



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING



**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
EL COLLAO – ILAVE, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

JULIACA - PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
EL COLLAO – ILAVE, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:


Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

PRIMER MIEMBRO

:


Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

SEGUNDO MIEMBRO

:


Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ASESOR DE TESIS

:


Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Administración Pública (5909 – UNESCO)

**RESOLUCIÓN N°365-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 28 de noviembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 1220, presentado por **JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- | | | |
|-------------------|---|-------------------------------------|
| * PRESIDENTE | : | Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA |
| * 1er. MIEMBRO | : | Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR |
| * 2do. MIEMBRO | : | Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA |
| * ASESOR DE TESIS | : | Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI |

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- | | | |
|---------|---|--------------------------------|
| * Lugar | : | salón de Grados y Títulos |
| * Fecha | : | lunes, 01 de diciembre de 2025 |
| * Hora | : | 3: 00 p.m |

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (a)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 539-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 15 de setiembre 2025

VISTOS:

La solicitud de fecha 02 de setiembre del año en curso, presentado por el (la) **Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI**, quien ha solicitado cambio de asesor de la tesis titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, según la Resolución N° 145-2024-UI-FCA-UANCV-J; Aprobación de la PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, Resolución N° 332-2025-UI-FCA-UANCV-J; Aprobación del INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS) titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; para lo cual fue asignado como asesor el **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**.

Que, mediante Resolución N° 0219-2025-UANCV-CU-R; de fecha 01 de julio de 2025 acordó Aplicar como medida preventiva de suspensión temporal al docente **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**, y en atención al principio de la primacía del estudiante, es necesario darle viabilidad los trámites; por lo tanto, es admisible el cambio de asesor.

Estando, con la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR EL CAMBIO DE ASESOR, a solicitud del (la) **Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI**, de la tesis de investigación titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, debiendo quedar a partir de la fecha como asesor al **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como nuevo **ASESOR DE TESIS** al **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la Facultad de Ciencias Administrativas, la Comisión de Grados y Títulos, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Payé Colquehuanca

Dr. Roberto Payé Colquehuanca
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- RPC/



RESOLUCIÓN N° 332-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 16 de julio 2025

VISTOS:

El Expediente 2025-CU-4818 de fecha 24 de junio de 2025, del **Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Marketing.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- RPC/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Colquehuanca
Dr. Roberto Payé Colquehuanca
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**RESOLUCIÓN N° 140-2025-UI-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 09 de mayo del 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-2544** de fecha 25 de abril del 2025, el cual solicita Revisión de Propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta e Investigación"** que fue revisada por el comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI** quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración y Gestión pública.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró la propuesta del ASESOR **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 Y Modificatorias N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025** correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RECONOCER, como **ASESOR** al **Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA**.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura (1)
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- RPC/

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Colquehuana
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO –

ILAVE, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%	14%	11%	14%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Higher Education Commission Pakistan	5%
	Trabajo del estudiante	
2	repositorio.upla.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%
	Trabajo del estudiante	
4	Submitted to North Eastern Regional Institute of Science and Technology	1%
	Trabajo del estudiante	
5	Submitted to unapiquitos	1%
	Trabajo del estudiante	
6	repositorio.upsc.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.ucv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
8	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
9	Submitted to Universidad Privada San Juan Bautista	<1%
	Trabajo del estudiante	
10	renati.sunedu.gob.pe	<1%
	Fuente de Internet	



Metadatos complementarios - UANCV



TITULO TESIS	
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	74939976
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0008-0794-3470
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
Miembro del jurado	
Nombres y apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
Datos de investigación	



Línea de investigación	Administración Pública (5909 – UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Municipalidad Provincial de el Collao Ilave País: Perú Departamento: Puno Provincia: El Collao Distrito: Ilave Latitud: 16°05'13" Longitud: 69°38'19" URL Maps: https://maps.app.goo.gl/kJfuxaXveHHKcdrt8 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Marzo 2025 – Junio 2025
URL de disciplinas OCDE	Ciencias Sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Colquehuanca
DIRECTOR
UNID INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo,.....JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI.....identificado con DNI Nro.74939976..
en mi condición de egresado de:

- ☒ **Escuela Profesional**
☐ **Programa de Segunda Especialidad,**
☐ **Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACION Y MARKETING

informo que he elaborado el/la ☒ **Tesis** o ☐ **Trabajo de Investigación,** ☐ **Trabajo Académico**
denominada:

-

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO – ILAVE, 2025

Asesorado por: DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 30 de DICIEMBRE del 2025

FIRMA ASESOR

FIRMA TESISTA



Huella



DEDICATORIA

Este estudio lo dedico a Dios, por brindarme la fortaleza, salud y sabiduría necesarias para finalizar este relevante periodo de mi vida. A mi familia, debido a su amor incondicional, apoyo constante y confianza en mí, que han sido el motor que me motivó a avanzar progresando en las etapas más desafiantes. A mis docentes, por divulgar su saber y por su apreciada orientación a lo largo de mi formación profesional. Y, por último, a todos aquellos individuos que ayudaron de alguna manera con su aliento, ejemplo y compañía en este camino académico.



AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por haberme concedido la vida, la salud y la sabiduría necesarias para alcanzar esta meta académica. A mis padres, por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y perseverancia, y por estar siempre presentes brindándome su apoyo moral y emocional. A mis docentes y asesores de la Universidad, quienes con dedicación, paciencia y conocimiento guiaron mi proceso de formación profesional. A mis compañeros de estudio y amigos, por su colaboración, motivación y compañía durante esta etapa. Finalmente, agradezco a la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, por permitir el desarrollo de esta investigación y a todos los trabajadores que participaron con disposición en la recolección de datos, haciendo posible la culminación de este trabajo.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	13
1.2. Delimitación de la investigación	17
1.3. Formulación del problema	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2. Problemas específicos.....	18
1.4. Justificación del estudio.....	18

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general	23
2.2. Objetivos específicos	23



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación	24
3.1.1. Antecedentes Internacionales.....	24
3.1.2. Antecedentes nacionales.....	27
3.1.3. Antecedentes locales.....	31
3.2. Bases teóricas.....	35
3.2.1. Gestión del talento humano.	35
3.2.2. Importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones. .	36
3.2.3. Teorías principales que sustentan la gestión del talento humano.	37
3.2.4. La gestión de recursos humanos en el sector público.	39
3.2.5. Dimensiones fundamentales de la gestión del talento humano.	41
3.2.6. Productividad laboral.	42
3.2.7. Beneficios de una buena productividad laboral.	43
3.2.8. Teorías relacionas a la productividad laboral.....	45
3.2.9. ¿Cómo se calcula la productividad laboral?	49
3.2.10. Dimensiones de productividad laboral.	50
3.3. Marco conceptual.....	51

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS Y VARIABLES

4.1. Hipótesis general.....	53
-----------------------------	----



4.2. Hipótesis específicas.....	53
4.3. Variables	54
4.4. Operacionalización de variables.....	54

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de investigación	57
5.2. Métodos aplicados a la investigación	57
5.3. Tipo de Investigación.....	58
5.4. Nivel de investigación.....	58
5.5. Diseño de investigación.....	58
5.6. Población y Muestra	58
5.6.1. Población	58
5.6.2. Muestra.....	59
5.7. Técnicas e instrumentos.....	60
5.7.1. Técnica. Se utilizó la encuesta.	60
5.7.2. Instrumento. Se utilizó un cuestionario estructurado	60
5.8. Confiabilidad y validez del instrumento	61
5.8.1. Confiabilidad	61
5.8.2. Validez	62
5.9. Procedimiento de tratamiento de datos	62
5.10. Contrastación de hipótesis	63



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados	68
6.2. Discusión de resultados	76
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84
ANEXOS	88



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	54
Tabla 2 Normas de fiabilidad 1.....	61
Tabla 3 Normas de fiabilidad 2.....	62
Tabla 4 Factores Simétricos de la evaluación numérica	63
Tabla 5 Factores Simétricos de la evaluación numérica	65
Tabla 6 Factores Simétricos de la evaluación numérica	66
Tabla 7 Factores Simétricos de la evaluación numérica	67
Tabla 8 Pruebas de normalidad	68
Tabla 9 Conexión de la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025.	69
Tabla 10 Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicológicos.....	71
Tabla 11 Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicosociales.....	72
Tabla 12 Conexión de la gestión del talento humano y los procesos organizacionales.	74



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fórmula general de productividad laboral.	49
Figura 2 Conexión de la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025.	70
Figura 3 Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicológicos.	71
Figura 4 Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicosociales.	73
Figura 5 Conexión de la gestión del talento humano y los procesos organizacionales.	74



RESUMEN

El propósito central de este estudio fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, empleando un diseño no experimental transversal, ubicado en un nivel correlacional y fundamentado en un método deductivo. La población fue compuesta por 164 empleados, de los cuales se seleccionó una muestra de 115 participantes. La recopilación de información se realizó con la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario estructurado como instrumento de medición. La confiabilidad del instrumento fue analizada a través del indicador Alfa de Cronbach, obteniendo cifras de 0,975 para la gestión del talento humano y 0,962 para la productividad laboral, lo que señala una elevada solidez interna. El análisis se realizó utilizando el software de datos estadísticos SPSS, arrojando un índice de conexión de Spearman (ρ) de 0,851, lo cual evidencia una conexión positiva y sustancial de ambas variables. Asimismo, la hipótesis general fue confirmada mediante el índice Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,709$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$), ratificando la existencia de una asociación estadísticamente relevante entre la gestión del talento humano y la productividad laboral. En conclusión, los hallazgos indican que una gestión eficiente del talento humano contribuye significativamente al aumento de la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave.

Palabras clave: Talento, Productividad, Trabajo, Gestión.



ABSTRACT

This study's primary goal was to identify the connection contrast labor and human talent management productivity in the Provincial Municipality of El Collao - Ilave, 2025. The study was developed with Using a numerical method with a representative, uncontrolled design, located at a correlational level and based on a deductive method. The population consisted of 164 employees, from which a sample of 115 participants was selected. Data collection was carried out by means of a survey technique, utilizing a methodical survey as a measurement instrument. Cronbach's Alpha coefficient was used to assess the measure's validity; it came out to be 0.975 for handling human talent and 0.962 for employee productivity, which indicates a high internal consistency. The data analysis was carried out with SPSS statistical software, yielding a Spearman correlation coefficient (ρ) of 0.851, which shows a strong favorable connection between the two factors. Likewise, the Kendall's Tau-b ratio supported the overall premise ($\tau_b = 0.709$; $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$), ratifying the presence of a large numerical association link worker efficiency and talent for development. Ultimately, the results show that an effective leadership of human talent contributes significantly to the increase in labor productivity inside the province's Municipality of El Collao - Ilave.

Keywords: Talent, Productivity, Labor, Management.



INTRODUCCIÓN

En la gestión pública contemporánea, la búsqueda de eficiencia en los servicios estatales ha puesto en el centro del debate la relevancia de una correcta administración del potencial humano como factor determinante para mejorar los niveles de productividad laboral. Esta relación cobra especial relevancia en las entidades del Estado, donde el desempeño de los trabajadores administrativos afecta de manera inmediata el nivel de excelencia de las prestaciones ofrecidas a la ciudadanía.

La literatura especializada sostiene que la gestión del talento humano comprende un grupo de estrategias enfocadas en captar, fomentar, incentivar y mantener al personal, alineando sus competencias con los objetivos institucionales. De acuerdo con Chiavenato (2011), esta gestión no solo busca cubrir necesidades operativas, sino también generar condiciones que fomenten el compromiso, la motivación y el rendimiento laboral. A su vez, Robbins y Coulter (2018) afirman que una fuerza laboral bien gestionada muestra grados más altos de productividad y eficiencia organizacional.

En el contexto del sector público peruano, la creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) y la implementación de la Ley N.º 30057 Ley del Servicio Civil, marcan un punto de inflexión en el desarrollo de la gestión pública, promoviendo una gestión basada en la meritocracia, el desarrollo profesional y la evaluación del desempeño (SERVIR, 2021). Sin embargo, muchas municipalidades, como la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, aún presentan dificultades para implementar plenamente estos enfoques, lo que podría estar afectando sus niveles de productividad.



En este escenario, el objetivo de esta indagación es establecer la correlación respecto a la gestión del potencial humano y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, durante el año 2025. Se busca así verificar si las prácticas de gestión de personas aplicadas en la entidad están generando un efecto beneficioso en el desempeño de trabajo de sus trabajadores, lo cual representa un problema de interés tanto académico como institucional.

El trabajo se presente de acuerdo con lo que se ha planteado por el departamento de estudio, de la siguiente forma: La sección I incluye elementos esenciales, como la formulación del problema, los fines, la explicación, las hipótesis, los factores y su correspondiente operacionalización. El marco teórico que fundamenta el estudio se presenta en el segundo capítulo. El apartado III explica la técnica de la investigación, el método, los recursos y el tipo empleados para reunir datos, así como el público y el conjunto de datos. Además, detalla el procedimiento verdadero que se empleó en el análisis para realizar la validación de datos, que fue crucial para llevar a cabo y elaborar el estudio. Los hallazgos de la investigación se presentan en los diagramas de múltiple entrada e intervalo, y las respectivas pruebas de las hipótesis en el apartado IV. Y en la última parte Se exponen las sugerencias y los resultados basándose en de todos los hallazgos obtenidos. Después de la bibliografía se consignan todos los anexos.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En el contexto global actual, Las entidades, sean gubernamentales o privadas, confrontan un ambiente de alta competencia, constante innovación y exigencias crecientes de eficiencia. La administración de recursos humanos se ha consolidado como un factor estratégico esencial para que la empresa tenga éxito, especialmente en instituciones gubernamentales que buscan Optimizar la excelencia de los servicios y la eficiencia operativa. En este sentido, se reconoce que el manejo adecuado del capital humano no solo contribuye a la mejora en la productividad del trabajo, sino que además tiene una influencia en la sostenibilidad y en el desarrollo organizativo a extenso término.

El rendimiento profesional es un indicador crucial de la eficiencia y el rendimiento de cualquier organización. A nivel mundial, numerosos estudios han demostrado que la calidad de la gestión del talento humano tiene un impacto directo en la productividad, ya que las políticas adecuadas en selección, formación, análisis del rendimiento, compensación y motivación pueden mejorar significativamente La complacencia, el trabajo y la capacidad de producción de los

empleados. Sin embargo, la relación entre estos dos factores, manejo de la eficiencia en el trabajo y del potencial humano, es compleja y depende de variables psicosociales, psicológicas y organizacionales que pueden variar según el contexto cultural, económico y organizacional de cada región.

