Wiley.

Tamayo, M. (2015). *El Proceso de la Investigacion Cientifica* (5 ed.). Limusa.

Villasis- Keever, M. Á., Arias-Gómez, J., & Miaranda Novales, M. G. (2010). *Metodología de la investigación en medicina.* McGraw-Hill Interamericana.

Werther, W. B., Jr, & Davis, K. (1987). *Human resources and personnel management* (2 ed.). McGraw-Hill.

Westreicher, G., & Lopez, J. F. (1 de Junio de 2020). Experiencia laboral. *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/experiencia-laboral.html

Anexos

Instrucciones

Anexo 1 Instrumento: Cuestionario.

Este instrumento tiene como propósito principal recopilar información de los maestros de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, cañete, 2023, sobre la GTH y desempeño laboral, para desarrollar el trabajo de investigación.

El presente es de carácter anónimo y totalmente confidencial. Desde ya mis muestras de aprecio.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Instrucciones:

Lea atentamente cada una de las siguientes afirmaciones y responda marcando con una **(X)** únicamente en un solo recuadro por cada ítem, de acuerdo con el nivel de frecuencia con el que usted considera que ocurre la situación descrita. Utilice la presente escala de calificación:

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

Variable 1: Gestión del talento humano

N°	Ítems	Valoración					Total	Puntaje
		1	2	3	4	5		
	Dimensión: Reclutamiento							
01	¿Considera usted que los perfiles para el puesto en los procesos de reclutamiento del personal a contratar se cumplen eficazmente?							
02	¿Considera usted que la calidad de la fuente de reclutamiento es confiable en los procesos de contratación?							
03	¿Considera usted la importancia sobre las condiciones laborales en los procesos de contratación?							
04	¿Considera usted que existe transparencia en los procesos de contratación?							
	Dimensión: Selección del personal							
05	¿Considera usted que la evaluación personal permite calificar los conocimientos y habilidades de manera más eficiente?							
06	¿Está usted de acuerdo que los datos que especifiquen su currículum vitae son importantes al momento de seleccionar al docente?							
07	¿Considera usted que la experiencia laboral es requisito primordial para la selección del docente en la institución?							
08	¿Considera usted que se da prioridad debida a las destrezas y habilidades al momento de seleccionar al docente para la institución?							
	Dimensión: Capacitación del personal							
09	¿Considera usted que la institución hace una evaluación de necesidades de manera constante para la mejora continua en sus docentes?							
10	¿Considera usted que los planes o programas de capacitación de la institución ayudan a mejorar el nivel de competencias del docente?							
11	¿Considera usted que el presupuesto de capacitación asignado a los docentes es suficiente?							
12	¿Considera usted que la institución logra ejecutar los planes de capacitación de manera satisfactoria?							
	Dimensión: Recompensa							
13	¿Considera usted que se premia a los mejores docentes a través de mejores puestos en la institución?							
14	¿Considera usted que la institución reconoce o recompensa el buen desempeño de sus docentes?							
15	¿Considera usted que la institución cuenta con planes de incentivos para la motivación de sus docentes?							

Variable 2: Desempeño laboral

N°	Dimensión: Trabajo en equipo							
16	¿Considera usted que existe empatía entre los docentes para la realización de las tareas de la institución?							
17	¿Considera usted que existe comunicación asertiva en los docentes para el buen desempeño en la institución?							
18	¿Considera usted la importancia de la creatividad para el logro de metas formuladas?							
19	¿Considera usted que existe una eficiente distribución del trabajo en los docentes para el cumplimiento de las metas propuestas por la institución?							
	Dimensión: Compromiso Organizacional							
20	¿Considera usted que se siente identificado con la institución en que labora?							
21	¿Considera usted que es responsable con el cumplimiento de las metas propuestas por la institución?							
22	¿Considera usted que comparte los objetivos y valores de la institución?							
23	¿Considera usted que se siente satisfecho con su trabajo?							
	Dimensión: Evaluación del desempeño							
24	¿Considera usted que la institución realiza un plan eficiente de evaluación de resultados al docente?							
25	¿Considera usted que la institución evalúa correctamente a la plana docente en el desempeño de sus actividades académicas?							
26	¿Considera usted que se realiza el informe de progreso sobre el desempeño del docente?							
	Dimensión: Eficiencia							
27	¿Considera usted que se supera los objetivos y metas de las tareas asignadas en el tiempo esperado?							
28	¿Considera usted que se alcanzan las actividades programadas en el menor tiempo posible?							
29	¿Considera usted que se logra la efectividad en la optimización de los recursos de la institución?							
30	¿Considera usted que logra alcanzar una alta productividad en su trabajo para alcanzar las metas propuestas?							

