



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



**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD
EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA
TUPAC AMARU JULIACA, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. LUZ MARINA HUANCA MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA 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
EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA
TUPAC AMARU JULIACA, 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. LUZ MARINA HUANCA MAMANI

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

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:

Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

PRIMER MIEMBRO

:

Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

SEGUNDO MIEMBRO

:

Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

ASESOR DE TESIS

:

Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: Organización y dirección de empresas (5311 - UNESCO)

**RESOLUCIÓN N°399-2025-D-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 04 de diciembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 12028, presentado por **LUZ MARINA HUANCA MAMANI**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 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: **LUZ MARINA HUANCA 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. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- * 1er. MIEMBRO : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
- * ASESOR DE TESIS : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

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

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : jueves, 11 de diciembre de 2025
- * Hora : 3: 00 p.m

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría 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"
DECANATO
Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (e)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 712-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 13 de octubre 2025

VISTOS:

El Expediente 2025-cu-9448 de fecha 10 de octubre, del **Bach. LUZ MARINA HUANCA 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. LUZ MARINA HUANCA MAMANI**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 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. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

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 EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. LUZ MARINA HUANCA MAMANI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing** en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

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

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- RUC



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Valdehuanca
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FCA



RESOLUCIÓN N° 407-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 13 de agosto 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-5751** de fecha 17 de julio del 2025, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de 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. LUZ MARINA HUANCA MAMANI**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 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 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. **ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**, quien debe estar 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 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 LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. LUZ MARINA HUANCA MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al Dr. **ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS**.

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

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Paye Colquehuanc
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:

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



CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - ILAVE, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

21%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

15%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Andina Nestor
Caceres Velasquez

Trabajo del estudiante

8%

2

repositorio.uancv.edu.pe

Fuente de Internet

3%

3

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

4

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1%

5

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

6

repositorio.unap.edu.pe

Fuente de Internet

1%

7

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

8

repositorio.ujcm.edu.pe

Fuente de Internet

<1%



Metadatos Complementarios



GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 2025

Datos de autor

Nombres y apellidos	LUZ MARINA HUANCA MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	47235125
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0007-0524-5153

Datos de asesor

Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02413103.
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8602-3219

Datos del jurado

Presidente del jurado

Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341

Miembro del jurado 1

Nombres y apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080

Miembro del jurado 2

Nombres y apellidos	ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	76681009



Datos de investigación	
Línea de investigación	Organización y dirección de empresas (5311 - UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Puno Provincia: San Román Distrito: Juliaca Coordenadas: Latitud: -15.4784411 Longitud: -70.1245517 https://maps.app.goo.gl/2UQHDEYYVAHymrNmE9 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	AGOSTO 2025 – DICIEMBRE 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html	Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00 Economía, Negocios https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Payé Colquehuanca
DIRECTOR
UNID INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo LUZ MARINA HUANCA MAMANI, identificado con DNI
Nro. 47235125 en mi condición de egresado de:

☒ **Escuela Profesional**

☐ **Programa de Segunda Especialidad,**

☐ **Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

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

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL
AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 2025

Asesorado por: Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

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 22 de diciembre del 2025

Firma del Asesor
(obligatoria)

Firma del Estudiante
(obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación, fruto del esfuerzo y perseverancia, a Dios, por brindarme fortaleza y sabiduría en cada paso de mi formación profesional.

A mis padres, quienes con amor incondicional, sacrificio y constante apoyo han sido mi mayor motivación para alcanzar este objetivo. Gracias por creer en mí y acompañarme en cada etapa de mi vida académica.

A mis hermanos y seres queridos, por su aliento constante y palabras de ánimo en los momentos difíciles.

También dedico este logro a mí misma, por no rendirme, por levantarme en cada tropiezo, y por demostrarme que con disciplina y constancia todo es posible.



AGRADECIMIENTO

Expreso un profundo agradecimiento a la UANCV, especialmente a la Facultad de Ciencias Administrativas y a la Escuela Profesional de Marketing, por su valioso aporte académico y humano durante la formación profesional. Se reconoce el compromiso y dedicación de los docentes, cuyo conocimiento y orientación fueron fundamentales en el desarrollo académico. Asimismo, se agradece al asesor(a) de tesis por su guía y aportes significativos al trabajo de investigación.



ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.2.1. Problema principal	15
1.2.2. Problemas específicos.....	16
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	16
1.3.1. Justificación teórica.....	16
1.3.2. Justificación practica	17
1.3.3. Justificación metodologica	17

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL	18
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18

CAPÍTULO III

MARCO TEORICO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
---	----



3.1.1. Antecedentes internacionales	19
3.1.2. Antecedentes nacionales.....	22
3.1.3. Antecedentes locales.....	25
3.2. BASES TEÓRICAS	28
3.2.1 Gestión del talento humano.....	28
3.2.2. Escuelas de la Gestión del Talento Humano	29
3.2.3. Dimensiones e indicadores de la gestión del talento humano	31
3.2.4. Productividad	34
3.2.5. Importancia de la productividad.....	35
3.2.6. Características de la Productividad	36
3.2.7. Factores que Afectan la Productividad	36
3.2.8. Beneficios de Mejorar la Productividad	37
3.2.9. Dimensiones de la satisfacción del cliente	37
3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	40

CAPÍTULO IV

HIPOTESIS

4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	42
4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	42
4.3. VARIABLES	43
4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	44

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	45
5.2. MÉTODOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN.....	45
5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	45
5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	46
5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	46



5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
5.6.1. La población.....	47
5.6.2. La muestra.....	47
5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	48
5.7.1. Técnicas.....	48
5.7.2. Instrumentos	48
5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO	49
5.8.1 Confiabilidad	49
5.8.2. Validez	50
5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS.....	50
5.10. DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	50

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSION

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	58
6.1.2. Análisis e interpretación de los resultados.....	59
6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	68
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES.....	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
ANEXOS	83



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	44
Tabla 2 Análisis de confiabilidad	49
Tabla 3 Cálculo de P-valor de la hipótesis general.....	51
Tabla 4 Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 1	52
Tabla 5 Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 2	53
Tabla 6 Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 3	54
Tabla 7 Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 4	55
Tabla 8 Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 5.....	56
Tabla 9 Prueba de normalidad	58
Tabla 10 Correlación de la gestión del talento humano y productividad	59
Tabla 11 Correlación de la planeación del talento y productividad	60
Tabla 12 Correlación del reclutamiento, selección y productividad	62
Tabla 13 <i>Correlación de la capacitación, desarrollo y productividad</i>	63
Tabla 14 Correlación de la evaluación de desempeño y productividad	64



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Correlación de la gestión del talento humano y productividad.....	59
Figura 2	Correlación de planeación del talento	61
Figura 3	Correlación del reclutamiento, selección y productividad	62
Figura 4	Correlación de la capacitación, desarrollo y productividad	63
Figura 5	Correlación de la evaluación de desempeño y productividad	65
Figura 6	Correlación del clima laboral, motivación y productividad.....	66



RESUMEN

El estudio actual tuvo como objetivo investigar la correlación entre la gestión del talento humano y la productividad en la Caja Municipal Arequipa, Agencia Tupac Amaru, Juliaca, en el año 2025. Se utilizaron encuestas estructuradas para llevar a cabo un estudio cuantitativo a una población de 31 empleados de la institución. Debido a la población limitada, esta muestra fue censal, eliminando la necesidad de elegir una muestra representativa. La investigación empleó lógica deductiva con un plan transversal, no experimental. De tipo correlacional, este estudio se llevó a cabo para comprender cómo diversos factores de la gestión del talento, como el reclutamiento, la planificación, la evaluación del desempeño, la capacitación y las condiciones laborales, se asocian con la productividad. Se utilizaron cuestionarios de escala Likert para la recopilación de opiniones. El análisis se realizó con el software IBM SPSS, versión 27. La herramienta de medición tuvo un alfa de Cronbach de 0,968, lo que le confiere una alta fiabilidad. Además, revisamos la validez a través de la revisión de expertos. Los coeficientes de correlación para las hipótesis específicas fueron: 0.756 para la planificación, 0.823 para el reclutamiento y selección, 0.817 para la capacitación y desarrollo, 0.856 para la evaluación del desempeño, y 0.834 para el ambiente laboral, todos estadísticamente significativos ($p < 0.01$). En general, el estudio valida que existen relaciones positivas significativas entre la gestión del talento humano y la productividad en la Caja Municipal Arequipa, Agencia Tupac Amaru, Juliaca, 2025. Quizás una adecuada gestión del talento humano pueda mejorar la eficiencia.