A nivel mundial, La administración de recursos humanos dentro del sector estatal afronta retos particulares, ya que las instituciones gubernamentales no solo deben administrar de manera eficiente los recursos humanos, sino que también deben responder a las expectativas de la ciudadanía en términos de la excelencia de las prestaciones estatales. En países en desarrollo, como el caso de Perú, las municipalidades, especialmente en regiones rurales o periféricas, deben superar retos adicionales relacionados con la capacitación, la motivación y la retención del personal. Además, factores como la baja inversión en recursos humanos, la falta de infraestructura tecnológica y La alternancia de equipo causa una eficiencia escasa laboral en el sector público.

La literatura mundial sobre la vinculación dentro de la gestión del recurso laboral y la eficiencia en el trabajo ha identificado diversas dimensiones que influyen en esta interacción, entre las cuales se destacan las dimensiones psicológicas, psicosociales y organizacionales. A nivel global, estudios como los de Armstrong (2009) y Ulrich et al. (2013) destacan que la habilidad de una empresa para inspirar, crecer y evaluar eficazmente a su personal tiene un impacto directo en su productividad. Sin embargo, estos estudios también subrayan que las políticas de gestión deben ser adaptadas a las particularidades de cada región y tipo de institución.

En el Perú, La gestión del recurso humano en la industria pública, especialmente en las municipalidades, juega un papel crucial para mejorar la

productividad laboral y garantizar la eficiencia en el suministro de prestaciones estatales. No obstante, a pesar de los esfuerzos del Estado en promover la modernización de la gestión pública, las municipalidades del país aún enfrentan serios desafíos en la implementación de tácticas eficaces para manejar los recursos laborales que permitan optimizar el rendimiento de los servidores públicos y mejorar los resultados operativos.

Una de las dificultades principales se debe a la ausencia de una gestión estratégica de la habilidad humana que esté alineada con los objetivos de desarrollo de las municipalidades. Las prácticas de la elección y la contratación, la formación y el crecimiento, así como la valoración de la actuación, la compensación y beneficios, son aspectos que no siempre se gestionan de manera adecuada, lo que limita el desempeño y los ánimos de los trabajadores públicos.

A nivel nacional, diversos estudios han señalado que las municipalidades enfrentan una baja productividad laboral, atribuida en gran medida a la falta de un sólido mecanismo para administrar el potencial de las personas. En muchos casos, el personal contratado no recibe una capacitación continua, carece de incentivos adecuados y enfrenta condiciones laborales que no favorecen su motivación y compromiso con la institución. Esto causa una falta de vínculo de las metas corporativas y el desempeño de los empleados, afectando la eficiencia operativa y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.

La productividad laboral en los municipios peruanos se ve influida negativamente por factores como la rotación de personal, la ausencia de sistemas de evaluación de desempeño eficientes, y la falta de planes de carrera y desarrollo profesional. La escasa inversión en estas áreas estratégicas compromete la capacidad del sector público para satisfacer los criterios de condición exigidos por

los ciudadanos y para satisfacer las crecientes demandas sociales en un contexto de modernización administrativa.

Por lo tanto, es necesario abordar la administración del personal como un elemento esencial para incrementar la eficiencia de los trabajadores en el campo municipal del Perú, identificando las principales barreras y oportunidades para fortalecer las prácticas de medios biológicos, así como de esta manera.

En el Municipio Provincial de El Collao - Ilave, la administración del personal representa un reto crucial para incrementar la eficiencia en el trabajo dentro de la institución. Aunque el municipio tiene una importante responsabilidad en la gestión de los servicios públicos para la población, de recursos ecológicos, además de áreas con mayores deficiencias, lo que afecta directamente el rendimiento y la eficiencia de los servicios municipales.

A nivel local, la gestión de los medios físicos ha sido insuficiente para cumplir con los altos estándares de productividad laboral requeridos en un contexto de constante demanda de servicios públicos de calidad. Diversos factores, como la ausencia de una planificación estratégica del capital laboral, la ausencia de procesos claros de evaluación y contratación, la capacitación insuficiente del equipo de trabajo, la falta de incentivos laborales adecuados, así como el poco seguimiento a las evaluaciones de desempeño, han limitado el desarrollo de un equipo de trabajo altamente eficiente en el municipio.

La productividad laboral dentro del Municipio de El Collao - Ilave es afectada por la ausencia de motivación de los empleados, la rotación constante de personal, y la carencia de un plan de carrera profesional para los trabajadores, lo que afecta tanto su desempeño como la calidad del servicio brindado a la ciudadanía. Esta



situación se ve reflejada en la demora en la ejecución de proyectos, la atención inadecuada de las solicitudes de los ciudadanos y la baja satisfacción de los clientes de dichas prestaciones municipales.

Si bien el municipio ha implementado algunas políticas de optimización en la administración del potencial humano, estas no han sido suficientes para revertir la baja productividad laboral, ya que las estrategias no están bien alineadas con los objetivos estratégicos de la municipalidad. Esto se debe, en gran parte, a la carencia de recursos para llevar a cabo programas de capacitación continua, a la falta de métodos para valorar el rendimiento efectivo, y a la falta de directrices definidas para conservar la creatividad humana. Como resultado, la productividad en el municipio Provincial de El Collao - Ilave se encuentra en niveles subóptimos, lo que limita el desarrollo de la región y su habilidad para reaccionar de manera eficaz a los requerimientos de los ciudadanos.

1.2. Delimitación de la investigación

Delimitación espacial

La investigación se desarrolla en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, ubicada en la provincia de El Collao, región Puno, donde se ejecutan los procesos administrativos y laborales del personal municipal.

Delimitación temporal

El estudio se circunscribe al año 2025, periodo en el cual se recolectarán los datos y se analizarán las condiciones de la gestión del talento humano y la productividad laboral.

Delimitación poblacional

La población de estudio está conformada por los servidores y trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, quienes participan de manera directa en los procesos de gestión del talento humano y en el cumplimiento de las actividades institucionales.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

- ✓ ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincia de El Colalo - Ilave, 2025?

1.3.2. Problemas específicos

- ✓ ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión psicológica en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025?
- ✓ ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión psicosocial en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025?
- ✓ ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión organizacional en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025?

1.4. Justificación del estudio

Este análisis tiene un soporte teórico en el análisis sobre la conexión de la administración del capital de las personas y la eficiencia en el trabajo, en el marco

de una organización pública como es la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave. En este contexto, se pretende comprender cómo la adecuada gestión del recurso humano influye de manera significativa en el nivel de productividad de los trabajadores, a partir de constructos validados científicamente en la literatura especializada.

Para Chiavenato (2009), la gestión del potencial humano es una tarea estratégica que integra procesos orientados a atraer, crecer, motivar y retener al personal con competencias alineadas a los objetivos organizacionales. Este manejo no se limita a la gestión tradicional del trabajador, sino que busca potenciar el capital humano como recurso clave para el éxito institucional. En su enfoque, Chiavenato distingue diversas dimensiones fundamentales, tales como: selección y contratación, formación y capacitación, análisis del rendimiento, compensación y beneficios, además de la inspiración y la preservación; todos estos elementos interactúan de manera sistémica para fortalecer el compromiso y desempeño laboral.

Por su parte, Cequea et al. (2011) conceptualizan la productividad laboral como el nivel de eficiencia con el que los trabajadores emplean sus recursos físicos, psicológicos y sociales para alcanzar los objetivos organizacionales. Los autores proponen un enfoque multidimensional de esta variable, destacando tres dimensiones interrelacionadas: la psicológica (relacionada con la motivación, el sentido de logro y la satisfacción personal en el trabajo), la psicosocial (vinculada al clima laboral, la interacción y los vínculos entre individuos), además de la organizacional (referida a la estructura, recursos, procesos y cultura institucional que facilitan o dificultan el rendimiento).



En este sentido, el presente estudio se nutre de los planteamientos teóricos de ambos autores para investigar empíricamente la correlación entre estas variables dentro del contexto de una municipalidad, donde la eficiencia en la gestión pública se basa en gran parte de la interrelación con el bienestar del trabajador y su rendimiento laboral. La contrastación de estas teorías en un escenario real permitirá no solo validar sus postulados, sino también aportar con evidencia al campo de la administración pública local.

En el ámbito práctico, esta investigación aportará evidencia empírica útil y aplicable sobre la vinculación de la gestión de la habilidad de las personas y la efectividad laboral en el estado provincial de El Collao – Ilave. En el contexto del sector público, donde persisten limitaciones estructurales, prácticas burocráticas y una gestión escasamente meritocrática, resulta imprescindible identificar estrategias efectivas para potenciar el rendimiento y el compromiso del capital humano.

Los hallazgos de este estudio permitirán a los gestores públicos diseñar e implementar políticas y acciones concretas orientadas a optimizar los métodos de evaluación, formación y valoración del rendimiento, así como los mecanismos de motivación y retención del personal. Estas intervenciones, articuladas dentro de una planificación estratégica del recurso humano, contribuirán significativamente a optimizar la efectividad y la productividad en la entrega de prestaciones municipales.

Además, la investigación proporcionará insumos relevantes para el desarrollo de programas de formación continua y fortalecimiento organizacional, orientados a perfeccionar las habilidades técnicas y socioemocionales de los

funcionarios estatales. Esto no solo favorecerá el desempeño individual y colectivo, sino que también impactará positivamente en la calidad del servicio ofrecido al ciudadano, alineándose con principios de equidad, transparencia y buen gobierno.

Finalmente, este estudio contribuirá al fortalecimiento de la cultura institucional, promoviendo una visión moderna del talento humano como motor del desarrollo local y eje fundamental para la obtención de los fines corporativos. La implementación de las recomendaciones prácticas derivadas de esta investigación favorecerá la toma de decisiones basada en evidencia, tanto en el Municipio Provincial de El Collao – Ilave como en otras entidades del sector público que compartan características similares.

Metodológicamente, el presente análisis se fundamentó en un método numérico. el cual permitió recolectar y analizar datos numéricos con la finalidad de establecer la conexión que hay del control de la eficiencia en el trabajo y del potencial laboral en la Municipio de El Collao – Ilave. Este enfoque facilitó una medición objetiva de las variables, garantizando resultados sistemáticos, verificables y estadísticamente interpretables.

Se desarrolló un estudio de carácter práctico, debido a que se persiguió dar solución a una problemática específica del ámbito público, generando conocimientos útiles y transferibles para la mejora de la gestión organizacional. Asimismo, el grado de análisis fue correlacional, dado que se examinó el grado de asociación entre las variables mencionadas, sin manipular deliberadamente sus componentes.



El diseño adoptado fue no teórico de tipo global, dado que la información se obtuvo en un mismo instante del tiempo y en el medio medioambiental de los sujetos de estudio, observando los fenómenos tal como ocurrieron en la realidad institucional. Además, se empleó el método deductivo, partiendo de teorías generales —como las propuestas por Chiavenato (2009) y Cequea et al. (2011)— para luego contrastarlas con la evidencia empírica obtenida.

Con el fin de la recopilación de información se empleó el método del sondeo, aplicada a una muestra representativa de trabajadores administrativos. El instrumento fue un formulario organizado, que se ha creado utilizando figuras y métricas previamente definidos, y validado a través del juicio de expertos. Este instrumento incluyó ítems con escala tipo Likert, permitiendo captar de manera precisa las apreciaciones y evaluaciones de los participantes en cuanto a la gestión de los bienes físicos y su impacto en la eficiencia en el trabajo.

En síntesis, la metodología aplicada permitió abordar de manera rigurosa el problema de investigación, generando datos seguros y pertinentes para la adopción de determinaciones en la gestión pública municipal.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

- ✓ Determinar la relación entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincia de El Colalo - Ilave, 2025.

2.2. Objetivos específicos

- ✓ Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión psicológica en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.
- ✓ Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión psicosocial en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.
- ✓ Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión organizacional en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. Antecedentes Internacionales

Cueva y Jácome (2024) desarrollaron un estudio *"Empleo productivo en el sector de prestaciones y desarrollo financiero en Ecuador"*, cuyo fin es analizar la vinculación del sector de las atenciones y el desarrollo financiero de Ecuador en la etapa de 1990 a 2018, utilizando métodos econométricos de causa así como cointegración. Los hallazgos señalan que las prestaciones generales, especialmente el intercambio y el tráfico, producen un efecto beneficioso en el progreso financiero en el extenso plazo. No obstante, en pronto término, se nota un impacto perjudicial sobre las prestaciones en general, lo que podría deberse al constante declive de su eficiencia. Además, Se detectó un vínculo de relación causante desde el intercambio hacia el desarrollo financiero, y partiendo del Producto Interno Bruto (PIB) por persona en el tráfico y las prestaciones en general.

Herrera (2023) en su análisis *"Manejo de medios físicos y rendimiento de trabajo de los empleados en la Dirección de Servicios Escolares de la UJED"*, con el fin de analizar el vínculo de la administración de medios físicos y el rendimiento en el trabajo del equipo de dicha dependencia. La investigación se caracterizó por un enfoque de métodos

mixtos, con diseño transversal y tipo descriptivo. Los resultados evidenciaron que, de acuerdo con la visión de los empleados, igualmente la administración del rendimiento profesional y del talento individual son aceptables. Entre los aspectos más relevantes identificados en el análisis subraya la relevancia de las capacitaciones institucionales, las cuales tienen un efecto beneficioso en el fortalecimiento de la eficiencia en el trabajo.

Marrufo et al. (2023) desarrollaron la investigación titulada *"Impacto de los elementos del rendimiento corporativo en la eficiencia de los trabajadores de la Botica Raiza"*. La tesis presentada, tiene el propósito es establecer la correlación entre las dos variables. Con el fin de ello, se empleó un método aplicado, con un esquema no práctico de tipo global y un grado de correlación, abarcando una población y muestra de 30 colaboradores, mediante una revisión de censo. Se ejecutó la extracción de datos mediante el método de sondeo, utilizando dos sondeos con escala Likert. Tales hallazgos muestran que el índice de conexión de la conducta organizativa y la eficiencia en el trabajo es de 0.590, indicando una asociación moderadamente favorable. Además, la suma de Sig. es 0.000, el cual es inferior a 0.05, permitiendo rechazar la hipótesis opcional (H_a) y la nulidad de la teoría nula (H_0), concluyendo que hay una vinculación importante respecto a la eficiencia de los trabajadores y la conducta corporativa en la Botica de estudio.