Anexo 2 Matriz de consistencia.

"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023"

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valoración	Metodología
Problema general ¿Qué relación significativa existe entre gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023? **Problemas específicos** a. ¿Qué relación significativa existe entre gestión del talento humano y trabajo en equipo de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica Cañete, 2023? b. ¿Qué relación significativa existe entre gestión del talento humano y compromiso organizacional de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel	**Objetivo general** Determinar la relación significativa que existe entre gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. **Objetivos específicos** a. Determinar la relación significativa que existe entre gestión del talento humano y trabajo en equipo de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, cañete, 2023. b. Determinar la relación significativa que existe entre gestión del talento humano y compromiso de docentes de la I.E.	**Hipótesis general** Existe relación significativa entre gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023 **Hipótesis específicas** a. Existe relación significativa entre gestión del talento humano y trabajo en equipo de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. b. Existe relación significativa entre gestión del talento humano y compromiso organizacional de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área	**V1= Gestión del talento humano**	**Reclutamiento**	-Perfil del puesto -Calidad de la fuente -Condiciones laborales -Transparencia en los procesos	1,2,3,4	**Escala de Likert (Ordinal)** 5 = Siempre (S) 4 = Casi siempre (CS) 3 = A veces (AV) 2 = Casi nunca (CN) 1 = Nunca (N)	**Enfoque:** Cuantitativo **Tipo:** Básica, descriptiva **Diseño:** No experimental de corte transversal **Nivel:** correlacional **Población:** 58 docentes **Muestra:** No probabilística **Técnica.** - Encuesta **Instrumentos.** Cuestionarios **Unidad de análisis**: Docentes del colegio José Buenaventura Sepúlveda Área técnica
				Selección del personal	-Evaluación 360° -Currículum -Experiencia laboral -Habilidades para el puesto	5,6,7,8		
				Capacitación del personal	-Evaluación de las necesidades del colaborador -Programa o plan de capacitación -Presupuesto de capacitación -Ejecución del plan	9,10,11,12		
				Recompensa	-Promoción de mejores cargos -Reconocimiento -Plan de incentivos	13,14,15		

secundario, área técnica, Cañete, 2023? c. ¿Qué relación significativa existe entre gestión del talento humano y evaluación del desempeño de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023? d. ¿Qué relación significativa existe entre gestión del talento humano y eficiencia de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023?	José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, cañete, 2023. c. Determinar la relación significativa que existe entre gestión del talento humano y evaluación del desempeño de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. d. Determinar la relación significativa que existe entre gestión del talento humano y eficiencia de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.	técnica, Cañete, 2023. c. Existe relación significativa entre gestión del talento humano y evaluación del desempeño de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023. d. Existe relación significativa gestión del talento humano y eficiencia de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023.	**V2: Desempeño laboral**					**Estadísticas:** Análisis descriptivo: distribución de frecuencias, diagrama de Barras **Análisis inferencial:** Por ser variables cualitativas ordinales. Se aplicará la prueba estadística Rho de Spearman
				Trabajo en equipo	-Empatía -Comunicación asertiva -creatividad -Distribución del trabajo	16,17,18,19		
				Compromiso organizacional	-Identificación organizacional -Responsabilidad laboral -Valores humanos -Satisfacción laboral	20,21,22,23		
				Evaluación del desempeño	-Plan de evaluación -Evaluación 360° -Informe de evaluación	20,21,22,23		
				Eficiencia	-Logro de objetivos -Actividades realizadas -Efectividad en la optimización de recursos -Productividad laboral	27,28,29,30		