Palabras clave. Gestion del talento humano



ABSTRACT

The current study aimed to investigate the correlation between human talent management and productivity at Caja Municipal Arequipa, Tupac Amaru Agency, Juliaca, in 2025. Structured surveys were used to conduct a quantitative study with a population of 31 employees of the institution. Due to the limited population, a census sample was used, eliminating the need to select a representative sample. The research employed deductive logic with a cross-sectional, non-experimental design. Correlational in nature, this study was conducted to understand how various talent management factors, such as recruitment, planning, performance evaluation, training, and working conditions, are associated with productivity. Likert-scale questionnaires were used to collect opinions. The analysis was performed using IBM SPSS software, version 27. The measurement tool had a Cronbach's alpha of 0.968, indicating high reliability. Furthermore, its validity was verified through expert review. The correlation coefficients for the specific hypotheses were: 0.756 for planning, 0.823 for recruitment and selection, 0.817 for training and development, 0.856 for performance evaluation, and 0.834 for the work environment, all statistically significant ($p < 0.01$). Overall, the study validates the existence of significant positive relationships between human talent management and productivity at Caja Municipal Arequipa, Tupac Amaru Branch, Juliaca, 2025. Perhaps effective human talent management could improve efficiency.

Keywords: human talent management, productivity



INTRODUCCIÓN

La productividad de esta institución financiera depende en gran medida de la eficiencia del desempeño de los empleados y de la gestión de recursos humanos. Por ejemplo, en la Caja Municipal Arequipa, sucursal Túpac Amaru en Juliaca, hubo algunas limitaciones en la gestión del talento a pesar de contar con personal calificado, lo que puede afectar la productividad. Finalmente, la mala comunicación interna, los procesos de capacitación no sistemáticos, la baja motivación laboral y las limitaciones en los mecanismos de evaluación del desempeño también son obstáculos significativos.

La gestión del talento humano es la administración directa no solo del capital humano, sino que también involucra el desarrollo del personal; por lo tanto, incluye el desarrollo de habilidades en el personal de gestión, el liderazgo gerencial y la moral de la fuerza laboral, etc. Un mal liderazgo podría resultar en desmotivación, rotación, ausentismo y bajo rendimiento, lo que impactaría negativamente no solo en el desempeño institucional de la institución, sino también en la calidad del servicio prestado.

Se centra en medir el efecto de la gestión del talento humano en la productividad laboral en este campo, encontrando áreas de mejora, mejorando las medidas estratégicas y proporcionando una mejora continua para mejorar el rendimiento organizacional. Esta tesis está dividida en 6 capítulos; la declaración del problema y la justificación. El Capítulo I describe los objetivos de la investigación, y en el segundo capítulo, presenta esta visión del estudio para lograr los objetivos. El Capítulo III es el marco teórico, contexto y marco referencial con referencia a estudios previos y a principios generales que serán útiles para dar forma y mejorar nuestra investigación.



Esta sección crea teorías básicas que sustentan y apoyan el estudio. El Capítulo IV aborda las preguntas de investigación y las variables definitorias. Describe el trabajo mencionado en el Capítulo V, como las personas estudiadas, el grupo de muestra y cómo se recopilaron los datos. También incluye información sobre las herramientas elegidas para la investigación. Este capítulo contiene los resultados de la investigación y su significado, además de las ideas finales tras las pruebas de hipótesis en el Capítulo VI. A veces parece que todas las partes están conectadas.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En la organización financiera internacional, está surgiendo un escenario cada vez más competitivo y dinámico, donde la transformación digital, una regulación financiera más estricta y las crecientes expectativas de los clientes entran en contacto con las instituciones financieras. Por ejemplo, el FMI y el Banco Mundial están pidiendo el fortalecimiento de la gestión de riesgos, la optimización operativa y la sostenibilidad financiera, particularmente en los mercados emergentes. Sin embargo, las capacidades tecnológicas siguen siendo, a pesar de sus muchos avances, debilidades que persisten y pueden llevar a su incapacidad para adaptarse, lo que puede socavar la rentabilidad, el control interno y el servicio continuo al cliente (BIS, 2023).

La consecuencia de una mala gestión en estas circunstancias es una alta morosidad y pérdidas en el mercado, así como la desconfianza de las personas que utilizan el sistema financiero. El sistema financiero de Perú ha crecido bien a lo largo de los años, y ha habido una creciente dimensión digital y disponibilidad de financiamiento. Pero no será el menos problemático de

estos en términos de gestión institucional. Se ha encontrado que varias instituciones tienen debilidades en la gestión de sus riesgos crediticios, eficiencia y satisfacción del cliente, particularmente en áreas rurales y áreas con menor desarrollo en la economía local AFP (SBS). Además, las repercusiones económicas de la pandemia, los efectos de la inflación y la informalidad financiera han expuesto las debilidades estructurales de las gestiones de las instituciones financieras y la sostenibilidad y confianza pública que genera. En este contexto, mejorar tanto la gestión financiera como operativa será crítico como medio para lograr sistemas financieros estables e inclusivos.

A nivel local, en la ciudad de Juliaca hay una creciente presencia de entidades financieras (bancos, cajas municipales, cooperativas) en un contexto marcado por una economía predominantemente informal y un comercio dinámico. Sin embargo, persisten problemas relacionados con la ineficiencia en el servicio al cliente, baja digitalización de los procesos, débil control de riesgos y gestión administrativa poco profesional, especialmente en entidades financieras más pequeñas o locales. Estas deficiencias conducen a una baja satisfacción del cliente, aumento de la morosidad y pérdida de competitividad en comparación con entidades con mejor gestión. Esto resalta la necesidad de estudiar y perfeccionar los procesos de gestión financiera y administrativa en estas instituciones para fortalecer su impacto en el desarrollo económico local.

1.2.1. Problema principal

¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?

1.2.2. Problemas específicos

P.E.1. ¿Cuál es la relación de la planeación del talento y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?

P.E.2. ¿Cuál es la relación del reclutamiento, selección y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?

P.E.3. ¿Cuál es la relación de la capacitación, desarrollo y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?

P.E.4. ¿Cuál es la relación de la evaluación, desempeño y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?

P.E.5. ¿Cuál es la relación del clima laboral, motivación y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?

Justificación del estudio

1.3. JUSTIFICACIÓN

1.3.1. Justificación teórica

Este estudio intenta añadir nuevos conocimientos a los estudios de gestión del talento humano y estudios de productividad en el sector bancario, especialmente en el caso de la Agencia Tupac de Caja Arequipa, en Juliaca. La efectividad de la gestión de recursos humanos y el desempeño organizacional ha sido estudiada extensamente tanto a nivel internacional como local, y pocos artículos han abordado las características específicas de las agencias bancarias en las regiones rurales y no urbanas de Perú. Esta investigación contribuirá a reforzar el conocimiento sobre la gestión organizacional y los esfuerzos de mejora de la productividad, particularmente entre el personal bancario en áreas como San Román, que cuentan con infraestructura limitada y capacitación continua.



1.3.2. Justificación práctica

Este estudio es práctico: en esta etapa de su desarrollo práctico, los empleados de la Agencia Túpac Amaru enfrentan varias dificultades, incluyendo malas prácticas operativas, falta de capacitación tecnológica y falta de motivación, todo lo cual tiene un efecto adverso no solo en el nivel de prestación de servicios, sino también en la productividad. Analizar sistemáticamente estos problemas llevará al descubrimiento de áreas críticas que necesitan intervención, sugiriendo intervenciones que podrían conducir a un ascenso notable en la eficiencia operativa, la satisfacción laboral y la calidad del servicio. Los hallazgos también podrían usarse para sugerir la implementación de programas de capacitación, incentivos y mejoras de procesos no solo para el empleo en esta agencia, sino también en otras entidades bancarias que operan en contextos similares en áreas rurales.