Coronel (2022) desarrolló la investigación titulada *"Absentismo y rendimiento en el trabajo del equipo de salud del Hospital de la Troncal – Cañar, Ecuador 2022"*, Cuyo fin fue establecer la correlación respecto a la

ausencia y el rendimiento en el trabajo en dicho establecimiento de salud. El estudio fue de naturaleza fundamental, con un método numérico, un esquema no teórico y una orientación comparativa. Se trabajó con una muestra de 108 trabajadores del área de salud, utilizando como técnica la encuesta, mediante cuestionarios orientados a medir ambas variables. Los hallazgos mostraron una conexión relevante moderada del absentismo y el rendimiento en el trabajo ($Rho = 0.554$; $p = 0.00$). Además, en el examen por medidas se halló una conexión beneficiosa moderada de falta de asistencia y desempeño ($Rho = 0.438$), efectividad y ausencia ($Rho = 0.411$; $p = 0.000$), absentismo y calidad de desempeño ($Rho = 0.510$; $p = 0.000$); y Una débil asociación favorable del ámbito económico y la ausencia ($Rho = 0.281$; $p = 0.03$), concluyendo que el absentismo influye sustancialmente en el rendimiento del equipo de salud.

Tacunga (2021) desarrolló la investigación titulada *“El estímulo y su impacto en el rendimiento de trabajo de los empleados de las más reducidas entidades privadas en la Provincia de Manabí – Ecuador”*, centrada en analizar cómo la motivación tiene un impacto en la actuación de los empleados de planta en pequeñas empresas donde predomina el trabajo físico sobre el intelectual. El estudio tuvo como fin establecer la correlación de la motivación y el desempeño en el trabajo, para lo cual se aplicaron encuestas a 380 empleados y 20 supervisores de instalación. Empleando el software numérico SPSS, se identificó el grado de conexión existente respecto a las componentes estudiadas y dimensiones como la valoración de los superiores, la iniciativa y el grado de estudios, La eficacia junto con la productividad. Uno de los descubrimientos más importantes es que la

motivación laboral tiende a disminuir con el incremento de años de permanencia en la edad, que los trabajadores con más educación se sienten menos motivados, y que la aprobación de las altas es considerada un índice clave para la motivación. Asimismo, los trabajadores consideran que la capacitación y los beneficios tienen el potencial de incrementar su iniciativa y eficiencia.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Muñoz (2022) desarrolló el estudio *“La Administración del Personal y la Eficacia de los Trabajadores de la Red de Sanidad Datem del Marañón – 2021”*, lo que su propósito fue evidenciar la relación entre la administración del capital del personal y la capacidad competitiva de los empleados. Se realizó el estudio de forma básica, con un esquema no teórico, explicativo y de orientación global; la muestra estuvo conformada por 110 servidores, utilizando como herramienta el sondeo junto con la encuesta. Entre los principales hallazgos, se identificó que el grado de administración del potencial individual fue en su mayoría bueno (68.2%), que es acompañado por adecuado (23.6%) y negativo (8.2%); en cuanto a sus proporciones, la elección del equipo obtuvo un 79.1% en un nivel aceptable, la remuneración del equipo un 75.5% y el progreso individual un 38.2%. Asimismo, la competitividad alcanzó un nivel bueno con un 66.4%, destacando en sus dimensiones la motivación laboral (60.9%), el desempeño laboral (55.5%) y la capacidad laboral (65.5%). Se determinó que hay una conexión considerable y elevada entre la relación en lo que se refiere a la administración de medios físicos y la ventaja competitiva del personal, con

un índice Rho de Spearman de 0.889 y un coeficiente de resolución R2 de 0.7913, sugiere una relación de 79.13%.

Gastañaduy et al. (2022) llevaron a cabo el estudio titulado *"Manejo de amenazas y eficiencia de trabajo en las entidades estatales de la provincia de Ica, Perú"*, el propósito fue establecer la conexión dentro de la administración de eficiencia y amenazas de trabajo en las entidades estatales de la región peruana de Ica. Este estudio fue de naturaleza esencial, utilizando un esquema no teórico y de correlación. La representación fue seleccionada por conveniencia y se constituyó de 55 profesionales de diversas instituciones gubernamentales. Con el fin de medir los factores de administración de peligros y de eficiencia en el trabajo, se empleó el método de sondeo y el test. Los registros se procesaron usando los programas SPSS v26 y Excel, presentándose los logros presentados en diagramas. El análisis de teoría fue realizado utilizando el Rho de Spearman debido a los rasgos de la exhibición, obteniendo un dato $p = 0.224$, que excede a $p = 0.05$, dado que sugiere que no hay una conexión relevante de la administración de riesgos y productividad laboral. En conclusión, se evidenció que no hay dependencia dentro de los elementos en el marco del estudio analizado.

Muñoz y Prada (2023) desarrollaron la investigación titulada *"Rendimiento profesional y control funcional de los empleados del banco de la Nación, Agencia Tambo 2021"*, cual propósito fue establecer la conexión de la administración eficiencia y la administración trabajo de empleados del Banco de estudio. El análisis se realizó por medio del enfoque científico,

con una técnica de carácter básico, con un grado de correlación y un esquema no teórico de modalidad global. La comunidad de estudio consistió en 36 empleados, Agencia Tambo, los cuales resultaron sondeados empleando cuestionarios como instrumentos de recopilación de información. Los hallazgos mostraron que la mitad de los participantes calificaron el manejo administrativo como normal, en cambio el otro 50% la consideraron buena. En cuanto a la productividad profesional, se descubrió que el 55,6% de los miembros manifestaron una apropiada eficiencia en el trabajo; además, se observó que la eficacia y la eficiencia laboral fueron calificadas como adecuadas por el 63,9% y 55,6% de los encuestados, respectivamente. El estudio determinó que existe una correlación moderadamente y que sea significativo respecto a la gestión y la eficacia en el trabajo del personal del Banco de la Nación, de un p -valor = 0.000 con un indicador rho de 0.578 y un 95% de seguridad.

Oncebay (2022) desarrolló la tesis titulada: *“Administración del potencial de personal y la excelencia en el apoyo al cliente en la Dirección de Manejo Escolar Local - UGEL Huamanga, región de Ayacucho, en el año 2021”*. El objetivo primordial de dicho análisis fue identificar la conexión de la administración del recurso del personal y la excelencia del servicio al usuario en la citada entidad. La investigación se enmarcó dentro del perspectiva numérica, con un grado de asociación y una estructura de corte global no teórico. Se empleó el sondeo junto con los instrumentos en calidad de métodos para obtener informaciones aplicadas fueron formularios organizados con 20 ítems por cada variable, evaluados adecuadamente a través del examen de especialistas y con un nivel de confiabilidad

determinado por el coeficiente Alfa de Cronbach. Los pobladores estuvieron conformados por 500 miembros de la UGEL Huamanga, y se trabajó con un grupo de 218 miembros escogidos a través de un análisis randomizado básico de probabilidad. Se empleó el Rho de Spearman para la evaluación de teorías, dado que los datos no seguían una repartición adecuada. Se obtuvo una suma de relevancia $p = 0.048$ (inferior de 0.05), con un índice de 0.134, lo cual evidenció una asociación efectiva, aunque débil, entre las variables estudiadas. Finalmente, se concluyó que la administración del recurso del personal tiene una relación directa con la excelencia del enfoque al cliente en la UGEL Huamanga y que la gran parte de los miembros observaron un nivel medio en la administración del potencial laboral y en el manejo del capital laboral como en la excelencia de prestación proporcionado, lo cual repercute en el desempeño institucional dentro del sector educativo público.

Osorio (2021) desarrolló el estudio *“La gestión de los bienes físicos y el rendimiento en el trabajo de los empleados del municipio Regional de Tambopata, 2021”*, cuyo objetivo fue evaluar hasta qué punto la administración del personal está vinculada con el rendimiento en el trabajo del personal de dicho municipio. El análisis fue de tipo aplicada, con esquema de segmento global no teórico y orientación cuantitativa. Se empleó el método de sondeo y en calidad de herramienta se empleó un test estructurado de 30 ítems de tipo Likert de distintas alternativas de contestación: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre. La exposición se halló constituida por 150 trabajadores. Los hallazgos obtenidos mediante el análisis estadístico indicaron una conexión

favorable y relevante sobre la administración del potencial del personal y el rendimiento profesional, con un indicador de conexión de 0.996 y un grado de seguridad del 95%, se deduce que una correcta administración del potencial del personal influye de forma directa en un rendimiento profesional superior en el interior de la institución pública.

3.1.3. Antecedentes locales

Álvarez (2024) en el análisis bajo el título de *"La alternancia de equipos y la eficiencia en el ámbito profesional del municipio regional de Huancané, Puno, 2022"*. Este trabajo de Suficiencia Profesional presenta propuestas orientadas a mejorar la gestión en los gobiernos locales, con un enfoque específico en la rotación del equipo y su efecto sobre la productividad en el trabajo dentro del municipio Provincial de Huancané. Se entiende que la rotación de personal, que implica tanto el cambio de ubicación como el reemplazo del personal, es un fenómeno común en las entidades gubernamentales, particularmente en las administraciones regionales. Este fenómeno impacta directamente la eficiencia en el trabajo, generando retrasos en la realización de las metas ejecutivas. En el contexto de los gobiernos locales, la constante rotación dificulta la consecución de las metas establecidas por el ejecutivo. La investigación propone la ejecución de una estrategia para mejorar de la eficiencia en el trabajo, el cual busca establecer la manera en que ocurre el cambio individual que influye de manera significativa en los índices de eficiencia en el trabajo y, por consiguiente, en alcanzar las metas institucionales. La propuesta se enfoca en el capital humano como un factor crucial para lograr las metas y fines institucionales. El

plan, proyectado de tres fases, incluye la puesta en marcha de una política que asegure la continuidad del equipo, facilite la capacitación continua, y permita la realización de los fines del Proyecto del Plan de Fomento para la Transformación de la Administración Estatal, fomentado por el gobierno.

Mamani (2024) llevó a cabo la investigación titulada *"Gestión administrativa y la eficiencia en el trabajo dentro de la compañía Comsurpe de Juliaca, 2024"*. En el contexto actual, la gestión administrativa de las empresas busca incrementar la productividad, enfocándose en la obtención de las metas y maximizando el uso eficiente de las formas. En este significado, El propósito primordial de este estudio se trató de determinar el vínculo sobre el manejo y la eficiencia en la compañía Comsurpe, situada en la localidad de Juliaca, a lo largo del año 2024. El análisis fue realizado a cabo bajo una metodología cuantitativa básica y con un esquema no teórico. Para la recopilación de información, se realizó una cuestión a 79 trabajadores de la empresa Comsurpe. El programa SPSS 22 se utilizó para procesar la información recolectada y para evaluar la teoría, se utilizó el indicador de conexión Rho de Spearman. Los hallazgos más importantes indican que, según la gran parte de los empleados examinados, la conexión de la administración y la eficiencia en el trabajo en la entidad Comsurpe se encuentra en un nivel medio. Además, se halló una conexión favorable de los dos factores, de baja intensidad y con un significado importante. Respecto a las áreas de la administración, Según los hallazgos, hay una vinculación notable de las facetas de la gestión funcional y el planeamiento junto a la eficiencia en el trabajo, mientras que se halló una conexión transitoria y

notable de carácter positivo respecto a las áreas de administración y supervisión organizativo en relación con la eficiencia del trabajo.

Muchica (2023) desarrolló la tesis titulada *"Dirección del potencial del equipo y desempeño laboral del sector laboral de la compañía de la posesión comunitaria Rural Alianza, Puno - 2022"*, Para estudiar el grado del vínculo dentro de las dos componentes. La investigación fue de carácter esencial, con un grado de correlación, esquema no teórico y una orientación cuantitativa. El grupo de exhibición estuvo compuesto por 114 colaboradores seleccionados mediante muestreo no probabilístico. Se utilizaron dos cuestionarios: uno de 25 puntos para valorar la administración del potencial humano y adicional de 24 puntos para el rendimiento en el trabajo, ambos con excelentes niveles de confiabilidad (Alfa de Cronbach: 0.937 y 0.924 respectivamente). Considerando que dicho reparto de los archivos era lógico, se utilizó el indicador de conexión de Pearson, obteniéndose un valor de $r = 0.770$ con un valor de relevancia de $p = 0.000$, lo que señala una correlación muy profunda y relevante respecto a la administración del potencial del equipo y la eficiencia profesional de los colaboradores en la empresa Rural Alianza.

Yucra (2023) desarrolló la investigación titulada *"Manejo del potencial laboral y su vinculación con el rendimiento en el trabajo en los colaboradores del Municipio de Yunguyo, Puno, 2022"*, con el fin de establecer la conexión entre el rendimiento en el trabajo y el manejo de la capacidad humana en dicha entidad pública. El estudio fue de carácter elemental, con un método numérico, estructura transversal, no científica y de correlación. La exhibición se llevó a cabo conformada por 38 colaboradores de la Municipalidad, a los que se les entregó un test como instrumento principal. Los resultados

evidenciaron una relación directamente proporcional respecto al rendimiento en el trabajo y las facetas de la administración del capital profesional. En particular, se identificó del equipo posee un vínculo positivo y relevante con el trabajo y la incorporación de equipo (relevante de relación = 0.050; $p = 0.000$), así como con la capacidad (valor de relación = 0.550; $p = 0.000$), lo cual sugiere una conexión beneficiosa notable. Asimismo, la compensación personal presentó una asociación general beneficiosa (valor de relación = 0.433; $p = 0.000$). Finalmente, el análisis general determinó que la administración del recurso del equipo mantiene una conexión notable y positiva con el rendimiento profesional, con un valor de correlación de 0.587, confirmando una correcta administración del medio del personal para incrementar el desempeño en el trabajo en la institución pública.