Anexo 3 solicitud y ficha de validación de instrumento. (3 jurados)

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres delexperto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autor del instrumento
Pérez Pérez Juan Fernando	Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	VARIABLE 1: Gestion del talento humano	Emerson Ccoyllo Cuba
Título:	"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria área técnica cañete, 2023"		

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					90	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					90	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					90	
4. Organización	Existe una organización lógica					90	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					90	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					90	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					90	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					90	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90	

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90 %

Tacna, 08 de agosto de 2024	08674804	986-749-486	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

V. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autor del instrumento
Pérez Pérez, Juan Fernando	Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann	VARIABLE 2: Desempeño Laboral	Emerson Ccoyllo Cuba
Título:	"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria área técnica cañete, 2023"		

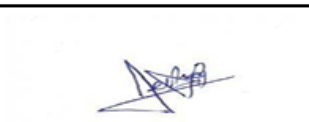
VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					90	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					90	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					90	
4. Organización	Existe una organización lógica					90	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					90	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					90	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					90	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					90	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90	

VII. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN 90 %

Tacna, 08 de agosto de 2024	08674804	986-749-486	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres delexperto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autor del instrumento
LUJAN MINAYA JULIO CESAR	Docente de la Universidad Nacional de Cañete	VARIABLE 1: Gestion del talento humano	Emerson Ccoyllo Cuba
Título:	"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria área técnica cañete, 2023"		

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					90	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					90	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					90	
4. Organización	Existe una organización lógica					90	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					90	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					90	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					90	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					90	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90	

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90 %

San Vicente, 05 de agosto de 2024	01221425	946706430	
Lugar y fecha	**N° de DNI**	**N° de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

V. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autor del instrumento
LUJAN MINAYA JULIO CESAR	Docente de la Universidad Nacional de Cañete	VARIABLE 2: Desempeño Laboral	Emerson Ccoyllo Cuba
Título:	"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria área técnica cañete, 2023"		

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					90	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables					90	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología					90	
4. Organización	Existe una organización lógica					90	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					90	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos del sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					90	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricos científicos de la tecnología educativa					90	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					90	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					90	

VII.CONCLUSIÓN

Aplicable	(X)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN 90 %

San Vicente, 05 de agosto de 2024	01221425	946706430	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autor del instrumento
Chiok Pérez Paula Milagros	Docente de la Universidad Nacional de Cañete	VARIABLE 1: Gestion del talento humano	Emerson Ccoyllo Cuba
Título:	"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria área técnica cañete, 2023"		

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguajeapropiado					90%	
2. Objetividad	Está expresado en conductasobservables					90%	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia ytecnología					90%	
4. Organización	Existe una organización lógica					90%	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos decantidad y calidad					90%	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectosdel sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					90%	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricoscientíficos de la tecnología educativa					90%	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores ylas dimensiones					90%	
9. Metodología	La estrategia responde alpropósito del diagnóstico					90%	

III. CONCLUSIÓN

Aplicable	(x)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90 %

San Vicente, 05 de agosto de 2024	15418958	912 759 821	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

V. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento motivo de evaluación	Autor del instrumento
Chiok Pérez Paula Milagros	Docente de la Universidad Nacional de Cañete	VARIABLE 2: Desempeño Laboral	Emerson Ccoyllo Cuba
Título:	"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria área técnica cañete, 2023"		