1.3.3. Justificación metodológica

Metodológicamente, el estudio puede justificarse por su diseño no experimental, descriptivo-correlacional y estudio cuantitativo, que proporcionará un análisis objetivo de las estrategias de gestión y las variables de productividad. Con la aplicación de metodologías de encuesta, este método proporcionará datos fiables y replicables que serán comparables con varios otros estudios nacionales o incluso internacionales, resultando en hallazgos empíricos sobre la eficacia de diferentes métodos de gestión tal como se practican en los bancos rurales.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación de la gestión del talento humano y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O.E.1. Determinar la relación de la planeación del talento y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025

O.E.2. Determinar la relación del reclutamiento, selección y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025

O.E.3. D Determinar la relación de la capacitación, desarrollo y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025

O.E.4. Determinar la relación de la evaluación, desempeño y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025

O.E.5. Determinar la relación del clima laboral, motivación y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025



CAPÍTULO III

MARCO TEORICO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. *Antecedentes internacionales*

En el estudio de Jaramillo et al. (2020), titulado "Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para promover la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería", realizado en Colombia durante el año 2020, se exploraron enfoques administrativos destinados a optimizar el manejo de recursos humanos en el ámbito sanitario, con el fin principal de examinar tácticas directivas que fomenten el compromiso, la dirección efectiva y la capacidad resolutive entre los profesionales de enfermería. Empleando un enfoque cualitativo, los investigadores recopilaron información mediante una exhaustiva revisión y evaluación de literatura académica relevante, Los hallazgos revelaron que fomentar la motivación como una práctica habitual resulta esencial para elevar el rendimiento de los empleados en el sector salud, destacando además cómo el liderazgo inspirador y las decisiones estratégicas pueden potenciar la eficiencia operativa. Finalmente, las conclusiones enfatizaron que orientar la motivación hacia la mejora del ambiente laboral organizacional contribuye a una atención sanitaria más efectiva y sostenible, abordando desafíos como la

retención de personal y la calidad de los servicios en contextos colombianos marcados por demandas crecientes en el sistema de salud.

En la investigación de Díaz y Quintana (2021), titulada "La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización", llevada a cabo en España durante el año 2021, se abordó el diagnóstico de la relevancia de administrar eficazmente los recursos humanos para potenciar el desempeño institucional. Empleando una metodología bibliográfica, descriptiva, cualitativa y correlacional, los autores analizaron una amplia gama de fuentes académicas sobre la administración de talento, explorando aspectos como la eficiencia operativa, la resolución de disputas laborales, el clima de trabajo y la superioridad del capital intelectual frente al financiero. Los hallazgos destacaron que una gestión adecuada del talento humano no solo eleva la productividad al atraer, formar, estimular y mantener a empleados dedicados, sino que también mejora la calidad de los bienes o servicios ofrecidos, facilitando el cumplimiento de metas organizacionales; además, se enfatizó en cómo estos procesos contribuyen a crear entornos laborales más estables y competitivos, mitigando riesgos como la rotación de personal y fortaleciendo la resiliencia empresarial en contextos económicos desafiantes.

El trabajo de Bermeo y colaboradores (2020), denominado "Evolución y tendencias de investigación sobre estrategias de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior", desarrollado en Colombia en el año 2020, se centró en identificar el desarrollo y las direcciones emergentes en las tácticas para manejar el conocimiento institucional. Utilizando un enfoque bibliométrico, se extrajeron datos de la base de datos Scopus para mapear patrones y evoluciones. Los resultados revelaron tendencias innovadoras,



como la implementación de plataformas y recursos para la educación virtual, junto con el aprovechamiento de plataformas digitales sociales para compartir y propagar datos en universidades y centros educativos superiores. Las conclusiones subrayaron que la administración del conocimiento actúa como un instrumento fundamental para potenciar las habilidades pedagógicas y administrativas de estas entidades, promoviendo la innovación pedagógica, la colaboración interdisciplinaria y la adaptación a cambios tecnológicos, lo que en última instancia mejora la calidad educativa y la competitividad académica en un panorama globalizado.

En el estudio de Lara (2021), titulado "Diseño de un plan de compensación variable basado en la gestión del rendimiento en una empresa industrial láctea (Pasteurizadora Quito)", realizado en Ecuador en 2021, se exploraron los fundamentos teóricos y prácticos de la administración del desempeño laboral. La metodología incorporó encuestas como herramienta principal para recopilar información, complementada con datos internos de la organización Pasteurizadora Quito, permitiendo un análisis profundo de las dinámicas laborales. Los descubrimientos indicaron una sólida relación entre el estímulo interno de los empleados y su nivel de contenido en el trabajo, sugiriendo que la remuneración flexible debe integrarse como un componente esencial, aunque no exclusivo, de las estrategias de retención y motivación. Se determinó que los trabajadores valoran factores adicionales como el reconocimiento, el equilibrio entre vida laboral y personal, y oportunidades de crecimiento profesional, lo que implica que un sistema de compensación efectivo debe alinearse con evaluaciones de rendimiento justas para fomentar

la lealtad y elevar la eficiencia productiva en entornos industriales competitivos.

El estudio de Cabezas y Brito (2021) "Gestión del Talento Humano para un Desempeño Laboral Efectivo", realizado en Ecuador en 2021, tuvo como objetivo examinar el efecto de la gestión estratégica de recursos humanos en el logro y la eficacia laboral en las organizaciones. A través de un análisis híbrido de literatura, recolección de datos observacionales y entrevistas con cuestionarios, se identificaron integraciones profundas entre las variables. Se encontró, a través del análisis de estos factores de gestión del talento humano, que los empleados se desempeñan bien en el trabajo, sugiriendo una perspectiva amplia de que las organizaciones y su desempeño son un todo interdependiente, con la motivación de los individuos como un factor fuerte en el nivel general de desempeño a través del desarrollo, la seguridad laboral y la alta retención de empleados, lo que promueve la interdependencia. Además, los resultados destacaron que la integración de la gestión del personal debe ser coherente y estar en consonancia con sus objetivos generales y los objetivos de estabilidad a largo plazo y crecimiento empresarial que impulsan una mayor productividad según los informes de la empresa estudiada, y por lo tanto, construir entornos laborales que sean más resilientes y capaces de enfrentar desafíos financieros, sociales y de otro tipo.

3.1.2. Antecedentes nacionales

En el estudio de Espinoza et al (2021) titulado "Gestión de Recursos Humanos y Productividad Laboral en la Empresa Maxx Brick en Tacna", en 2021 se presentó un análisis exhaustivo, tanto teórico como estadístico, sobre la contribución e impacto en la productividad de los empleados en el lugar de



trabajo. Se utilizó una encuesta a 92 empleados y las variables fueron examinadas utilizando una metodología descriptivo-correlacional, encontrándose correlaciones significativas. Los hallazgos muestran que la gestión del capital humano mediante métodos de desarrollo organizacional funciona como un importante factor motivador para mejorar los procesos y aumentar la productividad. Esto puede impulsar a las organizaciones a operar con acciones más dinámicas y ser más competitivas en el mercado; además, se destacó la relevancia de integrar políticas de formación continua y motivación, para apoyar la innovación y la retención de talento para asegurar la sostenibilidad empresarial en sectores manufactureros como la producción de ladrillos.

En un estudio cuantitativo realizado en Lima en 2022, Santos (2022) informó sobre la gestión basada en competencias, la administración del talento humano y la productividad investigativa entre el personal docente de una Universidad Nacional en Perú – 2019, identificando que la gestión basada en competencias y la dirección de recursos humanos fueron las variables que impactan la eficiencia académica entre los docentes profesionales. Empleando un diseño cuantitativo, no experimental, causal-correlacional, se reclutaron 194 docentes con una serie de instrumentos, datos registrados entre los dos, que mostraron una gestión media del 45.88%, una gestión alta del 35.05% o una gestión baja del 19.07%. Los hallazgos ilustran que una gestión efectiva por competencias puede fomentar la productividad investigativa y la utilización de nuevos tipos de estrategias de mejora de la calidad educativa que pueden mejorar el desarrollo institucional y el rendimiento académico, así como fortalecer el panorama teórico a nivel

universitario, así como el impacto de la evaluación periódica y los programas de capacitación en el desempeño del profesorado.

En el trabajo de Rojas y colaboradores (2020), titulado "Gestión del Talento Humano y su Impacto en la Productividad Laboral del Personal Operativo en FISIM SAC Huánuco -2015", desarrollado en Huánuco en el año 2020, se midieron las repercusiones de las prácticas de administración de talento en la eficiencia operativa de los trabajadores. Utilizando un diseño correlacional descriptivo no experimental, con 78 colaboradores, un análisis de cuestionarios indicó que el 87.5% de los empleados reportaron una mala gestión del talento humano. Estos hallazgos aclararon aún más el hecho de que las personas son el capital más valioso de una organización, y que aumentar la atracción, el crecimiento y la retención del talento con políticas de inclusividad y motivación podría llevar a ganancias significativas en productividad. además, se propuso integrar evaluaciones de desempeño justas y oportunidades de crecimiento para crear entornos laborales más equitativos y productivos en empresas industriales.