Centeno (2022) desarrolló la investigación titulada *“Manejo del potencial humano y su efecto en el rendimiento de trabajo de la Empresa Taypikala Hotel Lago S.A.C. de Chucuito-Puno, 2021”*, partiendo de la premisa de que una administración adecuada del personal es un elemento crucial para un buen rendimiento en el trabajo y, por ende, para la rentabilidad empresarial. La meta principal fue examinar la gestión de los recursos del personal y su impacto en el bienestar en el empleo en dicha empresa. Se empleó un esquema no experimental, de tipo explicativo-correlacional, desde una perspectiva cualitativa. La gente estuvo compuesta por la totalidad de los trabajadores (16 personas), aplicándose un cuestionario con 20 ítems a todos ellos, mediante una muestra no probabilística. Los informes expresaron que el 40.31% del total consideró que el manejo de gestión de personal es adecuada, dado que el 39.45 % manifestó estar satisfecho “casi siempre” con

su desempeño laboral. Estos resultados sugieren que, aunque hay esfuerzos en el manejo de los recursos físicos, aún existen oportunidades de mejora para lograr un mayor efecto beneficioso sobre la ejecución del trabajo de los empleados.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Gestión del talento humano.

Definición:

Según Idalberto Chiavenato (2009), es "el grupo de normas y procedimientos requeridos para orientar los elementos vinculados con los individuos o medios físicos, incluyendo reclutamiento, Elección, formación, evaluación, compensación y retención"

Para Werther y Davis (2008) la gestión del talento humano es la creación de mecanismos oficiales en una entidad con el propósito de garantizar un uso efectivo y productivo de las habilidades propias para lograr los fines organizacionales.

En cambio, Dessler (2013) El manejo de la capacidad humana implica la planificación, organización, dirección y supervisión de dichos esquemas vinculados con los recursos humanos desde su reclutamiento a la organización a su salida, con el fin de generar valor y sostenibilidad.

Para Alles (2006) Es el procedimiento táctico por el que una entidad atrae, retiene, motiva y desarrolla a las personas con talento, alineándolas a sus objetivos y valores.

3.2.2. Importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones.

Esto es un componente estratégico fundamental en toda entidad, dado que busca optimizar el rendimiento de los empleados mediante la planificación, crecimiento y uso de sus habilidades y conocimientos. En el contexto organizacional moderno, los recursos humanos han dejado de ser vistos únicamente como un factor operativo, para convertirse en un activo clave que determina la competitividad, la innovación y la sostenibilidad institucional.

Según Chiavenato (2009), La administración del potencial laboral "se basa en planificar, estructurar, crear, agrupar y supervisar las estrategias que sean eficientes de fomentar el rendimiento efectivo de los empleados, mientras que la entidad se convierte en el entorno que posibilita a los colaboradores las metas personales vinculadas con la labor en ella" (p. 4). Esta definición fortalece la noción de que la correcta administración del recurso laboral no solo busca alcanzar metas empresariales, sino también fomentar el progreso individual y laboral de los colaboradores.

En ese sentido, un liderazgo apropiado del potencial laboral permite identificar el potencial de los empleados, alinear sus capacidades con los objetivos institucionales y garantizar su compromiso organizacional. Esto se traduce en mayor productividad, menor rotación, mejor clima laboral y una cultura organizacional más fuerte (Dessler, 2013). Además, al centrarse en procesos como la formación, el análisis del rendimiento, la motivación y el

reconocimiento, contribuye directamente al mejoramiento del desempeño laboral y, por ende, a la eficacia global de la empresa.

En organizaciones públicas, como las municipalidades, en los que los medios generalmente son escasos y los grados de burocracia elevados, la gestión organizada de los bienes físicos se transforma en un recurso esencial con el fin de mejorar la excelencia de las prestaciones, optimizar procesos administrativos y promover una cultura institucional orientada al ciudadano (Morales, 2020).

3.2.3. Teorías principales que sustentan la gestión del talento humano.

La administración del personal se basa en un grupo de fundamentos teóricos provenientes de diversas disciplinas como la psicología organizacional, la administración, la teoría de sistemas y la teoría del capital humano. Estos enfoques permiten comprender cómo las personas aportan valor a las organizaciones y cómo su gestión adecuada potencia el rendimiento institucional.

1. Teoría del Capital Humano.

Uno de los principales sustentos teóricos proviene de la teoría del capital humano, formulada por economistas como Gary Becker (1964). Esta teoría afirma que las competencias, conocimientos y experiencias de los trabajadores constituyen una forma de capital que puede incrementarse a través de la inversión en educación, capacitación y salud, generando mayor productividad y rentabilidad para la organización. Según Becker,

“El invertir en recursos personales es una de las formas más efectivas con el fin de optimizar la eficacia y el rendimiento corporativo”.

2. Teoría de Recursos y Capacidades.

Desde el enfoque estratégico, la hipótesis de Barney (1991) de habilidades y medios sostiene que los medios humanos representan una ventaja competitiva sostenible cuando son valiosos, raros, inimitables e insustituibles. Esto significa que el talento humano puede convertirse en el elemento diferenciador que le permita a una organización destacarse en su entorno. La correcta gestión de este talento implica identificar, atraer, desarrollar y retener personas con alto potencial estratégico.

3. Enfoque de la Psicología Organizacional.

La psicología organizacional también aporta fundamentos importantes, al estudiar los comportamientos, actitudes y motivaciones de los trabajadores. Según Robbins y Judge (2013), las técnicas de manejo del potencial deben considerar factores como la satisfacción laboral, la dirección, la atmósfera profesional y la tradición de la entidad, ya que estos influyen directamente en el compromiso y desempeño de los colaboradores.

4. Teoría de Sistemas.

El concepto de sistemas de Ludwig von Bertalanffy (1968) considera a la entidad como un conjunto libre en el que todos los

elementos están interrelacionados. Desde ese punto de vista, la administración del potencial laboral es un subsistema clave que interactúa con otros como el financiero, el logístico o el comercial. Una adecuada articulación de estos subsistemas permite a la organización adaptarse, innovar y alcanzar sus objetivos estratégicos.

5. Teoría Humanista de la Administración.

Finalmente, la teoría humanista de autores como Douglas McGregor (1960), con su célebre distinción entre la Teoría X y la Teoría Y, destaca la importancia de concebir al trabajador como un ser activo, creativo y comprometido con el trabajo, siempre que se le proporcione un entorno favorable. A partir de este punto de vista, la administración se enfoca en el desarrollo integral del trabajador, su motivación y su sentido de pertenencia.

3.2.4. La gestión de recursos humanos en el sector público.

La gestión de los medios laborales en la industria pública peruana ha atravesado importantes transformaciones en las últimas décadas, especialmente con el objetivo de modernizar la administración estatal, profesionalizar al servidor público y asegurar servicios más eficientes y de calidad para los ciudadanos.

Uno de los hitos más relevantes en esta transformación es la creación a través de la Dirección Estatal del Estado Civil (SERVIR), Ley N.º 30057 — Ley de la atención público — promulgada en el año 2013. Esta

normativa establece un nuevo régimen orientado a la meritocracia, el desarrollo de capacidades, la claridad en la administración del potencial de las personas y la valoración de los logros.

Según SERVIR (2021), "la administración del personal en el ámbito público debe centrarse en alinear las habilidades de los programadores con respecto a las demandas estratégicas de las entidades, promover un ambiente laboral ético y transparente, y asegurar el desarrollo profesional de los trabajadores públicos" (p. 11). Esta perspectiva busca dejar atrás prácticas clientelistas o informales, promoviendo una cultura basada en el mérito y la mejora continua.

Entre los retos fundamentales que afronta la gestión de medios laborales en el Estado peruano destacan:

- La coexistencia de múltiples regímenes laborales (DL 276, DL 728, CAS, y el reciente sistema del Departamento Civil).
- La limitada análisis del rendimiento y la organización insuficiente de la gestión del talento.
- Las brechas de capacidades técnicas en muchos niveles del gobierno, especialmente en el ámbito subnacional.

Asimismo, SERVIR ha señalado la importancia de implementar herramientas como los Planes de Desarrollo de Personas (PDP) y los sistemas de gestión del rendimiento, que permitan una mejor identificación de necesidades de capacitación, reconocimiento al buen desempeño y alineación con los objetivos institucionales.

Finalmente, la gestión del habilidad de las personas en el ámbito estatal en el Perú no solo busca modernizar no solo la gestión, además igualmente contribuir a una gobernanza eficaz, ética y centrada en el ciudadano. Como indica la OCDE (2017) en su revisión del servicio civil peruano, "el fortalecimiento de Es fundamental gestionar el capital de las personas con el fin de optimizar la capacidad del Estado para implementar políticas públicas efectivas y alcanzar el desarrollo sostenible".

3.2.5. Dimensiones fundamentales de la gestión del talento humano.

Chiavenato considera el manejo de los recursos humanos como un proceso estratégico y sistemático que busca atraer, mantener, desarrollar y motivar al personal en el interior del organismo para lograr sus metas. A partir de este enfoque, se identifican las siguientes dimensiones clave:

1. Reclutamiento y Selección.

La elección y la contratación son actividades esenciales para asegurar que las organizaciones cuenten con las personas más adecuadas. La etapa es el empleo mediante el cual se identifican y atraen candidatos potenciales, mientras que la selección implica escoger a quienes mejor se adaptan al estilo del puesto y a los objetivos de la entidad.

2. Capacitación y Desarrollo.

El crecimiento y la formación buscan mejorar las competencias del equipo para el ejercicio eficaz de sus tareas. Este proceso no solo fortalece habilidades técnicas, sino también

promueve el crecimiento personal y profesional, impulsando así la productividad.

3. Análisis del rendimiento.

Chiavenato destaca que la valoración del rendimiento es fundamental para valorar la contribución individual y colectiva al logro de objetivos institucionales. Esta permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

4. Compensación y Beneficios.

Para Chiavenato (2009), la compensación incluye todos los beneficios económicos y no económicos que la organización proporciona a sus colaboradores. Una compensación justa y competitiva es un factor motivacional clave que incide directamente en la permanencia y productividad del personal.

5. Retención y Motivación.

Finalmente, Chiavenato subraya que retener al talento humano es tan importante como atraerlo. La motivación laboral, el reconocimiento, el crecimiento laboral y un entorno de trabajo positivo constituyen elementos fundamentales para la permanencia del personal valioso.

3.2.6. Productividad laboral.

Definición:

Cequea et al. (2011) sostienen que "La eficiencia de una empresa se ve influenciada por determinadas cualidades y conductas del sujeto, en la

que se encuentran inmersos procedimientos psicológicos y psicosociales". Esto implica que La eficiencia no únicamente se basa en elementos científicos o financieros, sino también en factores humanos que impactan en el rendimiento en el trabajo.

La productividad laboral se refiere el número de artículos y prestaciones que producen por hora trabajada. Es un indicador principal del rendimiento de trabajo y muestra la eficacia con la que los empleados utilizan su tiempo y habilidades en el trabajo (Mathis & Jackson, 2011).

Michael Armstrong (2014) define la productividad laboral como el índice que relaciona los resultados obtenidos con los esfuerzos empleados en el proceso de trabajo. A medida que los empleados logran realizar más actividades en menos tiempo, aumenta la productividad laboral, lo cual puede reflejarse en la competitividad organizacional.

Kolb (1984) considera que la productividad laboral es un proceso continuo de adaptación entre los individuos y las demandas laborales. La efectividad en el desempeño laboral mejora cuando los empleados tienen oportunidades para aplicar sus conocimientos y habilidades de manera que se traduzcan en mayor eficiencia y mejores resultados organizacionales.

3.2.7. Beneficios de una buena productividad laboral.

Una de las medidas fundamentales del rendimiento corporativo es la eficiencia en el trabajo, ya que refleja el grado de eficacia con el que los empleados emplean sus recursos —tiempo, conocimiento y habilidades— para generar resultados. Una alta productividad laboral no solo beneficia a

la organización, sino también a los empleados, el sistema económico y la comunidad en su conjunto; se describen los principales beneficios:

1. Mejora del desempeño organizacional

Una fuerza laboral productiva permite a la organización lograr sus metas de forma más veloz y eficaz. Cuando los trabajadores son eficientes, se incrementa la producción de bienes o servicios sin necesidad de aumentar los costos operativos, lo que contribuye a la rentabilidad y sostenibilidad de la entidad (Chiavenato, 2017).

2. Reducción de costos.

Una buena productividad permite mejorar la utilización de los medios accesibles, lo que implica menos desperdicio, menor rotación de personal y ahorro en tiempo y materiales. Esto repercute directamente en una reducción de los costos operacionales, incrementando los márgenes de ganancia de la organización (Robbins & Coulter, 2018).

3. Incremento en la calidad del servicio o producto.

Un trabajador productivo tiende a ser más organizado y enfocado en sus metas, lo cual mejora no solo la cantidad, sino también la calidad del trabajo realizado. Esto genera una mayor satisfacción del cliente y una imagen positiva para la institución, lo que puede traducirse en una mayor fidelización y crecimiento del mercado (Koontz & Weihrich, 2010).

4. Mayor motivación y bienestar del trabajador.

La productividad también tiene un componente psicológico. Un entorno donde el rendimiento de los empleados se valora y se aprecia la motivación, el compromiso y el bienestar laboral. Esto crea un círculo virtuoso en el que empleados motivados son más productivos, y a su vez, una mayor productividad genera mayores recompensas y reconocimiento (Herzberg, 1968).

5. Contribución al desarrollo económico.

A nivel macroeconómico, la productividad laboral se relaciona con el desarrollo financiero y la capacidad de competir del país. Un incremento constante en la eficiencia de los empleados contribuye a un mayor Producto Bruto Interno (PBI), mejora la inversión extranjera y genera empleo de mayor calidad (Cueva & Jácome, 2024).

3.2.8. Teorías relacionadas a la productividad laboral.

1. Teoría de la Productividad Laboral (Adam Smith y David Ricardo)

Adam Smith (1776) y David Ricardo (1817) fueron pioneros en analizar la productividad laboral desde una perspectiva económica. Según Smith, la productividad laboral está estrechamente relacionada con la especialización y la división del trabajo. La mejora de la efectividad de los empleados, al concentrarse en tareas específicas, resulta en una mayor producción por hora trabajada. David Ricardo, por su parte,

enfaticó cómo la distribución de recursos (trabajo, capital y tecnología) influye en la productividad, sugiriendo que la especialización en las tareas puede optimizar la eficacia de los trabajadores.

2. Estructura del recurso humano (Gary Becker)

Gary Becker (1964) desarrolló la estructura del recurso humano, que considera a la productividad laboral como una función del grado educativo, destrezas y conocimientos adquiridos por los trabajadores. Según esta teoría, a mayor inversión en capacitación y desarrollo de habilidades, mayor será la productividad laboral, pues los trabajadores serán más eficientes y competentes en sus tareas. Este enfoque subraya la importancia de ver la educación y formación como activos valiosos para mejorar la productividad.