VI. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 – 20%	Regular 21 – 40 %	Bueno 41 – 60 %	Muy bueno 61 – 80 %	Excelente 81 – 100 %	Observación y/o recomendación
1. Claridad	Está formulado con lenguajeapropiado					90%	
2. Objetividad	Está expresado en conductasobservables					90%	
3. Actualidad	Adecuado al alcance de ciencia ytecnología					90%	
4. Organización	Existe una organización lógica					90%	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos decantidad y calidad					90%	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectosdel sistema de evaluación y desarrollo de capacidades cognoscitivas					90%	
7. Consistencia	Basados en aspectos teóricoscientíficos de la tecnología educativa					90%	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores ylas dimensiones					90%	
9. Metodología	La estrategia responde alpropósito del diagnóstico					90%	

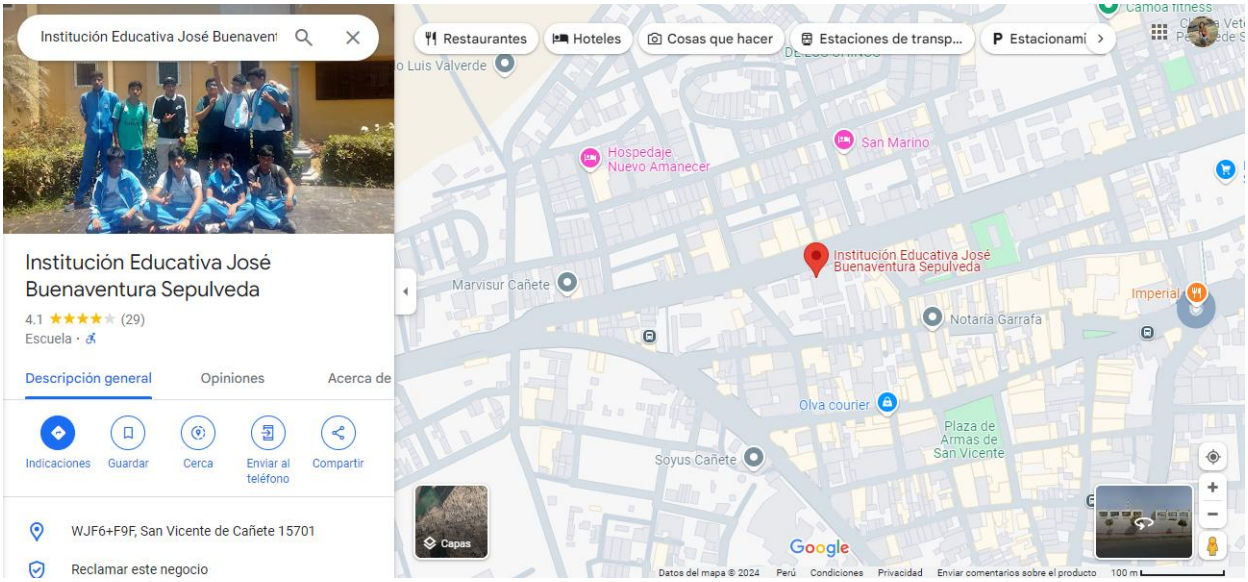
VII.CONCLUSIÓN

Aplicable	(x)	Aplicable después de corregir	( )	No aplicable	( )

VIII. PROMEDIO DE VALORACIÓN 90 %

San Vicente, 05 de agosto de 2024	15418958	912 759 821	
Lugar y fecha	**Nº de DNI**	**Nº de celular**	**Firma del experto**

Anexo 4 mapa: Ubicación geográfica del colegio José Buenaventura Sepúlveda Fernández área técnica.