Según un estudio de 2023 realizado por Solano y asociados, titulado "Estrategias de Gestión del Talento Humano en Pequeñas y Medianas Empresas Peruanas" en Lima, Perú, los autores detallaron las estrategias utilizadas en la gestión de recursos humanos en las pymes peruanas y su influencia en el rendimiento de las organizaciones y la progresión del negocio. Se exploraron métodos cuantitativos con métodos de cuestionarios o encuestas sobre ambas variables, encontrando ciertas estrategias más prevalentes para esta situación (planes de carrera vinculados a evaluaciones de desempeño y retroalimentación continua). El resultado señaló que los

programas de capacitación efectivos y el cultivo de una fuerte cultura organizacional son esenciales para el desarrollo del talento, lo que no solo mejora la productividad sino que también facilita la expansión sostenible; se hizo hincapié en la adopción de tecnologías digitales para la gestión del talento, promoviendo la innovación y la resiliencia en entornos empresariales competitivos y dinámicos.

En la investigación de Checa y colaboradores (2020), titulada "Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria", realizada en Lima en 2020, se desarrolló una propuesta estratégica para optimizar la administración de recursos humanos con el fin de elevar la eficiencia laboral. Empleando un diseño cuantitativo descriptivo-proposicional con una muestra de 36 personas, se aplicaron encuestas mediante cuestionarios, mostrando que el 66.70% de los trabajadores enfrentaba dificultades en la gestión del talento, mientras que el 16.70% exhibía proactividad. Las conclusiones subrayaron que implementar una estrategia integral de gestión contribuye notablemente a mejorar el desempeño de los empleados y la retención; además, se recomendó integrar herramientas como evaluaciones de competencias y programas de reconocimiento para crear culturas bancarias más colaborativas y productivas, adaptadas a los desafíos del sector financiero.

3.1.3. Antecedentes locales

En la investigación de Fernandez (2024), titulada "Modelos de asociación y productividad empresarial en asociaciones de productores de trucha en el sur de Perú, 2023", se examinaron los impactos de diversos modelos asociativos sobre la eficiencia productiva en agrupaciones de

criadores de trucha en la región sur del Perú. Utilizando una metodología cuantitativa que emplea estadísticas correlacionales descriptivo-explicativas se investigó una muestra de 23 asociaciones con cuestionarios, los cuales mostraron que los modelos asociativos tenían una relación positiva pero débil (0.110) con la productividad de los negocios. Los hallazgos de un modelo de regresión múltiple reducido revelaron que los aspectos socio-organizacionales y económico-empresariales de los modelos asociativos fueron los más responsables de afectar la productividad; también se puso un enfoque crítico en fortalecer la cooperación entre los socios, hacia el logro de la sostenibilidad económica, la innovación en técnicas de cultivo y la resiliencia a las fluctuaciones del mercado, para allanar un desarrollo más justo y productivo en la acuicultura peruana.

El estudio de Pérez (2023), enfocado en "factores externos intervinientes y su asociación con la productividad de las pymes industriales en la provincia de Puno, 2017-2019", se diseñó para examinar el nivel de vínculo entre elementos externos y la eficiencia operativa en pequeñas y medianas empresas manufactureras de esa región. Mediante el enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional, se encontraron relaciones directas entre varias variables y se concluyó que el avance tecnológico de estas pymes proporciona un marco de referencia adecuado para resolver los problemas de gestión de la información y la comunicación. Los hallazgos destacaron el impacto de las políticas económicas, el acceso al mercado y las regulaciones ambientales en la productividad, instando al uso de tecnologías digitales para agilizar las operaciones, reducir costos y apoyar la innovación, y la necesidad de incorporar estrategias de cooperación interinstitucional para

reducir las consecuencias externas negativas y avanzar en la competitividad y el crecimiento sostenible de las pymes en contextos regionales desafiantes.

En la investigación de Mamani (2023), titulada "Una investigación: Comunicación organizacional y productividad laboral en los colaboradores de las ONG Cáritas de la Región de Puno, 2021", se exploró la conexión entre las prácticas de comunicación interna y la eficiencia laboral de los empleados en organizaciones no gubernamentales de esa zona. Adoptando un tipo cuantitativo, descriptivo, correlacional, no experimental y deductivo, se empleó un muestreo censal con 109 colaboradores, utilizando encuestas y cuestionarios estructurados para recopilar datos, mientras que el 58% consideraba su productividad laboral como regular, confirmando una correlación existente entre ambas variables; además, se concluyó que mejorar canales de comunicación transparentes y frecuentes puede elevar la motivación, reducir malentendidos y potenciar la entrega de servicios sociales, contribuyendo a una mayor efectividad en el trabajo humanitario y el cumplimiento de misiones en entornos comunitarios.

La investigación de Chávez (2023), "Estilos de Liderazgo y Nivel de Productividad de la Municipalidad Provincial de Puno, periodo 2023," se centró en la relación entre varios estilos de gestión y la eficiencia en el trabajo organizacional en esa rama del gobierno. Se aplicaron métodos cuantitativos, correlacionales, no experimentales y transversales utilizando dos sistemas de cuestionarios estructurados realizados en la muestra de 198 empleados municipales para evaluar los estilos de liderazgo y la productividad del trabajo. De hecho, el estudio revela que el estilo participativo es el más frecuente (35.86%), lo cual tuvo un impacto positivo en niveles adecuados de

productividad, lo que significa que el estilo participativo induce la participación activa entre los empleados, colabora en la toma de decisiones entre los empleados y ha promovido la innovación en el servicio, lo que aumenta el rendimiento del personal individual y la gobernanza local para implementar entornos de trabajo más inclusivos que satisfagan las necesidades administrativas de la comunidad.

En el estudio de Mamani (2023), titulado "Absentismo laboral y productividad del personal de la Municipalidad Distrital de Kelluyo – 2023", se evaluó la relación entre las ausencias laborales y la eficiencia operativa de los empleados en esa institución municipal. Utilizando un enfoque cuantitativo, descriptivo, se encuestaron 58 trabajadores de una población total de 70, revelando una correlación moderada (0.410) entre las variables. Los hallazgos destacaron que el absentismo afecta negativamente el desempeño institucional al reducir la productividad, influenciada por factores como salud, motivación y condiciones laborales; además, se concluyó que implementar políticas de bienestar, flexibilidad horaria y programas de retención puede mitigar estas ausencias, elevando la eficiencia colectiva, optimizando recursos públicos y fortaleciendo la prestación de servicios municipales en comunidades locales.

3.2. BASES TEÓRICAS

3.2.1 *Gestión del talento humano*

La Gestión del Talento Humano (HTM) es una técnica estratégica para aumentar la influencia y el desarrollo del individuo con la motivación de lograr y mantener el capital humano y el rendimiento organizacional, lo cual implica reconocer que el talento es uno de los recursos más críticos para obtener

resultados empresariales, ya que el valor y la capacidad (y por ende el rendimiento y la sostenibilidad organizacional) dependen del reconocimiento del valor del talento (el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y potencial) para el negocio.

Dessler (2020) definió la GTH como el desarrollo y la gestión de las personas en una organización. El proceso consiste en crear estrategias para identificar, atraer, retener, desarrollar y motivar al personal adecuado.

También desarrolla una buena cultura organizacional, crea liderazgo, promueve la innovación y asegura la congruencia de las capacidades personales con la misión y los objetivos de una empresa.

La GTH busca crear valor a partir de las personas, implementando cosas como la planificación de recursos humanos, bienestar en el lugar de trabajo y gestión del conocimiento.

Una visión tan holística puede permitir no solo afinar el rendimiento individual, sino también establecer ventajas competitivas a largo plazo para la organización.

3.2.2. Escuelas de la Gestión del Talento Humano

Con el tiempo, la Gestión del Talento Humano (HTM) ha evolucionado en línea con diferentes corrientes teóricas y prácticas que han dado lugar a ciertas corrientes de pensamiento:

Un modelo ampliamente utilizado e influyente en la medición de la calidad del servicio es el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988). Este modelo define la calidad del servicio como la diferencia entre las expectativas del cliente antes de recibir el servicio y sus percepciones después de haberlo recibido.

- Escuelas de Gestión del Talento Humano

La HTM ha surgido de múltiples corrientes teóricas y prácticas que han generado sus propias escuelas de pensamiento:

Escuela Tradicional o Administración de Personal:

Más preocupada por la administración, la nómina del personal y el cumplimiento, los contratos y la supervisión de las leyes pertinentes. La relación con el empleado era mayormente burocrática y reactiva.

- Escuela de Relaciones Humanas:

Enfatiza las necesidades psicológicas y sociales de los trabajadores y fomenta un ambiente de trabajo positivo, habilidades de comunicación efectivas y liderazgo participativo. El enfoque se desarrolló a partir de Elton Mayo en la década de 1930.