3. Teoría de la Motivación Humana (Herzberg, Maslow)

Las teorías motivacionales como las de Herzberg (1959) y Maslow (1943) son fundamentales para entender de qué manera las causas internas y externos influyen en la productividad laboral. Herzberg sugiere que existen factores motivacionales que aumentan la satisfacción y, por lo tanto, la productividad laboral, como el reconocimiento y el sentido de logro, así como factores higiénicos, como las circunstancias de empleo y el entorno profesional. Maslow, por su parte, argumenta que la atención de

las demandas fundamentales (por ejemplo seguridad y bienestar físico) es esencial para que los empleados alcancen su máximo potencial productivo.

4. Teoría de la Contingencia (Fiedler)

El concepto de la inmutabilidad de Fred Fiedler (1964) sostiene que la eficiencia del trabajo no solamente radica de la motivación individual, sino también de la interacción respecto al tipo de gestión y las cualidades del equipo o la tarea. Según Fiedler, un liderazgo adecuado que se adapte a las condiciones particulares del equipo o proyecto específico puede mejorar la productividad de los empleados. Esto implica que las organizaciones deben adaptar sus estrategias de gestión según las circunstancias para maximizar la eficiencia.

5. Teoría del Modelo de Input-Output (Solow)

El modelo de producción de Solow (1957) es útil para teorizar sobre la productividad laboral desde un punto de vista macroeconómico. En este modelo, la productividad laboral está determinada por la cantidad de trabajo (input) y la cantidad de capital (máquinas, tecnologías, infraestructura), junto con el progreso tecnológico. A medida que se incorpora nueva tecnología en los procesos de trabajo, aumenta la eficiencia de la mano de obra, lo que se traduce en una mayor productividad. Solow mostró que la innovación tecnológica juega un rol esencial en el incremento de la eficiencia a largo plazo.

6. Teoría del Comportamiento Organizacional (McGregor, 1960)

La teoría del comportamiento organizacional, propuesta por Douglas McGregor (1960) con sus teorías X y Y, ofrece una perspectiva clave para teorizar sobre la productividad laboral. Según la hipótesis X sostiene que los empleados son naturalmente desocupados y requieren ser supervisados y motivados extrínsecamente para ser productivos. Por el contrario, la idea Y afirma que los empleados son inherentemente productivos si se les da autonomía y un entorno de trabajo que fomente la dedicación y la inventiva. La teoría Y sugiere que el empoderamiento de los empleados y un liderazgo participativo son esenciales para mejorar la productividad laboral.

7. Teoría de la Equidad (Adams, 1963)

La hipótesis sobre la equidad, elaborada por Adams (1963) sostiene que los trabajadores hacen comparaciones las recompensas obtenidas por su trabajo con las recompensas que otros reciben, y dicha noción de equidad afecta de manera directa su ánimo y su capacidad para ser productivo. Según esta teoría, cuando los empleados perciben que las recompensas son justas en comparación con sus esfuerzos y con los esfuerzos de sus compañeros, su productividad aumentará. En cambio, si sienten que hay inequidad, su motivación disminuirá, lo que llevará a una reducción en la productividad laboral.

3.2.9. ¿Cómo se calcula la productividad laboral?

Se trata de la conexión de los productos o servicios que se ha producido y los medios humanos utilizados para su producción. Es un indicador esencial para evaluar la eficiencia del trabajo dentro de una organización. Su cálculo permite a las empresas y entidades públicas conocer qué tan efectivos están siendo sus colaboradores en el uso de su tiempo y capacidades.

Figura 1

Fórmula general de productividad laboral.

$$\text{Productividad Laboral} = \frac{\text{Producción Total (Output)}}{\text{Número de trabajadores o Horas trabajadas (Input)}}$$

Esta fórmula puede expresarse de distintas maneras, dependiendo de las variables que se deseen analizar.

Por ejemplo:

- Por trabajador:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Total de unidades producidas}}{\text{Número de trabajadores}}$$

- Por hora trabajada:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Total de unidades producidas}}{\text{Total de horas trabajadas}}$$

Estas versiones permiten tener una visión más precisa sobre el rendimiento individual o colectivo en un periodo determinado.

Ejemplo práctico

Si una empresa produce 1,000 unidades en una semana con 10 trabajadores, la productividad sería:

$$\frac{1,000 \text{ unidades}}{10 \text{ trabajadores}} = 100 \text{ unidades por trabajador}$$

Si se desea medir en función del tiempo, y esos 10 trabajadores laboraron 40 horas cada uno (400 horas en total), entonces:

$$\frac{1,000 \text{ unidades}}{400 \text{ horas}} = 2.5 \text{ unidades por hora trabajada}$$

Nota. Fórmula general para calcular la productividad laboral. Esta relación permite conocer la eficiencia del trabajo humano en función de los bienes o servicios producidos. Adaptado de Chiavenato (2009).

3.2.10. Dimensiones de productividad laboral.

Cequea et al. (2011) conceptualizan la productividad laboral como un constructo multidimensional que no solo depende de resultados tangibles, sino también de factores internos del trabajador y del entorno organizacional. En este sentido, proponen tres dimensiones esenciales para su análisis:

1. Dimensión Psicológica

Esta dimensión se refiere a los aspectos individuales del trabajador que afectan su rendimiento en el trabajo. Incluye elementos como la motivación, el compromiso, la percepción de autoeficacia, la actitud frente al trabajo y el nivel de satisfacción personal. Según Cequea et al. (2011), un trabajador psicológicamente estable y motivado está más predispuesto a ser productivo, ya que su disposición interna se alinea con los objetivos laborales.

2. Dimensión Psicosocial.

La dimensión psicosocial contempla las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral. Analiza el grado de integración del trabajador con sus compañeros, el intercambio de información, la capacidad de liderazgo, la colaboración colaborativa y las condiciones dentro de la organización. Cequea et al. sostienen que un entorno social saludable dentro del trabajo propicia un mayor rendimiento, ya que reduce los conflictos, mejora la cooperación y fortalece la cohesión del equipo.

3. Dimensión Organizacional

Esta dimensión evalúa los factores estructurales y administrativos de la entidad que afecta la eficiencia del empleado. Incluye aspectos como el estilo de gestión, la claridad de los roles, la disponibilidad de recursos, las oportunidades de capacitación, los sistemas de incentivos, así como las condiciones físicas del entorno laboral. De acuerdo con Cequea et al. (2011), una organización que estructura adecuadamente su sistema de trabajo facilita que el trabajador pueda desempeñarse de manera óptima.

3.3. Marco conceptual.

Gestión del Talento Humano

Proceso táctico que incluye el llamativo, desarrollo, motivación y retención del personal, con el fin de maximizar su aporte a la organización.

Reclutamiento y Selección

Conjunto de acciones destinadas a atraer y elegir al personal más idóneo para ocupar cargos, según los perfiles y necesidades institucionales existentes.

Capacitación y Desarrollo

Proceso sistemático de mejora continua del personal, mediante actividades formativas que fortalecen conocimientos, habilidades y actitudes para un mejor desempeño organizacional.

Evaluación del Desempeño

Herramienta que permite medir y valorar el rendimiento individual o grupal de los trabajadores, con base en objetivos, competencias y resultados institucionales esperados.

Compensación y Beneficios

Conjunto de incentivos económicos y no económicos otorgados al personal, que buscan reconocer, retribuir y mantener la motivación y compromiso laboral.

Retención y Motivación

Estrategias orientadas a conservar a los trabajadores valiosos, impulsando su permanencia mediante condiciones laborales atractivas y estímulos personales y profesionales.

Productividad Laboral

Nivel de eficiencia con que los trabajadores transforman recursos en resultados útiles, medido por la cantidad y calidad del trabajo realizado en la institución.

Procesos Psicológicos

Factores internos individuales como atención, memoria, motivación y percepción que afectan de manera significativa la eficiencia y el rendimiento del equipo en sus funciones.

Procesos Psicosociales

Interacciones sociales, comunicación, liderazgo y relaciones interpersonales que afectan el clima laboral y el compromiso del trabajador con la organización.

Procesos Organizacionales

Dinámicas estructurales y funcionales dentro de la institución, como cultura, estructura, normas y procedimientos, que inciden en la productividad del personal público.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS Y VARIABLES

4.1. Hipótesis general.

- Existe una relación directa entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincia de El Colalo - Ilave, 2025.

4.2. Hipótesis específicas.

- Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión psicológica en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025
- Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión psicosocial en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.
- Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en su dimensión organizacional en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

4.3. Variables

a. Variable 1

Gestión del talento humano

- ✓ Reclutamiento y selección
- ✓ Capacitación y desarrollo
- ✓ Evaluación del desempeño
- ✓ Compensación y beneficios
- ✓ Retención y motivación

b. Variable 2

Productividad laboral

- ✓ Procesos psicológicos
- ✓ Procesos psicosociales
- ✓ Procesos organizacionales

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Variable 1	1.1. Reclutamiento y selección.	1.1.1. Claridad y transparencia del proceso de convocatoria de personal.	
		1.1.2. Idoneidad de los perfiles seleccionados en relación con los puestos.	
		1.1.3. Participación de áreas responsables en la selección del personal.	

1. Gestión del talento humano	1.2. Capacitación y desarrollo	1.2.1. Frecuencia con la que se realizan capacitaciones al personal.
Definición: Según <i>Idalberto Chiavenato (2009), es "el compuesto de normativas y procedimientos requeridos para orientar los elementos vinculados con los medios laborales o individuos, que comprenden el empleo, la evaluación, la formación, evaluación, compensación y retención"</i>		1.2.2. Pertinencia de los temas de capacitación respecto a las funciones laborales.
		1.2.3. Oportunidades de desarrollo profesional brindadas por la institución
		1.3.1. Claridad de los criterios utilizados para evaluar el desempeño.
		1.3.2. Periodicidad con la que se realiza la evaluación de desempeño.
		1.3.3. Utilización de resultados de evaluación para mejorar el rendimiento laboral.
		1.4.1. Percepción de equidad en la remuneración recibida.
		1.4.2. Acceso a beneficios complementarios (bonificaciones, incentivos, etc.).
		1.4.3. Grado de satisfacción con el sistema de compensación ofrecido por la municipalidad.
		1.5.1. Sentido de pertenencia institucional
		1.5.2. Reconocimiento al desempeño
2. Productividad laboral	2.1. Procesos Psicológicos	2.1.1. Nivel de motivación para cumplir con sus funciones laborales.
		2.1.2. Satisfacción con su ambiente y

Encuesta
Cuestionario

Definición: *Cequea et al. (2011) sostienen que "la productividad de una organización está afectada por ciertas características y comportamientos del individuo, en la cual están inmersos procesos psicológicos, psicosociales y los organizacionales". Esto implica que la productividad no solo depende de factores técnicos o económicos, sino también de aspectos humanos que influyen en el desempeño laboral.*

2.2. Procesos
Psicosociales

2.3. Procesos
Organizacionales

- condiciones de trabajo.
- 2.1.3. Compromiso personal con los objetivos institucionales.
- 2.1.4. Identificación con los valores de la municipalidad. Encuesta Cuestionario
- 2.2.1. Calidad del clima laboral entre compañeros.
- 2.2.2. Estilo de liderazgo percibido de los superiores.
- 2.2.3. Oportunidades para participar en la toma de decisiones.
- 2.2.4. Nivel de trabajo en equipo y colaboración.
- 2.2.5. Manejo de conflictos laborales en el área de trabajo.
- 2.3.1. Calidad del clima laboral entre compañeros
- 2.3.2. Estilo de liderazgo percibido de los superiores.
- 2.3.3. Oportunidades para participar en la toma de decisiones.
- 2.3.4. Nivel de trabajo en equipo y colaboración.
- 2.3.5. Manejo de conflictos laborales en el área de trabajo.

Nota. Adaptado de los autores Chiavenato (2009) y Cequea et al. (2011)



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de investigación

El análisis empleó un enfoque cuantitativo, orientado al análisis empírico de la conexión de la gestión del talento humano y la productividad laboral en el contexto institucional de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave. Este enfoque permitió recolectar datos medibles mediante técnicas estructuradas, facilitando el análisis estadístico y la identificación de patrones significativos de asociación entre ambas variables.

5.2. Métodos aplicados a la investigación

Se utilizó el método deductivo, partiendo de teorías generales sobre la gestión del talento humano y su influencia en la productividad laboral, para luego formular hipótesis específicas relacionadas con el contexto institucional de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave. Estas hipótesis fueron contrastadas con datos empíricos recolectados, permitiendo confirmar o rechazar las suposiciones respecto a la relación entre ambas variables.

5.3. Tipo de Investigación

Como el actual análisis fue de tipo aplicado, tuvo como propósito generar conocimientos orientados a mejorar la gestión del talento humano y optimizar la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave. Para ello, se emplearon teorías y metodologías que ofrecieron soluciones prácticas a las problemáticas detectadas en el entorno institucional.

5.4. Nivel de investigación

El nivel fue correlacional, dado que se intentó establecer el nivel de conexión de la gestión del talento humano y la productividad laboral. Se analizó cómo estas variables se interrelacionan y hasta qué punto un manejo eficaz de los recursos laborales influye en los procesos psicológicos, psicosociales y organizacionales del personal.

5.5. Diseño de investigación

Se adoptó un diseño no experimental de corte transversal, ya que no se manipularon deliberadamente las variables. Este diseño permitió observar la conexión del manejo del talento humano y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave en un único momento, con el objetivo de identificar asociaciones estadísticas dentro de su contexto institucional.

5.6. Población y Muestra

5.6.1. Población

La población estuvo compuesta por los 164 servidores estatales que trabajan en el municipio Provincial de El Collao – Ilave durante el año 2025,

específicamente en áreas donde se gestiona el talento humano y se evalúa la productividad laboral.

5.6.2. Muestra

De acuerdo con el cálculo estadístico correspondiente, la muestra quedó conformada por 115 trabajadores seleccionados aleatoriamente dentro de la población objetivo. Esta muestra permitió asegurar que los datos sean representativos y la validez del análisis estadístico aplicado a las variables del estudio.

Muestra Probabilística

En esta investigación se empleó un muestreo probabilístico con el fin de asegurar la representatividad de la población de estudio. A través de una fórmula estadística, se determinó que la muestra debía estar compuesta por 115 personas de un total de 164 funcionarios estatales del Municipio Provincial de El Collao – Ilave. Esta metodología fortaleció la confianza en los hallazgos que se han conseguido en la evaluación correlacional de las variables investigadas.