Anexo 5: Constancia de verificación de similitud y originalidad

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE
Ley de Creación Nº 29488
Licenciada según Resolución del Consejo Directivo N° 116-2018-SUNEDU/CD
"Año de la esperanza y el fortalecimiento de la democracia"

Código: F-M02.02-VRI-029 **Fecha de Aprobación:** 26/09/2025	**Versión:** 02

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Código Nº 002-2026

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE SIMILITUD Y ORIGINALIDAD

Yo, Dr. Julio Cesar Lujan Minaya, Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales, declaro que se ha realizado la verificación de similitud mediante el programa informático correspondiente, respecto al siguiente trabajo académico:

Título:

Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria Área Técnica Cañete, 2023

Autor (es):

Emerson Ccoyllo Cuba

Para optar el grado académico y/o título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

El proceso de verificación de similitud determinó un porcentaje de 7%, cuyo resultado se encuentra respaldado en el reporte automatizado que se adjunta. En atención a ello, y conforme a lo establecido en el Reglamento de Similitud y Originalidad de la Universidad Nacional de Cañete, se deja constancia que el trabajo académico presentado cumple con los principios de integridad científica, así como con las disposiciones normativas vigentes en materia de citación y referenciación.
Asimismo, se adjunta el recibo digital correspondiente, a fin de garantizar la trazabilidad del proceso.

ORIGINALIDAD	SIMILITUD
93%	7%

Cañete, 02 de marzo de 2026

Firmado digitalmente por: LUJAN MINAYA JULIO CESAR FIR 01221425 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 02/03/2026 11:18:16-0500

Firmado digitalmente
Dr. Julio Cesar Lujan Minaya
Director de la Unidad de Investigación
FCE - UNDC

Se adjunta:

- Resumen del reporte automatizado de similitud
- Recibo Digital

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE
Ley de Creación Nº 29488
Licenciada según Resolución del Consejo Directivo N° 116-2018-SUNEDU/CD
"Año de la esperanza y el fortalecimiento de la democracia"

Código: F-M02.02-VRI-029 **Fecha de Aprobación:** 26/09/2025	**Versión:** 02

INFORME FINAL DE TESIS -BACH. EMERSON CCOYLLO CUBA.pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%	7%	1%	3%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.uazuay.edu.ec Fuente de Internet	2%
2	web.undc.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	qdoc.tips Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.ucb.edu.bo Fuente de Internet	1%
6	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Activo		

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE
Ley de Creación Nº 29488
Licenciada según Resolución del Consejo Directivo N° 116-2018-SUNEDU/CD
"Año de la esperanza y el fortalecimiento de la democracia"

Código: F-M02.02-VRI-029 **Fecha de Aprobación:** 26/09/2025	**Versión:** 02

turnitin

Recibo digital

Este recibo confirma quesu trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Estudiante Usuario
Título del ejercicio:	I. ENVÍO PARA REVISIÓN
Título de la entrega:	INFORME FINAL DE TESIS -BACH. EMERSON CCOYLLO CUBA.pdf
Nombre del archivo:	INFORME_FINAL_DE_TESIS_-BACH_62171_1315174762.pdf
Tamaño del archivo:	1.8M
Total páginas:	108
Total de palabras:	19,815
Total de caracteres:	119,720
Fecha de entrega:	02-mar-2026 01:20p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	2892554933



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:
Emerson Coyllo Cuba
ORCID: 0009-0008-7984-7779
ASESOR: Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno
ORCID: 0000-0002-3412-4349

TIPO DE INVESTIGACIÓN:
Básica
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Promoción Empresarial y del Talento Humano
Cañete - Perú

2025

Derechos de autor 2026 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Anexo 5: Acta de sustentación de tesis para optar el título profesional de licenciado en administración

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

Código: F-M01.03.04-GT-003 Fecha de Aprobación: 16-10-2023	Versión: 04

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

N° 040-2025

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

En la ciudad de Cañete, en la sala de sustentaciones de la Facultad de Ciencias Empresariales, siendo las 08:00 horas, del día 15 de diciembre de 2025, se reunió el Jurado Evaluador, designados con DECRETO Nº 193-2023-UIFCE/FCE/UNDC.

Presidente (a) : Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes.
Secretario (a) : Dra. Yajaira Lizeth Carrasco Vega.
Vocal : Mg. Julio Wu Matta
Asesor(a) : Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno.