- Escuela Estratégica de Recursos Humanos:

Considera el talento humano como un activo estratégico que debe ser creado y cultivado estratégicamente para obtener ventajas competitivas duraderas. Apunta a integrar la planificación, el desarrollo, la motivación y la alineación del talento con los objetivos organizacionales (Huselid, 1995).

- Escuela Contemporánea de Talento:

Se centra en la gestión del ciclo de vida del empleado, incluyendo las etapas desde la atracción, selección, desarrollo, retención hasta la desvinculación, innovación, diversidad e inclusión, y cultura organizacional (Collings & Mellahi, 2009).

GTH es esencial para las organizaciones por varias razones:

- Impulso del rendimiento organizacional: El desarrollo y la motivación del talento mejoran la productividad y la calidad del trabajo (Becker & Huselid, 2006).
- Fuente de ventaja competitiva: Las empresas con talento capaz pueden innovar y reaccionar más rápido a los cambios del mercado.
- Retención de capital humano: Reduce la rotación, lo que lleva a menores costos de contratación y formación.
- Promoción de la cultura organizacional: Fomenta un ambiente de trabajo positivo que mejora el compromiso y la satisfacción laboral.
- Adaptación a los cambios tecnológicos y sociales: Permite a los empleados estar preparados para nuevos desafíos a través de la formación continua y el desarrollo profesional.

3.2.3. Dimensiones e indicadores de la gestión del talento humano

Dimensión 1: Planificación del Talento. La planificación del talento implica proyectar las futuras necesidades de recursos humanos en términos de cantidad, calidad, habilidades y competencias. Su objetivo es asegurar que las personas sean dirigidas con el apoyo de la estrategia de la organización, para tomar decisiones más efectivas sobre quién será contratado, cómo se movilizarán los empleados dentro de la organización, qué formación se llevará a cabo y la retención de estos empleados en caso de que haya brechas. Es un instrumento importante para liberarse de la improvisación y enfrentar el cambio: no hay manera de enfrentar el talento necesario en el momento adecuado cuando la organización está cambiando. Indicadores.

- Diagnóstico de Necesidades: Evaluaciones regulares de las necesidades de personal a corto, mediano y largo plazo.

- Alineación del Personal en un Contexto Estratégico: Relaciona los perfiles y capacidades del talento humano con respecto a los planes estratégicos de la organización.

Dimensión 2: Reclutamiento y Selección. Esta área abarca todos los procesos relacionados con la captación de candidatos, su evaluación y la selección de los más adecuados para el puesto, en función de las exigencias del puesto y la cultura empresarial. Un buen proceso de reclutamiento y selección ayudará a incorporar nuevos empleados con habilidades importantes, de modo que se integren a los objetivos, propósitos y valores de la empresa, incluyendo la similitud con los empleados que ya trabajan en ella. Si estos procesos se implementan correctamente, se pueden reducir los costos de personal temporal, a la vez que se incrementa la productividad y la armonía entre los nuevos empleados.

- Tiempo de Contratación: Duración promedio entre el período desde el aviso de vacante hasta la integración de los candidatos.
- Calidad del Personal Contratado: Evaluación del progreso temprano del reclutamiento del nuevo personal durante los primeros meses de operación.
- Rotación Inicial: Tasa de deserción de nuevas contrataciones en los primeros 6 a 12 meses.

Dimensión 3: Capacitación y Desarrollo. La capacitación y el desarrollo profesional son medidas que permiten a los empleados aprender y mejorar sus habilidades y carácter que necesitan para prosperar, con el fin de desempeñarse eficazmente y crecer personal y profesionalmente.

Es clave para construir competitividad, adaptarse al entorno y formar futuros líderes. Abarca programas de inducción, capacitación técnica, capacitación en habilidades blandas, mentoría y planes de carrera.

Indicadores

- Frecuencia de capacitación: número de horas o sesiones de capacitación por empleado al año.
- Satisfacción con los programas: grado de satisfacción de los empleados con el contenido y las metodologías de capacitación.
- Planes de carrera: existencia y aplicación de rutas de capacitación y promoción dentro de la organización.

Dimensión 4: Evaluación del Desempeño La evaluación del desempeño es un proceso sistemático que permite evaluar el nivel de logro de los objetivos individuales, así como las competencias y comportamientos laborales de los empleados. Sirve como base para la toma de decisiones en compensaciones, promociones, necesidades de capacitación y desarrollo de carrera.

Cuando se implementa de manera justa y objetiva, también promueve la mejora continua y el compromiso del talento humano. Indicadores

- Uso de métodos de evaluación: aplicación de herramientas como evaluaciones 360°, entrevistas de desempeño, autoevaluaciones.
- Retroalimentación: calidad y frecuencia de los comentarios constructivos proporcionados por los líderes a los empleados.
- Mejora del desempeño: porcentaje de empleados que muestran un progreso positivo en sus evaluaciones sucesivas.

Dimensión 5: Clima Laboral y Motivación Esta parte se refiere a lo que el personal suele sentir con respecto al entorno de trabajo, como por ejemplo cómo se llevan las personas, cómo dirigen los jefes, cómo se desarrollan las discusiones, las condiciones del área de trabajo y el hacerse notar en el trabajo.

La motivación se conecta con diferentes factores internos y externos que impulsan a las personas a actuar con energía y dedicación para alcanzar los objetivos dentro de la organización. Un buen ambiente laboral y la motivación de los trabajadores suelen contribuir a la retención del talento, a un mayor rendimiento y a una mayor satisfacción de las personas. Algunos aspectos a considerar demuestran esto.

- Índice de satisfacción: resultados de encuestas sobre la percepción del ambiente de trabajo.
- Reconocimiento: existencia y percepción de programas de incentivos no económicos (elogios, premios, promociones).
- Relaciones interpersonales: calidad de la interacción entre colegas y entre líderes y subordinados.

3.2.4. Productividad

La productividad se define como la capacidad efectiva de una entidad para transformar diversos insumos, tales como recursos humanos, materiales y financieros, en bienes o servicios valiosos, sirviendo como un indicador clave del desempeño organizacional al medir la eficacia en la generación de valor agregado.

Según Koontz y Weihrich (2012), esta se cuantifica mediante la proporción entre los logros alcanzados y los recursos invertidos, donde un incremento en la productividad refleja una mayor eficiencia operativa.

En enfoques contemporáneos, la productividad trasciende la mera cantidad de producción, incorporando aspectos como la excelencia en la calidad, la capacidad innovadora, la gestión óptima del tiempo y la flexibilidad para adaptarse a mercados competitivos dinámicos. Además, su dependencia de elementos humanos resulta fundamental, incluyendo el estímulo motivacional, la dirección efectiva del liderazgo, el ambiente laboral positivo, la fluidez en la comunicación, las competencias profesionales y las condiciones laborales favorables.

Por consiguiente, una administración estratégica del talento humano puede potenciar significativamente la productividad, al optimizar no solo el rendimiento de individuos sino también el de equipos colectivos, fomentando entornos donde el desarrollo profesional y la cohesión grupal contribuyan a resultados sostenibles y competitivos en diversos sectores económicos.

3.2.5. Importancia de la productividad

La productividad es vital para la sostenibilidad y el crecimiento de todas las empresas y economías. Un aumento en la productividad significa más con los mismos medios, más rendimiento por la misma cantidad de dinero y, por lo tanto, más ahorro de costos, mayor rentabilidad y ventajas competitivas mejoradas (Robbins & Coulter, 2018). Además, la calidad de vida también está influenciada por la productividad, lo que se traduce en mejores salarios, precios reducidos y un mayor bienestar social (Gómez-Mejía, Balkin, & Cardy, 2016).

3.2.6. Características de la Productividad

- Relativo: La productividad está determinada por la interrelación entre insumos y productos, de tal manera que puede variar según las unidades de medida y el contexto particular (Koontz & Weihrich, 2012).
- Multidimensional: No solo describe la cantidad producida, sino también la calidad, la innovación, el uso eficiente del tiempo y la adaptación al entorno (Chiavenato, 2017).
- Dinámico: Esto es dinámico ya que está influenciado por factores internos como la gestión, la tecnología y la capacitación, pero también por factores externos, como el mercado y la economía (Robbins & Coulter, 2018).
- Influencia Humana: El compromiso, la motivación, el ambiente de trabajo, el liderazgo y las habilidades del talento humano son los principales factores que influyen en la productividad (Dessler, 2020).