Se eligió la agrupación de manera casual y de probabilidad se determinó su tamaño.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{Ne^2 + Z^2 \times p \times q}$$

N = Tamaño de la gente

n = cifra que simboliza a la agrupación

e = rango de fallo

Z = nivel de protección

p = proporción de fallos en la población grupal

q = (Cantidad de fracasos entre los estudiantes) o disminución del desfase

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(164)}{164(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(164)}{164(0.0025) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(164)}{0.41 + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{157.5056}{1.3704}$$

$$n = 114.9340$$

Para aplicar la encuesta será 115 personas que son empleados de la municipalidad

5.7. Técnicas e instrumentos

5.7.1. Técnica. Se utilizó la encuesta.

Encuesta. – Se define como una técnica organizada empleada para la recolección de datos de individuos sobre sus opiniones, actitudes o comportamientos. Este procedimiento implica el diseño de preguntas específicas orientadas a obtener información cuantificable de la población, con el propósito de identificar estructuras o patrones en las contestaciones recopiladas (Arias, 2006).

5.7.2. Instrumento. Se utilizó un cuestionario estructurado

Cuestionario. – Según Arias (2006), el cuestionario es un grupo de interrogantes organizadas de forma precisa y ordenada, redactadas en un idioma

sencillo y comprensible, lo que simplifica la recopilación inmediata de datos a partir de las referencias originales.

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

Se tomaron en cuenta los consejos de expertos en el campo, aquellas que brindaron aportes fundamentales para el diseño y la estructura del cuestionario, asegurando así el prestigio del dispositivo y la legitimidad de datos aplicado.

5.8.1. Confiabilidad

Análisis de fiabilidad

Para obtener datos relevantes que sustentaran los objetivos del estudio, se empleó un cuestionario estructurado. La consistencia interna del instrumento fue evaluada mediante un análisis estadístico, garantizando que las respuestas recolectadas fueran coherentes y confiables para el análisis posterior.

Resultados para “gestión del talento humano”

Tabla 2

Normas de fiabilidad 1.

Índice de Cronbach	El índice de Cronbach basado en elementos convencionales.	Número de cuestiones
,967	,967	15

Nota. La uniformidad esencial de los elementos estudiados.

Este índice de Cronbach tiene una puntuación de 0,967, lo que señala una fuerte solidez interior dentro de los 15 componentes analizados. Esto indica que la herramienta para "Gestión del talento humano" tiene confiabilidad.

Resultados para "Productividad laboral"

Tabla 3

Normas de fiabilidad 2.

Índice de Cronbach	El índice de Cronbach basado en elementos convencionales.	Número de cuestiones
,965	,965	15

Nota. La uniformidad esencial de los elementos estudiados.

Este índice de Cronbach tiene una puntuación de 0,965, lo que señala una fuerte solidez interior dentro de los 15 componentes analizados. Esto indica que la herramienta para "Productividad laboral" tiene confiabilidad.

5.8.2. Validez

Conforme al análisis de expertos, se utilizó el procedimiento de revisión:

- ✓ Dr. Santotomas Licimaco Aguilar Pinto

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

La información se procesó aplicando técnicas estadísticas apropiadas para analizar la conexión de la gestión del talento humano y la productividad de trabajo en el municipio de El Collao – Ilave, 2025. Para ello, se utilizó el software estadístico SPSS v26, mediante el cual se realizaron análisis de correlación y pruebas de hipótesis. Este procedimiento garantizó hallazgos seguros y certeros logros sustentados en los datos recolectados con los cuestionarios estructurados aplicados a los servidores públicos de la institución.

5.10. Contrastación de hipótesis

Prueba de la hipótesis general

Datos:

$$r = 0.916$$

$$n = 115$$

Formulación de hipótesis numéricas:

1. Hipótesis

Hipótesis Nula (Ho): No existe una relación directa entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025.

Hipótesis Alterna (Ha): Existe una relación directa entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025.

2. Grado de significación:

$$\text{Alfa } \alpha = 0.05 (5\%)$$

3. Norma de determinación:

Dado que la $p_valor = 0,000 < 0,05$), se descarta la H_0 y se admite la H_a

4. Estadístico de prueba

Tabla 4

Factores Simétricos de la evaluación numérica

Factores Simétricos

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,772	,027	27,115	,000
N de casos válidos		115			

Nota. Aspectos concretos de las evaluaciones secuenciales del análisis.

5. **Conclusión:** El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,772$; $p = 0,000$) revela una relación directa, importante y beneficiosa de la gestión del talento humano y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, indicando que una mejor gestión del talento humano se asocia con un incremento en la eficiencia laboral.

Prueba de la hipótesis específica uno

Datos:

$$r = 0.896$$

$$n = 115$$

Formulación de hipótesis numéricas:

1. Hipótesis

Hipótesis Nula (H_0): No existe una relación directa entre la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

Hipótesis Alterna (H_a): Existe una relación directa entre la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

2. Grado de significación:

$$\text{Alfa } \alpha = 0.05 (5\%).$$

3. Norma de determinación:

Dado que la $p_{\text{valor}} = 0,000 < 0,05$, se descarta la H_0 y se admite la H_a .

4. Estadístico de prueba

Tabla 5*Factores Simétricos de la evaluación numérica**Factores Simétricos*

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,749	,028	25,753	,000
N de casos válidos		115			

Nota. Aspectos concretos de las evaluaciones secuenciales del análisis.

5. **Conclusión:** El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,749$; $p = 0,000$) evidencia una relación directa, importante y beneficiosa de la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, indicando que una mejor gestión del talento humano está asociada a un mejor desempeño en los procesos psicológicos.

Prueba de la hipótesis específica dos**Datos:**

$$r = 0.893$$

$$n = 115$$

Formulación de hipótesis numéricas:**1. Hipótesis**

Hipótesis Nula (H_0): No existe una relación directa entre la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

Hipótesis Alterna (H_a): Existe una relación directa entre la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

2. Grado de significación:

Alfa $\alpha = 0.05$ (5%).

3. Norma de determinación:

Dado que la $p_{\text{valor}} = 0,000 < 0,05$, se descarta la H_0 y se admite la H_a .

4. Estadístico de prueba**Tabla 6**

Factores Simétricos de la evaluación numérica

<i>Factores Simétricos</i>					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,750	,031	22,780	,000
N de casos válidos		115			

Nota: Aspectos concretos de las evaluaciones secuenciales del análisis.

- 5. Conclusión:** El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,750$; $p = 0,000$) indica una relación directa, importante y beneficiosa de la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, mostrando que una mejor gestión del talento humano se asocia con un mejor desarrollo de los procesos psicosociales.

Evaluación de la hipótesis específica tres.**Datos:**

$r = 0.856$

$n = 115$

Formulación de hipótesis numéricas:**1. Hipótesis**

Hipótesis Nula (Ho): No existe una relación directa entre la gestión del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

Hipótesis Alternativa (Ha): Existe una relación directa entre la gestión del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.

2. Grado de significación:

Alfa $\alpha = 0.05$ (5%).

3. Norma de determinación:

Dado que la $p_valor = 0,000 < 0,05$, se descarta la Ho y se admite la Ha.

4. Estadístico de prueba

Tabla 7

Factores Simétricos de la evaluación numérica

<i>Factores Simétricos</i>					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,699	,033	20,664	,000
N de casos válidos		115			

Nota: Aspectos concretos de las evaluaciones secuenciales del análisis.

- 5. Conclusión:** El Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,699$; $p = 0,000$) evidencia una relación directa, importante y beneficiosa de la gestión del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, indicando que un liderazgo más adecuada del potencial laboral se vincula con un fortalecimiento de los procesos organizacionales.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

6.1.1. Prueba de normalidad

Tabla 8

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del talento humano	,209	115	,000	,902	115	,000
Productividad laboral	,179	115	,000	,912	115	,000

Nota: Las observaciones de las pruebas de adecuadas realizadas.

Planteo de la hipótesis:

H₀: Los resultados de este estudio se derivan de una población con una disposición normal.

H₁: Los resultados de este estudio no se derivan de una población con una disposición normal.

Regla de contraste:

Se acepta la H_0 si p es mayor que 0.05. Se excluye H_0 si el valor de p es menor que 0.05.

Interpretación

Dado que se cuenta con una muestra mayor a 50, se considera el estadístico de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad. En ambos casos se obtuvo un valor p de 0,000, inferior a un valor de relevancia de 0,05 (5%), lo que señala que la información no muestra una disposición adecuada. Así pues, se decide emplear el indicador de conexión no paramétrico de Spearman.

6.1.2. Resultados**Resultados para el objetivo general.****Tabla 9**

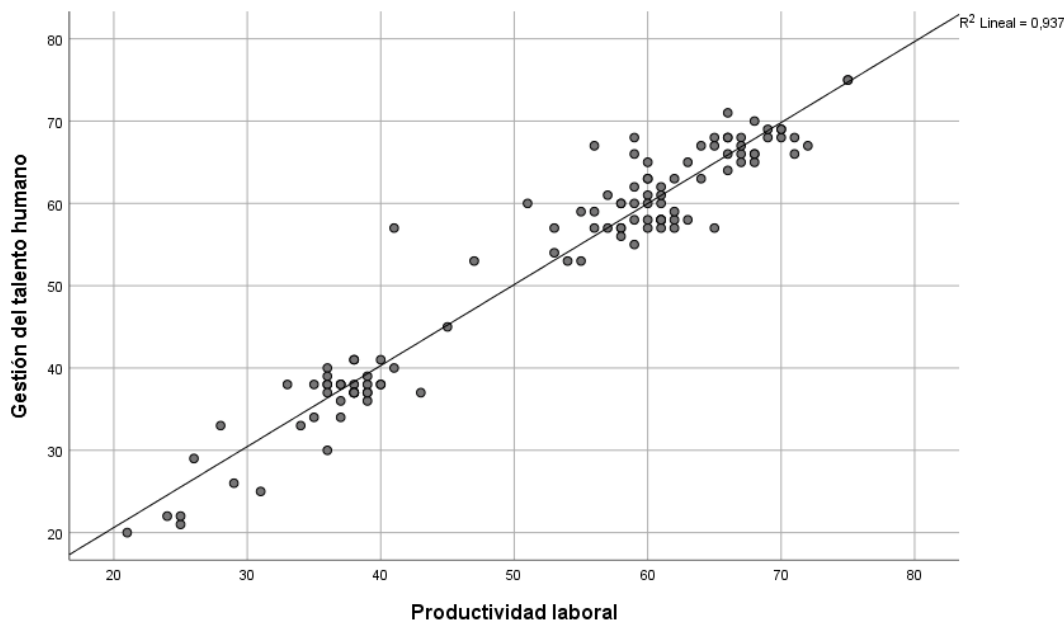
*Conexión de la gestión del talento humano y productividad laboral en la
Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025.*

Correlaciones				
			Gestión del talento humano	Productividad laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Índice de asociación	1,000	,916
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Productividad laboral	Índice de asociación	,916	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

Nota. Análisis de las variables estudiadas.

Figura 2

*Conexión de la gestión del talento humano y productividad laboral en la
Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025.*



Nota. Tabla 9.

Norma de determinación.

Si $0 < r < 0.20$, se presenta una conexión de escasa importancia.

Si $0.20 < r < 0.40$ existe una asociación escasa.

Si $0.40 < r < 0.70$, hay correlación relevante.

Si $0.70 < r < 1.00$, hay conexión significativa.

Interpretación

En el contexto de la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave (2025), se analizaron 115 registros que evidencian una asociación altamente significativa de la gestión del talento humano y la productividad laboral. El coeficiente de Spearman (0,916) y un valor p de 0,000 indican una correlación positiva muy fuerte. Esto sugiere que una adecuada gestión del talento humano se vincula estrechamente con un incremento en la productividad de los trabajadores. Además, el 93,7% de la variabilidad en la productividad laboral puede atribuirse a los grados de

administración del talento humano, resaltando lo crucial que son las tácticas corporativas enfocadas en fomentar el crecimiento del capital humano.

Resultados para el objetivo específico 1.

Tabla 10

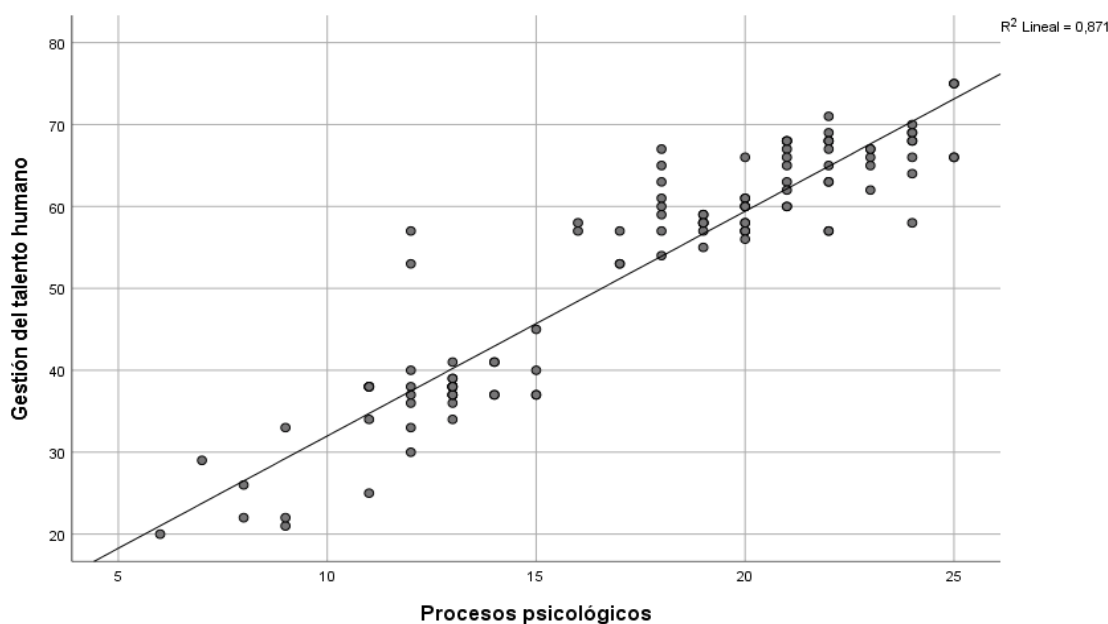
Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicológicos.