Para el acto de sustentación de la tesis titulada: **"Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E. José Buenaventura Sepúlveda nivel secundaria Área Técnica Cañete, 2023"**, presentado por el Bachiller **Emerson Ccoyllo Cuba,** para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Después de concluido el acto de sustentación y luego de que el sustentante dio respuesta a las preguntas respectivas, el Jurado Evaluador calificó la sustentación o defensa de la investigación según los siguientes criterios, y promediando las notas del jurado se obtuvo:

Criterio	Desaprobado (menor de 14)	Regular (14 -15)	Bueno (16-17)	Muy bueno (18-19)	Excelente (20)	Puntaje
Claridad de la exposición			17			17
Dominio del tema			17			17
Visión holística del trabajo			17			17
Promedio						17

Establece como calificación FINAL: ..17... (Diecisiete.....)

- Aprobado, con nota Regular (…), Bueno (X), Muy Bueno (…), Excelente (…)
- Desaprobado (…)

Por tanto, el graduado se encuentra expedito(s) (X), impedido(s) ( ) para realizar los trámites que corresponden a la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración.

****Si fuera el caso, que de los dos sustentantes uno fuera aprobado y otro desaprobado, se tendrá que diferenciar quien queda expedito y quien impedido de seguir los trámites.**

Siendo las 08:30 Horas se dio por terminado el acto de sustentación.

Dra. Yajaira Lizeth Carrasco Vega **Secretario(a)**	Dr. Filiberto Fernando Ochoa Paredes **Presidente(a)**	Mg. Julio Wu Matta **Vocal**	Dr. Ramón Osorio Alberto Bueno **Asesor(a)**

Anexo 6: Autorización de publicación en el repositorio institucional de la UNDC

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNDC

I INFORMACIÓN DEL DOCUMENTO

1.1 Título del documento:

Gestión del talento humano y desempeño laboral de docentes de la I.E José Buenaventura Sepúlveda, nivel secundario, área técnica, Cañete, 2023

1.2 Descripción (Seleccionar)

Tesis de Pregrado	X	Libro	
Tesis de Maestría		Capítulo de libro	
Tesis de Doctorado		Monografía	
Trabajo de Investigación		Artículo	
Tesis de Segunda Especialidad		Conferencia	
Trabajo de Suficiencia Profesional		Programa informativo	
Trabajo académico		Datos	

1.3 Autores del documento

Apellidos completos	Nombres completos	Correo electrónico	DNI	ORCID
Ccoyllo Cuba	Emerson	Emersonc.cuba10@gmail.com	75829048	0009-0008-7984-7779

1.4 Asesor (es)

Apellidos completos	Nombres completos	Correo electrónico	DNI	ORCID
Ramón Osorio	Alberto Bueno	ralberto@undc.edu.pe	20028058	0000-0002-3412-4349

1.5 Centro de Investigación

Facultad	Ciencias Empresariales
Escuela Profesional	Administración

I. ORIGINALIDAD DEL TRABAJO PRESENTADO

Con la presentación de esta ficha, el(los) autor(es) señalan expresamente que la obra es original, ya que sus contenidos son producto de su directa contribución intelectual. Se reconoce también que todos los datos y las referencias a materiales ya publicados están debidamente identificados con su respectivo crédito e incluidos en las notas bibliográficas y en las citas que se destacan como tal,

Toda copia de este documento, sea del entorno virtual o del documento original en físico es considerada "copia no controlada".

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAÑETE

Código:	Revisión:
Fecha de Aprobación:	01

III. AUTORIZACIÓN DEL TRABAJO PRESENTADO

3.1 Por medio del presente documento, afirmo y garantizo(amos) ser el (los) legítimo (s), titular(es) de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los entregables, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos" que serán incluidos en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Cañete (en adelante, la "Universidad").

3.2 Autorizo a la Universidad a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional de la Universidad y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N* 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con su Repositorio Institucional. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

3.3 En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.



Firma

12/05/2026
Fecha

Toda copia de este documento, sea del entorno virtual o del documento original en físico es considerada "copia no controlada".