3.2.7. Factores que Afectan la Productividad

- Tecnología: La automatización y las herramientas digitales mejoran la eficiencia y la calidad.
- Gestión: La planificación, la organización, la dirección y el control influyen en el desarrollo de la producción.
- Capital humano: Para mantener una alta productividad, es fundamental la capacitación, la experiencia y la motivación de los trabajadores.
- Clima organizacional: Un buen ambiente laboral fomenta la colaboración y reduce el ausentismo laboral. Creo que esto es importante.
- Innovación: La capacidad de adaptarse y mejorar los procesos es vital en entornos competitivos.

3.2.8. Beneficios de Mejorar la Productividad

- Incremento en la rentabilidad y competitividad.
- Optimización de recursos y reducción de costos.
- Mejor satisfacción de clientes y usuarios.
- Fortalecimiento del desarrollo económico y social.

3.2.9. Dimensiones de la satisfacción del cliente

Dimensión 1: Eficiencia Operativa

Este es un componente importante en la eficiencia operativa. La eficiencia operativa significa que una organización está produciendo productos o servicios mediante la distribución más eficiente de recursos materiales, humanos, financieros y de tiempo, sin comprometer la calidad. Se trata de la optimización de procesos, la reducción de desperdicios, la reducción de costos y el aumento de la ganancia por unidad. Una organización de alto rendimiento es aquella que utiliza relativamente pocos insumos para lograr su máximo rendimiento y es un jugador altamente competitivo.

Indicadores

- **Costos unitarios:**

Gasto promedio en producir una unidad de producto o servicio.

- **Tiempo de entrega:**

Tiempo requerido desde que se solicita un producto o servicio hasta que se entrega al cliente.

- **Tasa de uso de recursos:**

Nivel de aprovechamiento de materias primas, maquinaria, horas de trabajo, etc.

Dimensión 2: Calidad del Producto o Servicio

La calidad funciona como un indicador importante de productividad ya que afecta la felicidad del cliente, da influencia a la imagen de la empresa y determina con qué regularidad la empresa gana nuevos clientes.

Esta dimensión mide qué tan bien los productos o servicios se ajustan a los estándares establecidos, así como la percepción del cliente sobre su valor y desempeño.

La alta calidad asegura menos retrabajos, devoluciones y quejas y, con ello, un mejor funcionamiento de las operaciones y una operación más rentable.

Indicadores

- **Porcentaje de productos sin defectos:**

Porcentaje de unidades que cumplen con los estándares sin necesidad de ajustes o devoluciones.

- **Quejas del cliente:**

Número y tipo de reclamos recibidos durante un periodo determinado.

- **Satisfacción del cliente:**

Nivel de conformidad expresado por los clientes respecto al producto o servicio recibido.

Dimensión 3: Cumplimiento de Metas

Esta dimensión evalúa la capacidad de la organización y sus equipos de trabajo para alcanzar los objetivos estratégicos, tácticos y operativos definidos previamente. El cumplimiento de metas refleja la efectividad de la gestión, la coordinación entre áreas y el compromiso de los colaboradores.

Además, permite realizar seguimientos a través de indicadores clave de desempeño (KPIs), y facilita la toma de decisiones basada en datos. Se refiere a la disposición del cliente para recomendar el servicio y seguir siendo cliente, como una manifestación de su satisfacción (Kotler & Keller, 2016).

Indicadores

- **Porcentaje de metas alcanzadas:**

Proporción de objetivos logrados en comparación con los planteados al inicio de un periodo.

- **Mejora continua:**

Implementación de acciones correctivas y planes de mejora con base en los resultados de desempeño.

- **KPIs (Key Performance Indicators):**

Indicadores cuantificables que permiten monitorear áreas críticas del negocio (ej. ventas, producción, atención al cliente).

Dimensión 4: Uso del Tiempo Laboral

El uso del tiempo laboral se refiere a la forma en que los trabajadores organizan y aprovechan su jornada de trabajo para realizar actividades productivas. Un buen uso del tiempo influye directamente en la productividad, ya que evita pérdidas por ineficiencia, improductividad o ausencias injustificadas.

Un entorno que promueve la puntualidad, el compromiso y la gestión del tiempo, incrementa el rendimiento organizacional general.

Indicadores

- **Puntualidad:**

Frecuencia con la que los empleados inician sus actividades en el horario establecido.

- **Ausentismo:**

Porcentaje de tiempo laboral perdido debido a faltas injustificadas, enfermedades u otras causas.

- **Horas efectivas de trabajo:**

Tiempo real dedicado por los empleados a tareas directamente relacionadas con sus funciones.

3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Ausentismo laboral: Ausencias de los empleados de su trabajo, ya sea por razones justificadas (enfermedad, permiso) o injustificadas. Afecta la eficiencia, la continuidad de los procesos y los costos organizacionales.

Capital humano: Incluye el conocimiento, habilidades, competencias, actitudes y valores de una fuerza laboral que permiten a la organización avanzar y tener éxito.

Clima organizacional: Existe una visión común sobre el lugar de trabajo de los trabajadores, como la forma de interactuar, la forma de hablar, quién lidera y los aspectos del lugar. Esto influye en la motivación de los empleados, en su desempeño laboral y en su permanencia en el puesto.

Evaluación 360°: Un método utilizado para proporcionar retroalimentación mediante el cual el desempeño del empleado es evaluado



por superiores, subordinados, compañeros y clientes de la empresa. Se considera una herramienta integral para evaluar capacidades y competencias.

Gestión del conocimiento: El proceso de gestionar, difundir, utilizar y compartir el conocimiento dentro de una organización de tal manera que la experiencia y el aprendizaje del grupo en conjunto mejoren la eficiencia así como la innovación.

Indicadores clave de rendimiento (KPIs): Son métricas tangibles, medibles y comparables que destacan qué tan bien se están cumpliendo algunos de los objetivos estratégicos, operativos o individuales de una organización.

Productividad multidimensional: Una concepción contemporánea de la productividad para una empresa que no solo considera la cantidad de producción de bienes o servicios, sino también la calidad, la innovación, el uso óptimo del tiempo, la adaptación al entorno y la satisfacción del cliente.

Retroalimentación constructiva: La manera en que se brinda retroalimentación a un empleado relacionada con su trabajo y desempeño; la comunicación no solo busca identificar errores, sino también sugerir mejoras que puedan ayudar a los empleados o a su equipo, y también reconocer logros. Es fundamental para el aprendizaje y la motivación.

Rotación de personal: Movimiento de empleados dentro y fuera de una organización a lo largo del tiempo. Una alta rotación frecuente significa mayores costos de reclutamiento y capacitación, así como la pérdida de experiencia acumulada.

Ventaja competitiva sostenible: Una condición que permite a una organización diferenciarse de sus competidores de manera duradera, gracias a recursos únicos como la innovación, el talento humano o la cultura organizacional.



CAPÍTULO IV

HIPOTESIS

4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La relación de la gestión del talento humano y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025.

4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

H.E.1. La relación de la planeación del talento y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa

H.E.2. La relación del reclutamiento, selección y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa

H.E.3. La relación de la capacitación, desarrollo y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa

H.E.4. La relación de la evaluación, desempeño y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa



H.E.5. La relación del clima laboral, motivación y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa

4.3. VARIABLES

Variable 1:

- Gestión del talento humano

Variable 2:

- Productividad

4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Valorización
V1 Gestión del talento humano Dessler (2020)	- Planeación del talento	- Diagnóstico de necesidades - Alineación estratégica del personal	
	- Reclutamiento y selección	- Tiempo de contratación - Calidad del personal contratado - Rotación inicial	
	- Capacitación y desarrollo	- Frecuencia de capacitaciones - Satisfacción con programas - Planes de carrera	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces
	- Evaluación, desempeño	- Uso de métodos de evaluación - Retroalimentación - Mejora del desempeño	4. Casi siempre 5. Siempre
	- Clima laboral, motivación	- Índice de satisfacción - Reconocimiento - Relaciones interpersonales	
V.2. Productividad Koontz y Weihrich (2012)	- Eficiencia operativa	- Costos unitarios - Tiempo de entrega - Tas de uso de recursos	
	- Calidad del producto o servicio	- Porcentaje de productos sin defecto - Quejas del cliente - Satisfacción del cliente	
	- Cumplimiento de metas	- Porcentaje de metas alcanzadas - Mejora continua - KPIs	
	- Uso del tiempo laboral	- Puntualidad - Ausentismo - Horas efectivas de trabajo	

Nota. Elaboración propia



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Basado en el estudio de Hernández, Fernández y Baptista (2014), se adoptó un enfoque cuantitativo para este estudio, ya que permite examinar los datos derivados de las encuestas realizadas al personal con base en el cuestionario estructurado. El análisis de datos utilizando tablas y gráficos estadísticos apoya la prueba de hipótesis, según este enfoque.