Correlaciones				
			Gestión del talento humano	Procesos psicológicos
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Índice de asociación	1,000	,896
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Procesos psicológicos	Índice de asociación	,896	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

Nota. Estudio de conexión relevante entre las características analizadas.

Figura 3

Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicológicos.



Nota. Tabla 10.

Interpretación.

En el contexto de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave (2025), se analizaron 115 registros que evidencian una asociación altamente significativa entre la gestión del talento humano y los procesos psicológicos. El coeficiente de Spearman (0,896) y un valor p de 0,000 indican una correlación positiva muy fuerte. Esto sugiere que una adecuada gestión del talento humano se relaciona estrechamente con un mejor desarrollo de los procesos psicológicos en el entorno laboral. Además, el 87,1% de la variabilidad en los procesos psicológicos puede atribuirse a los niveles de gestión del talento humano, resaltando la importancia de una administración centrada en el bienestar y desarrollo integral del personal.

Resultados para el objetivo específico 2.

Tabla 11

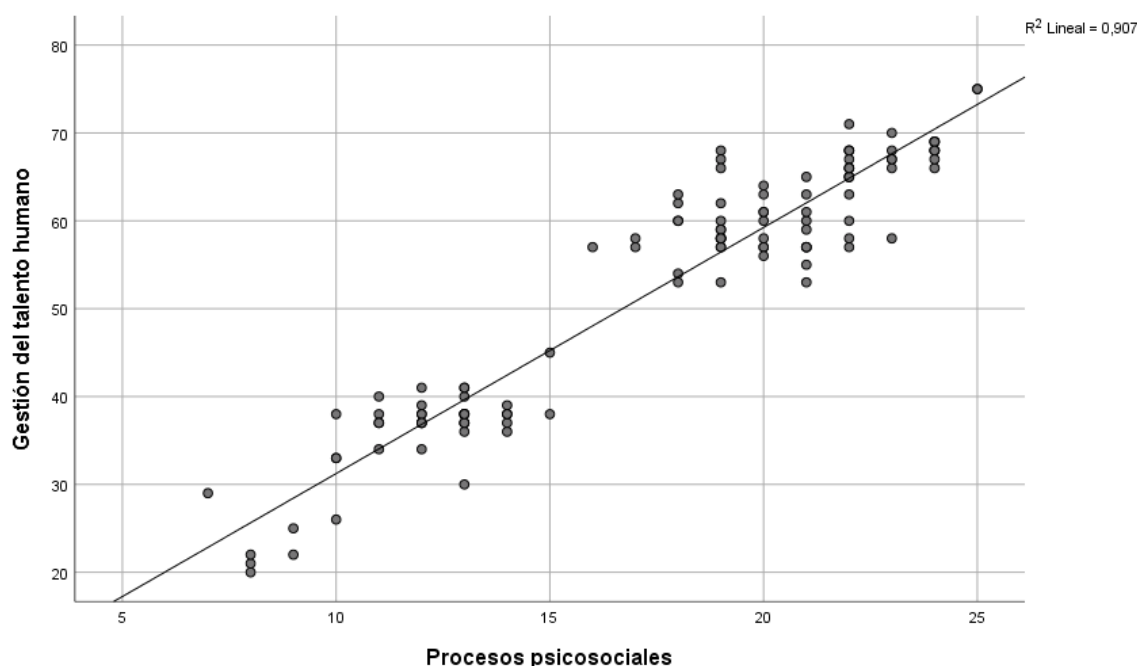
Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicosociales.

Correlaciones				
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Índice de asociación Sig. (bilateral) N	Gestión del talento humano	Procesos psicosociales
			1,000	,893
	Procesos psicosociales	Índice de asociación Sig. (bilateral) N	.	,000
			115	115
	Procesos psicosociales	Índice de asociación Sig. (bilateral) N	,893	1,000
			,000	.
	Procesos psicosociales	Índice de asociación Sig. (bilateral) N	115	115

Nota. Estudio de conexión relevante entre las características analizadas.

Figura 4

Conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicosociales.



Nota. Tabla 11.

Interpretación

En el contexto de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave (2025), se analizaron 115 registros que evidencian una asociación altamente significativa entre la gestión del talento humano y los procesos psicosociales. El coeficiente de Spearman (0,893) y un valor p de 0,000 indican una correlación positiva muy fuerte. Esto sugiere que una gestión adecuada del talento humano se vincula estrechamente con el fortalecimiento de los procesos psicosociales dentro del entorno laboral. Además, el 90,7% de la variabilidad en los procesos psicosociales puede atribuirse a los niveles de manejo de recursos humanos, resaltando la relevancia de una perspectiva organizacional que promueva relaciones laborales saludables y un clima institucional positivo.

Resultados para el objetivo específico 3.

Tabla 12

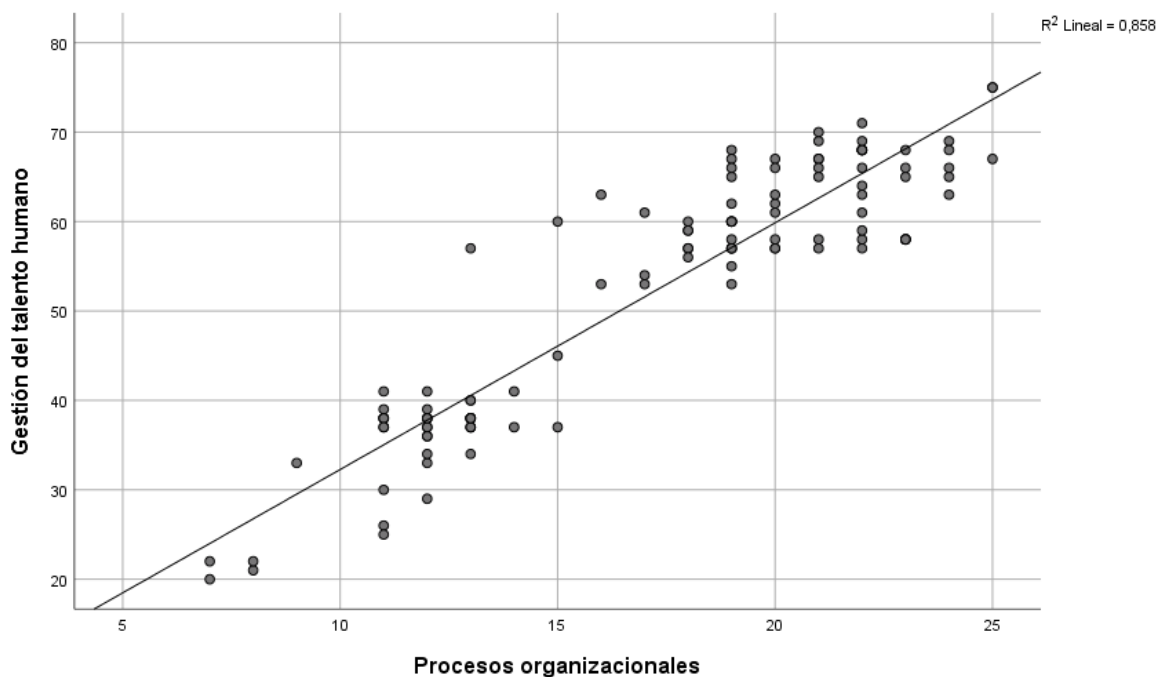
Conexión de la gestión del talento humano y los procesos organizacionales.

Correlaciones				
			Gestión del talento humano	Procesos organizacionales
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Índice de asociación	1,000	,856
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	115	115
	Procesos organizacionales	Índice de asociación	,856	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	115	115

Nota. Estudio de conexión relevante entre las características analizadas.

Figura 5

Conexión de la gestión del talento humano y los procesos organizacionales.



Nota. Tabla 12.



Interpretación

En el contexto de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave (2025), se analizaron 115 registros que evidencian una asociación altamente significativa de la gestión del talento humano y los procesos organizacionales. El coeficiente de Spearman (0,856) y un valor p de 0,000 señalan una asociación favorable fuerte. Esto sugiere que un manejo óptimo del personal está íntimamente vinculado con la optimización de los procesos organizacionales. Además, el 85,8% de la variabilidad en los procesos organizacionales puede atribuirse a los niveles de dirección del recurso humano, resaltando la relevancia de fortalecer las capacidades del personal para mejorar el desempeño institucional.

6.2. Discusión de resultados

Los datos obtenidos en la investigación pusieron en evidencia una vinculación positiva muy fuerte entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, durante el año 2025, representada por un coeficiente de Spearman de 0,916, lo cual indica una asociación altamente significativa respecto a los dos factores. Este hallazgo fue reforzado por el estadístico Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,772$; $p = 0,000 < 0,05$), que reafirma la existencia de una conexión significativa. La confiabilidad de los instrumentos aplicados fue validada mediante el Alfa de Cronbach, obteniéndose valores de 0,967 para la variable gestión del talento humano y de 0,965 para productividad laboral, lo cual garantiza una elevada solidez interna de los elementos evaluados. Dado que el test de normalidad Kolmogorov-Smirnov produjo un número $p = 0,000$, inferior al grado de significación del 5 %, se optó por emplear estadísticos no paramétricos, lo que permitió garantizar la validez del análisis correlacional. Dichos hallazgos son congruentes con lo reportado por Marrufo et al. (2023), quienes en su estudio sobre comportamiento organizacional y productividad laboral descubrieron una conexión favorable significativa ($r = 0,590$; $p < 0,05$) en la Botica Raiza, Santa Anita. Asimismo, Muñez y Prada (2023), en una investigación realizada en el Banco de la Nación Agencia Tambo, concluyeron que existe una conexión favorable, transitoria y notable con la administración funcional con la productividad laboral ($\rho = 0,578$; $p = 0,000$). Por su parte, Mamani (2024), en un estudio aplicado a la empresa Comsurpe de Juliaca, también halló una correlación favorable modesta y relevante respecto a los ámbitos de la administración y de la eficiencia en el trabajo. Estas indagaciones apoyan empíricamente los descubrimientos de este estudio, que evidencian que



un control apropiada del capital humano tiene un impacto directo en la mejora del rendimiento y desempeño de los empleados. Así, se confirma que la optimización de procesos de selección, capacitación, motivación y retención de personal puede contribuir significativamente al alcanzar grados más altos de eficacia y efectividad institucional en el sector público.

En relación con el primer objetivo específico de esta investigación, los resultados muestran una asociación positiva muy fuerte entre la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, con un índice de Spearman de 0,896 y un valor de significancia $p = 0,000$. Esta asociación es confirmada por el estadístico Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,749$; $p = 0,000$), lo que evidencia una conexión directa, positiva y altamente significativa entre ambas variables. Estos resultados indican que una administración efectiva del potencial humano —incluida prácticas estratégicas como el reclutamiento basado en méritos, la capacitación continua y una adecuada evaluación del desempeño— se relaciona con mayores niveles de motivación, satisfacción y compromiso institucional, es decir, con un fortalecimiento de los procesos psicológicos laborales. Esta afirmación es consistente con lo señalado por Chiavenato (2009), quien indica que la administración del potencial laboral incide directamente en la conducta laboral y el bienestar emocional del personal, promoviendo mayor identificación con la organización y eficiencia en el cumplimiento de funciones. Además, los hallazgos concuerdan con los resultados obtenidos por Muñoz y Prada (2023), quienes encontraron que una adecuada gestión administrativa se vincula significativamente con la eficacia y satisfacción laboral en el Banco de la Nación, y con Mamani (2024), quien en su estudio en la empresa Comsurpe de Juliaca reportó una conexión positiva relevante de la

planificación de los empleados y su actitud. En esa dirección, se refuerza la hipótesis de que los procesos psicológicos dentro de las organizaciones públicas pueden optimizarse mediante políticas y estrategias eficientes de la administración del potencial humano, lo que tiene implicancias directas en el rendimiento institucional y el estándar de la prestación de atención al ciudadano.

Los logros logrados para el segundo objetivo particular evidencian una conexión favorable muy fuerte entre la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, sustentada por un coeficiente de Spearman de 0,893 y un coeficiente Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,750$; $p = 0,000 < 0,05$), lo que señala que una administración eficaz del potencial laboral está estrechamente vinculada al fortalecimiento de relaciones interpersonales, comunicación, cohesión grupal y sentido de pertenencia dentro de la institución. Esta relación es coherente con los planteamientos de Chiavenato (2009), quien afirma que una buena administración del potencial laboral debe integrar tanto aspectos técnicos como sociales del trabajador, favoreciendo el crecimiento completo de los individuos en su ambiente de trabajo. Asimismo, la evidencia empírica coincide con los hallazgos de Muñez y Prada (2023), quienes reportaron que en el Banco de la Nación Agencia Tambo, un manejo de la administración efectiva promovió la interacción armónica entre colaboradores, elevando así el desempeño colectivo. Por otro lado, Gastañaduy et al. (2022) concluyen que, en instituciones públicas de Ica, la ausencia de estrategias sólidas en gestión de personas debilitó los vínculos sociales y afectó el ambiente organizacional. De esta manera, los hallazgos de la prueba actual refuerzan la hipótesis de que los procesos psicosociales, fundamentales para la dinámica laboral diaria, dependen en gran medida del estilo y excelencia en la



administración de los recursos humanos, siendo esta última un índice crítico de crear un ambiente corporativo colaborativo, motivador y orientado a la realización de las metas institucionales.

Los resultados del tercer objetivo específico demuestran que hay una conexión favorable de gran magnitud y notable desde el punto de vista estadístico de la administración del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, respaldada por un coeficiente de Spearman de 0,856, así como mediante el indicador Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,699$; $p = 0,000 < 0,05$). Estos hallazgos permiten afirmar que una administración apropiada de los recursos humanos, caracterizada por una planificación estratégica del personal, capacitación continua, liderazgo efectivo y mecanismos de evaluación del desempeño, impacta directamente en la eficiencia, coordinación y estructura de los procesos organizacionales. Esta relación es coherente con los planteamientos de Chiavenato (2011), quien sostiene que el capital laboral es una herramienta clave con el objetivo de robustecer las actividades académicas, puesto que impacta de forma directa en la excelencia de los procedimientos y en la capacidad de adaptación organizacional. En la misma línea, Mamani (2024), en su estudio realizado en la empresa Comsurpe, concluye que la mejora de los procesos administrativos está vinculada de manera clara con un manejo eficiente del talento humano, especialmente en aspectos como el trabajo en equipo, liderazgo y organización. Asimismo, Alvares (2024), en su investigación sobre la distribución de empleados en el gobierno estatal de Huancané, resalta que la inestabilidad del recurso humano genera debilidades en la continuidad y coherencia de los procesos internos, reduciendo la productividad institucional. Por tanto, los hallazgos de este análisis confirman la importancia de fortalecer los



mecanismos para gestionar el talento humano que no únicamente enfoquen el desarrollo individual del trabajador, sino que promuevan una estructura organizacional robusta, articulada y dirigida hacia la consecución de los fines públicos.