5.2. MÉTODOS APLICADOS A LA INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación, el método deductivo, fue utilizado en esta investigación, ya que los métodos deductivos, según lo determinado por Dávila (2006), se utilizan para obtener conclusiones claras y sólidas mediante procedimientos lógicos basados en premisas, que son principios establecidos o generales.

5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Hernández et al. (2014) sugirieron que para realizar el análisis, el estudio utilizó investigación básica (investigación fundamental o pura), es decir, para aumentar la información teórica sobre un fenómeno dado y no

buscar una aplicación para uso inmediato. Este enfoque científico busca explorar las leyes y principios de la naturaleza, la sociedad o el pensamiento humano, y formar posiciones teóricas para apoyar estudios aplicados posteriores. Además, al enfatizar una comprensión profunda de los fenómenos subyacentes, es útil para dar forma al conocimiento académico y generar nuevas hipótesis en varias áreas disciplinarias.

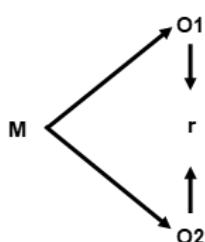
5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Se eligió el nivel correlacional como el nivel objetivo del estudio para determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad en la sucursal del Banco Municipal en Arequipa, Túpac Amaru Juliaca, durante el año 2025. Esta metodología proporciona la capacidad de analizar asociaciones entre variables sin manipularlas, puede revelar cómo la motivación, el liderazgo y las condiciones de trabajo afectan el rendimiento de una organización y también permite analizar tendencias estadísticas que pueden utilizarse en el entorno bancario para informar estrategias de mejora, además de proporcionar una visión más amplia de las dinámicas laborales y sus implicaciones en la eficiencia financiera.

5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Dado que el proyecto se enfoca en la recopilación de datos en un momento único, se adoptó un diseño no experimental transversal para esta tesis, como se detalla en Hernández et al. (2014), cuyo principal objetivo es describir las interconexiones entre las variables investigadas sin intervenir en ellas. Este método transversal permite capturar un snapshot de la realidad en

un punto específico, evaluando correlaciones entre la administración de talento humano y la productividad en el contexto bancario, lo que resulta ideal para estudios descriptivos que buscan fundamentar recomendaciones prácticas; además, al evitar manipulaciones experimentales, asegura la validez ética y la aplicabilidad en escenarios reales, contribuyendo a la formulación de políticas que optimicen el desempeño institucional en sectores financieros.



Donde:

M = Muestra del estudio

O = Observación o información recogida

r = Correlación

5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

5.6.1. La población

La Población En el banco municipal de Arequipa, sucursal Tupac Amaru Juliaca, la población de estudio consistió en 31 trabajadores en 2025.

5.6.2. La muestra

La Muestra Cuando el número de sujetos a incluir en el estudio es menor de 50, el enfoque metodológico más adecuado es un censo que involucra a todos los que constituyen la población. Para ser justos, el censo no requiere la elección de una muestra, y no se produce error de muestreo,

ya que se cuenta cada caso en los análisis (Kish, 1965; Scheaffer, Mendenhall, & Ott, 2010).

5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

5.7.1. Técnicas

La técnica de encuesta se seleccionó como el método más adecuado para recopilar datos en este estudio, ya que permite obtener información directa y estructurada de los participantes sobre aspectos relacionados con la gestión del talento humano y la productividad en el contexto bancario. Este enfoque facilita la cuantificación de percepciones, actitudes y experiencias mediante preguntas estandarizadas, abarcando una muestra amplia de manera eficiente y adaptable a diseños transversales; además, su flexibilidad en formatos digitales o físicos contribuye al análisis de correlaciones y la generación de insights accionables para mejorar el rendimiento organizacional en entornos financieros competitivos.

5.7.2. Instrumentos

El instrumento principal empleado es una escala de Likert para evaluar las variables clave, con los datos recopilados procesados SPSS 27, conforme a los requisitos del estudio. Esta herramienta mide niveles de acuerdo en dimensiones como motivación, liderazgo y productividad, proporcionando una base sólida para análisis estadísticos detallados; asimismo, SPSS permite generar estadísticas descriptivas, correlaciones y modelos predictivos, asegurando resultados rigurosos y aplicables a la realidad bancaria, lo que facilita la identificación de patrones y recomendaciones para optimizar el talento humano.

5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

5.8.1 Confiabilidad

La confiabilidad y validez del instrumento se evaluaron de manera integral para garantizar la calidad de los datos, utilizando el Alfa de Cronbach según Vara-Horna (2010) para medir la consistencia interna a través del software SPSS, lo que asegura respuestas estables y homogéneas en aspectos como la motivación y la productividad laboral. Además, se verificó la validez mediante análisis de contenido y constructo, confirmando que la escala de Likert refleja con precisión los conceptos teóricos estudiados en la gestión del talento humano y la eficiencia bancaria; esta doble verificación fortalece la integridad de los hallazgos, permitiendo interpretaciones válidas y recomendaciones prácticas para mejorar el desempeño institucional en sectores financieros.

Tabla 2

Análisis de confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	26

Nota. Proceso estadístico en Spss versión 27.

Interpretación

Como el coeficiente Alfa de Cronbach fue de 0.968 (superior al referente de 0.90), está claro que el instrumento en sí mostró una excelente fiabilidad interna. Esto indica que los ítems del cuestionario tienen una gran relación entre sí y todos miden la misma variable de interés.

5.8.2. Validez

El primer paso para llevar a cabo este estudio fue que el cuestionario fuera validado por un experto que conoce bien el tema.

5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS

El estudio denominado "Gestión del talento humano y productividad en la Caja Municipal de Ahorros de Arequipa Túpac Amaru sucursal Juliaca" se realizó mediante el uso del software estadístico IBM SPSS versión 27.

5.10. DISEÑO DE CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Debido a que la Tau-b de Kendall se considera más adecuada para nuestra investigación, se realizó una prueba de hipótesis y los resultados de la prueba de la hipótesis general y también algunas hipótesis específicamente relacionadas se presentan a continuación para cada lugar donde es adecuada.

Prueba de la hipótesis principal

Declaración de la Hipótesis General

Ha: Existe una relación entre la gestión del talento humano y la productividad en el banco municipal de Arequipa, agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025.

Ho: No existe relación entre la gestión del talento humano y la productividad en el banco municipal de Arequipa, agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025.

Nivel de significancia

En consecuencia, el nivel de significancia sería el siguiente:

Alfa 5% = $\alpha = 0.05$

Estadístico de prueba

Se seleccionó la prueba Tau-b de Kendall porque los datos no son paramétricos y la tabla se calculaba en pasos de cinco.

Estadística de prueba

Se utilizó el análisis Tau-b de Kendall porque los datos no son paramétricos y la tabla se calcula en pasos de cinco.

Cálculo del valor P

Tabla 3

Calculo de P-valor de la hipótesis general

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal porTau-b	de	,717	,051	14,310	,000
ordinal Kendall					
N de casos válidos		31			
P-estimación = 0.000 (0%) no es exactamente alfa 0.05 (5%)					

Decisión

En consecuencia, el coeficiente Tau-b de Kendall = 0.717 demuestra tanto una relación positiva como una alta correlación de variables en este nivel específico. Además, dado que el número de significancia es $p = 0,000$ menor que 0,05, se rechazó la hipótesis nula y se adoptó otra hipótesis. Esto implica que existe una importancia estadística que vincula la Gestión del Talento Humano con la Productividad en la muestra examinada como parte de la investigación.

Prueba de hipótesis específica 1

Planteamiento de la hipótesis específica 1

Ha: Existe una relación entre la planificación del talento y la productividad en la agencia del banco municipal Arequipa Tupac Amaru Juliaca, 2025

Ho: No existe relación entre la planificación del talento y la productividad en el banco municipal

Nivel de Significancia

Por lo tanto, el nivel de significancia sería $\checkmark$ Alfa 5% = $\alpha = 0.05$

Estadístico de Prueba Se aplicó la prueba factual de Tau-b de Kendall debido a que los datos son no paramétricos y la estimación de la tabla se realizó en incrementos de cinco.