CONCLUSIONES

PRIMERA: En relación con el objetivo general, que consistió en determinar la relación de la gestión del talento humano y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, los hallazgos demuestran una asociación favorable de las dos variables que es estadísticamente notable, manifestada en un coeficiente de Rho de Spearman de 0,916. De igual manera, la prueba de hipótesis general, sustentada en el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,772$; p-valor = $0,000 < 0,05$), ratifica la presencia de dicha conexión importante, indicando que una gestión eficiente del talento humano ayuda favorablemente en la productividad laboral dentro de la institución.

SEGUNDA: Los resultados obtenidos para el primer objetivo específico, que fue analizar la conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, evidencian una conexión favorable y estadísticamente relevante de las variables, manifestada en un índice de Spearman de 0,896. Asimismo, la prueba de hipótesis específica, sustentada en el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,749$; p-valor = $0,000 < 0,05$), ratifica esta conexión significativa, indicando que un buen manejo del potencial laboral mejora aspectos como la motivación, atención y satisfacción laboral de los trabajadores.

TERCERA: Los logros alcanzados para el segundo objetivo particular, cuyo propósito fue establecer la conexión de la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El

Collao – Ilave, 2025, con un indicador de Spearman de 0,893, se observa una conexión favorable y considerable. De igual manera, la prueba de hipótesis específica, basada en el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,750$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$), ratifica la presencia de esta asociación, lo cual evidencia que una gestión adecuada incide favorablemente en las relaciones interpersonales, el clima organizacional y la cohesión entre los colaboradores.

CUARTA: Los hallazgos que se lograron para el tercer objetivo particular, que tuvo como fin examinar la conexión de la gestión del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025, revelan una correlación positiva y estadísticamente significativa, evidenciada en un coeficiente de Spearman de 0,856. Asimismo, el valor Tau-b de Kendall ($\tau_b = 0,699$; $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$) respalda esta relación, lo cual indica que una buena gestión del talento humano fortalece la eficiencia, coordinación y orientación a resultados dentro de la estructura organizacional.

RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Se recomienda al jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de El Collao – llave ejecutar tácticas holísticas de administración del capital humano que robustezcan las estrategias de elección, formación, evaluación, compensación y retención, a fin de incrementar los niveles de productividad laboral institucional.
- SEGUNDA:** Se recomienda a los jefes de unidades administrativas promover programas continuos de capacitación técnica y desarrollo de habilidades blandas, orientados a mejorar los procesos psicológicos del personal, tales como la motivación, concentración y compromiso en sus actividades diarias.
- TERCERA:** Se recomienda a la gerencia institucional fomentar un clima laboral positivo mediante políticas que fortalezcan los procesos psicosociales, incluyendo la mejora en la colaboración conjunta, la interacción interior y la identificación del desempeño, con miras a elevar la cohesión y satisfacción del personal.
- CUARTA:** Se recomienda al gerente general a diseñar y aplicar un sistema de gestión por resultados que permita vincular la evaluación del desempeño con los procesos organizacionales, optimizando la eficiencia operativa, la toma de decisiones y el cumplimiento de metas institucionales.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Mendoza, J. A. (2024). *La rotación de personal y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de Huancané, Puno, 2022*.
<https://hdl.handle.net/20.500.11818/8124>
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (11th ed.). Kogan Page.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Journal of Management, 17(1), 99–120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Centeno Clares, E. (2022). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Taypikala Hotel Iago SAC de la ciudad de Puno-Chucuito, 2021*. <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/421>
- Cequea, M. M., Rodríguez Monroy, C., & Núñez Bottini, M. A. (2011). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. Intangible Capital, 7(2), 549–584. <http://hdl.handle.net/2099/11316>
<http://dx.doi.org/10.3926/ic.2011.v7n2.p549-584>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Congreso de la República del Perú. (2013). *Ley N.º 30057 - Ley del Servicio Civil*. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe>



- Coronel Correa, S. P. (2022). *Absentismo y desempeño laboral en el personal de salud del Hospital de la Troncal-Cañar Ecuador 2022*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/95127>
- Cueva-Rodríguez, L., & Jácome-Estrella, H. D. J. (2024). *Productividad laboral del sector de servicios y crecimiento económico en Ecuador*. *Problemas del desarrollo*, 55(216), 113-139.
<https://doi.org/10.22201/iiiec.20078951e.2024.216.70085>
- Dessler, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (13.^a ed.). Pearson Educación.
- Gastañaduy, D. C. C., Bazán, L. A. A., & Gastañaduy, C. C. C. (2022). *Gestión de riesgos y productividad laboral en las instituciones públicas de la provincia de Ica, Perú*. *Revista Científica Searching de Ciencias Humanas y Sociales*, 3(2), 47-60. DOI: <https://doi.org/10.46363/searching.v3i2.3>
- Herrera Soto, M. (2023). *Gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores en la dirección de servicios escolares de la UJED* (Doctoral dissertation, Universidad Juárez del Estado de Durango Facultad de Economía, Contaduría y Administración División de Estudios de Posgrado).
<http://repositorio.ujed.mx/jspui/handle/123456789/258>
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice-Hall.
- Mamani Quispe, E. (2024). *Gestión administrativa y la productividad laboral en la empresa Comsurpe de la ciudad de Juliaca, 2024*.



- Mamani, R. (2024). *Gestión administrativa y la productividad laboral en la empresa Comsurpe de la ciudad de Juliaca, 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez].
- Marrufo Tantalean , Y., Sanchez Guerrero, E. V., & Huamanchumo Venegas, H. I. (2023). *Influencia de los factores del comportamiento organizacional y la productividad laboral del personal de la Botica Raiza*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(4), 3929-3940. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7239
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). South-Western Cengage Learning.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill.
- Morales, M. (2020). *Gestión pública y talento humano en el Estado peruano*. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Muchica Huamantuma, E. S. (2023). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los colaboradores de Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno–2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/2562>
- Muñoz, J., & Prada, A. (2023). *Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores del Banco de la Nación Agencia Tambo, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano].
- Muñoz Marichin, D. (2022). *Gestión del talento humano y competitividad de los servidores de la Red de Salud Datem del Marañón-2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/79500>
- Núñez Balvin, N. H., & Prada Mondragon, N. (2023). *Gestión administrativa y productividad laboral de los colaboradores del Banco de la Nación agencia Tambo 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/5348>



- OCDE. (2017). *Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública: Perú – Gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo*. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/9789264280878-es>
- Oncebay Tipe, N. B. (2022). *Gestión del talento humano y calidad de servicio al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local-UGEL Huamanga, Ayacucho 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/80040>
- Osorio Madera, J. M. (2021). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Tambopata, 2021*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/71432>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- SERVIR. (2021). *Gestión de personas en el Estado: Principios y lineamientos*. Autoridad Nacional del Servicio Civil.
- Solow, R. M. (1957). *Technical Change and the Aggregate Production Function*. The Review of Economics and Statistics, 39(3), 312–320.
- Tacunga, R. S. B. (2021). *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las pequeñas empresas privadas en la Provincia de Manabí–Ecuador* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). <https://core.ac.uk/download/pdf/483813662.pdf>.
- Ulrich, D. (2013). *HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources*. McGraw-Hill.
- von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. George Braziller.
- Yucra Mamani, I. (2023). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Yunguyo, Puno, 2022*. <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/460>



ANEXOS



Matriz de consistencia

TÍTULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO – ILAVE, 2025

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025?	Determinar la relación entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025	Existe una relación directa entre la gestión del talento humano y productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao - Ilave, 2025.	Variable 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO 1. Reclutamiento y selección 2. Capacitación y desarrollo 3. Evaluación del desempeño 4. Compensación y beneficios 5. Retención y motivación Variable 2: PRODUCTIVIDAD LABORAL 1. Procesos psicológicos 2. Procesos psicosociales 3. Procesos organizacionales	ENFOQUE Cuantitativo MÉTODO: Deductivo TIPO: Aplicado NIVEL: Correlacional DISEÑO: No experimental. POBLACIÓN: La población de estudio está compuesta por 164 empleados de la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave que trabajan en áreas relacionadas con la gestión del talento humano y la productividad laboral MUESTRA De acuerdo con la fórmula utilizada, la muestra está conformada por 115 personas. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS: TECNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS		
a. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025? b. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025? c. ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025?	a. Determinar la relación entre la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. b. Determinar la relación entre la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. c. Determinar la relación entre la gestión del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.	a. Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y los procesos psicológicos en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. b. Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y los procesos psicosociales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. c. Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y los procesos organizacionales en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025.		



ESTADISTICA Juan Rivaldo Mamani Mamani.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo

Editar

Ver

Datos

Transformar

Analizar

Gráficos

Utilidades

Ampliaciones

Ventana

Ayuda

Instrumento(s) de Investigación

Cuestionario

El siguiente cuestionario tiene como propósito conocer la **gestión del talento humano** en relación a la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. Le solicitamos que responda cada una de las preguntas de manera objetiva y precisa. Agradecemos de antemano su colaboración, ya que es crucial para el desarrollo de este estudio.

1. Totalmente en Desacuerdo	2. En Desacuerdo	3. Ni en desacuerdo, ni de acuerdo
4. De Acuerdo		5. Totalmente de Acuerdo

DIMENSIONES DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Reclutamiento y selección					
1. El proceso de convocatoria de personal en la municipalidad es claro y transparente.					
2. El personal seleccionado cumple con el perfil adecuado para el puesto que ocupa.					
3. Las áreas responsables participan activamente en la selección del nuevo personal.					
Capacitación y desarrollo					
4. La municipalidad realiza capacitaciones periódicas para el personal.					
5. Las capacitaciones que recibo están relacionadas con mis funciones laborales.					
6. La municipalidad brinda oportunidades para mi desarrollo profesional.					
Evaluación del desempeño					
7. Los criterios utilizados para evaluar mi desempeño laboral son claros.					
8. Mi desempeño es evaluado de manera periódica en la municipalidad.					
9. Los resultados de la evaluación del desempeño se utilizan para mejorar nuestro rendimiento.					



Compensación y beneficios					
10. Considero que mi remuneración es justa en relación con mis funciones.					
11. La municipalidad ofrece beneficios adicionales (bonificaciones, incentivos, etc.).					
12. Estoy satisfecho(a) con el sistema de compensación que ofrece la municipalidad.					
Retención y motivación					
13. Me siento satisfecho(a) de pertenecer a esta institución.					
14. La municipalidad ofrece incentivos que motivan a los trabajadores a permanecer.					
15. La institución reconoce y valora mi trabajo como parte del equipo.					

Cuestionario

El siguiente cuestionario tiene como propósito conocer la **productividad laboral** en la Municipalidad Provincial de El Collao – Ilave, 2025. Le solicitamos que responda cada una de las preguntas de manera objetiva y precisa. Agradecemos de antemano su colaboración, ya que es crucial para el desarrollo de este estudio.

1. Totalmente en Desacuerdo	2. En Desacuerdo	3. Ni en desacuerdo, ni de acuerdo
4. De Acuerdo		5. Totalmente de Acuerdo

DIMENSIONES DE PRODUCTIVIDAD LABORAL	Escala Likert				
	1	2	3	4	5
Procesos psicológicos					
1. Me esfuerzo constantemente por alcanzar los objetivos de mi puesto.					
2. Me siento satisfecho con la iluminación, ventilación y mobiliario en mi espacio de trabajo.					
3. Me involucro activamente en las metas institucionales más allá de mis funciones básicas.					
4. Comparto y practico los principios y valores promovidos por la municipalidad.					
5. Me siento emocionalmente conectado con las labores que realizo diariamente.					
Procesos psicosociales					
6. Mis relaciones con los compañeros de trabajo son cordiales y colaborativas.					
7. El ambiente social en mi área de trabajo favorece el bienestar emocional.					
8. Siento que mis aportes laborales son reconocidos por mis colegas.					
9. Me siento parte de una comunidad laboral solidaria dentro de la municipalidad.					
10. La comunicación interpersonal con mis compañeros es fluida y respetuosa.					
Procesos organizacionales					
11. El ambiente entre los miembros del equipo fomenta la armonía y el respeto.					



12. Mi jefe directo promueve el diálogo y la participación del equipo.					
13. Puedo expresar mis ideas y opiniones en las reuniones laborales sin temor.					
14. El equipo con el que trabajo se coordina de manera efectiva para alcanzar objetivos comunes.					
15. Los conflictos que surgen en mi área de trabajo son abordados de forma oportuna y profesional.					



Validez del instrumento

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Título de la tesis: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO – ILAVE, 2025**

I. REFERENCIAS

NOMBRE DEL EXPERTO: Santotomas Luciano Aguilar Pinto
PROFESIÓN: Licenciado en Administración
CARGO ACTUAL: Docente
GRADO ACADÉMICO: Doctor

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
1 = Deficiente. 2=Regular. 3 = Buena. 4 = Muy buena. 5= Excelente.

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables				X	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables				X	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente					X
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para cumplir los objetivos de la investigación					X
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos					X
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índices				X	
9. METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación					X
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					X

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217)

Coefficiente de valorización porcentual, C = Total/50 = 45

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....

IV. RESOLUCIÓN

Aprobado (C>75% = 0,75) ☒
Desaprobado (C<75% = 0,75) ☐

Lugar y fecha: Juliaca 15 mayo de 2025

Firma
 DNI N° 87271995
 N° Celular 951566073



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 30/12/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: JUAN RIVALDO MAMANI MAMANI

Dirección: COM. CONCHACA

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 74939976

Teléfono: 977904247 email: JUANRIVALDOMAMANI@GMAIL.COM

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Asesor: DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación ☐ Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ Trabajo Académico ☐

Título: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD LABORAL

EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): TALENTO, PRODUCTIVIDAD, TRABAJO, GESTIÓN.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

☐ Bachiller ☒ Título ☐ 2da Especialidad ☐ Maestría ☐ Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- ☒ Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- ☐ Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- ☐ No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

☐ Sí autorizo

☒ No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

☐ Internacional

☒ Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

30 DE DICIEMBRE DEL 2025

Fecha