Cálculo de P – valor

Tabla 4

Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 1

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significació n aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,577	,088	6,156	,001
N de casos válidos		31			

Decisión

Hay una correlación positiva y moderadamente alta entre las variables estudiadas con el coeficiente Tau-b de Kendall = 0.577. De manera similar, dado que el valor de significancia es $p = 0.001 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyendo que existe una relación

estadísticamente significativa entre la planificación del talento y la productividad en la muestra analizada.

Prueba de hipótesis específica 2

Planteamiento de la hipótesis específica 2

Ha: Existe una relación entre reclutamiento, selección y productividad en el banco municipal Arequipa, agencia Túpac Amaru Juliaca, 2025

Ho: No existe relación entre reclutamiento, selección y productividad en el banco municipal Arequipa, agencia Túpac Amaru Juliaca, 2025

Nivel de significancia

Entonces, el nivel importante es así: un Alfa del 5%, lo que significa que α es 0,05. La prueba estadística aplicada se denomina prueba factual Tau-b de Kendall, ya que los datos no siguen propiedades paramétricas y la tabla se calculó en incrementos de cinco pasos.

Cálculo del valor P

Tabla 5

Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 2

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación n aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,708	,066	10,680	,000
N de casos válidos		31			

Decisión

El coeficiente Tau-b de Kendall = 0.708 muestra una correlación positiva y alta entre las variables. Además de esto, dado que la significancia asintótica es $p = 0.000 < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la

hipótesis alternativa para probar una relación estadísticamente significativa entre reclutamiento, selección y productividad en la población estudiada.

Prueba de hipótesis específica 3

Declaración de hipótesis específica 3

Ha: Existe una relación entre capacitación, desarrollo y productividad en la agencia del banco municipal Arequipa Tupac Amaru Juliaca, 2025

Ho: No existe relación entre capacitación, desarrollo y productividad en la agencia del banco municipal Arequipa Tupac Amaru Juliaca, 2025

Nivel de significancia

Por lo tanto, el valor de significancia fue el siguiente: un alfa del 5 %, que es $\alpha = 0,05$.

Estadística de prueba

Dado que los datos no eran paramétricos y la tabla se calculó con una brecha de 5, se utilizó la prueba Tau-b factual de Kendall.

Cálculo del valor P

Tabla 6

Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 3

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significació n aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,656	,066	9,401	,000
N de casos válidos		31			

Decisión

El valor Tau-b de Kendall, de 0,656, muestra una alta relación positiva entre las variables del estudio. Además, dado que p es igual a 0,000 y es

menor que 0,05, significa que la hipótesis nula no es verdadera, por lo que la otra hipótesis se confirma. Esto demuestra que el desarrollo de la capacitación y la productividad adquieren importancia estadística en esta muestra. Considero que esta evidencia es suficiente.

Prueba de Hipótesis Específica 4

Formulación de la Hipótesis Específica 4

Ha: existe una relación entre la evaluación, el desempeño y la productividad en el banco municipal de Arequipa, sucursal Túpac Amaru Juliaca, 2025

Ho: no existe relación entre la evaluación, el desempeño y la productividad en el banco municipal de Arequipa, sucursal Túpac Amaru Juliaca, 2025

Nivel de Significancia

Por lo tanto, el nivel de importancia es el siguiente: Alfa del 5 por ciento = $\alpha = 0,05$. Se utilizó la prueba Tau-b de Kendall, ya que los datos no son paramétricos y el cálculo de la tabla se calculó con fracciones de cinco.

Cálculo del valor P

Tabla 7

Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 4

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación n aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,718	,056	12,217	,000
N de casos válidos		31			

Decisión

Tau-b de Kendall = 0.718 indica una correlación positiva y alta entre las variables estudiadas. Así (ya que $p = 0.000 < 0.05$), se rechaza la hipótesis

nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyendo que existe una relación estadísticamente significativa entre la evaluación, el desempeño y la productividad en la muestra analizada.

Declaración de Hipótesis Específica 5

Ha: Existe una relación entre el ambiente de trabajo, la motivación y la productividad en el banco municipal de Arequipa, sucursal Túpac Amaru Juliaca, 2025

Ho: No existe relación entre el ambiente de trabajo, la motivación y la productividad en el banco municipal de Arequipa, sucursal Túpac Amaru Juliaca, 2025

Nivel de Significancia

Consecuentemente, el nivel de significancia sería el siguiente: $\checkmark$ Alfa 5% = α = 0.05

Estadístico de Prueba Se aplicó la prueba factual de Tau-b de Kendall porque la información es no paramétrica y la tabla fue estimada en incrementos de cinco.

Cálculo del valor P

Tabla 8

Cálculo de P-valor de la hipótesis específica 5

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,771	,081	8,436	,000
N de casos válidos		34			



Decisión

Una puntuación Tau-b de Kendall de 0,771 confirma una sólida conexión positiva entre las variables en cuestión. Además, el valor de significancia alcanzó $p = 0,000$, muy por debajo de 0,05, por lo que los investigadores descartaron la hipótesis nula y optaron por la alternativa. Supongo que esto aclara un vínculo estadísticamente significativo entre el entorno laboral y la productividad final del equipo de investigación.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSION

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Prueba de normalidad

Tabla 9

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístic			Estadístic		
	o	gl	Sig.	o	gl	Sig.
GESTIÓN_DEL_TALENT	,086	31	,200*	,954	31	,205
O_HUMANO						
PRODUCTIVIDAD	,116	31	,200*	,948	31	,137

Se interpreta:

Dado que ambas variables resultaron con valores de significancia superiores a 0,05, aceptamos la hipótesis nula de normalidad. Además, parece que las cifras de Gestión del Talento Humano y Productividad se ajustan a una distribución normal, por lo que se puede aplicar la prueba paramétrica para el análisis de inferencia.

6.1.2. Análisis e interpretación de los resultados

Objetivo general

Tabla 10

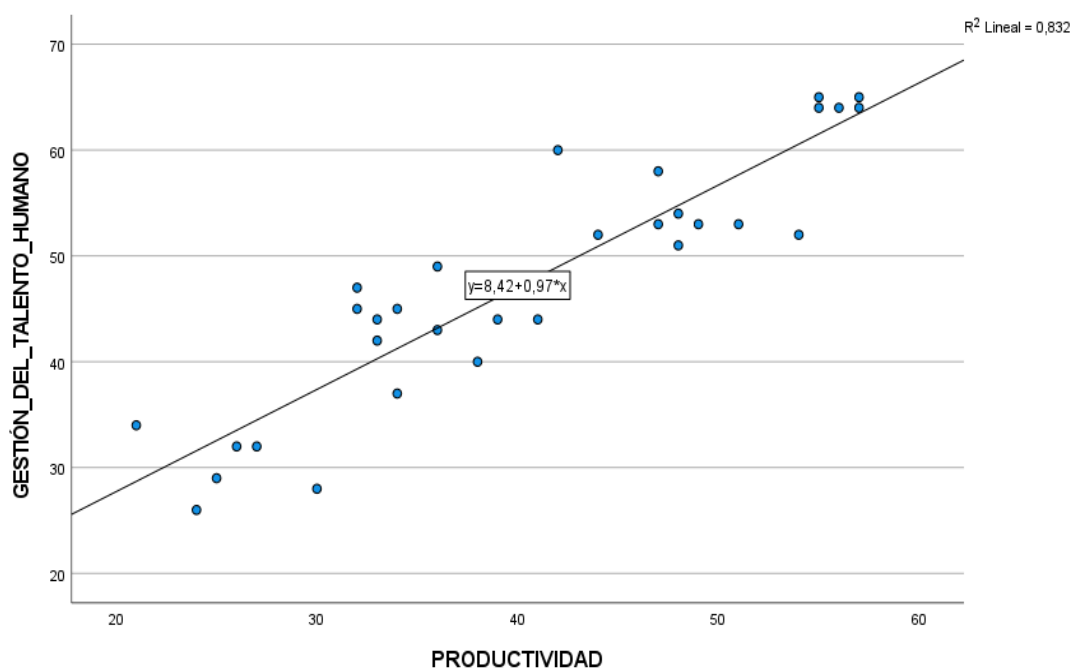
Correlación de la gestión del talento humano y productividad

Correlaciones			
		GESTIÓN_DEL_TALENTO_ HUMANO	PRODUCTIVIDAD
GESTIÓN_DEL_TALENTO_HUMANO	Correlación de	1	,912**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	31	31
PRODUCTIVIDAD	Correlación de	,912**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	31	31

Nota. Proceso estadístico realizado en el Spss versión 27.

Figura 1

Correlación de la gestión del talento humano y productividad



Nota. Tabla 10

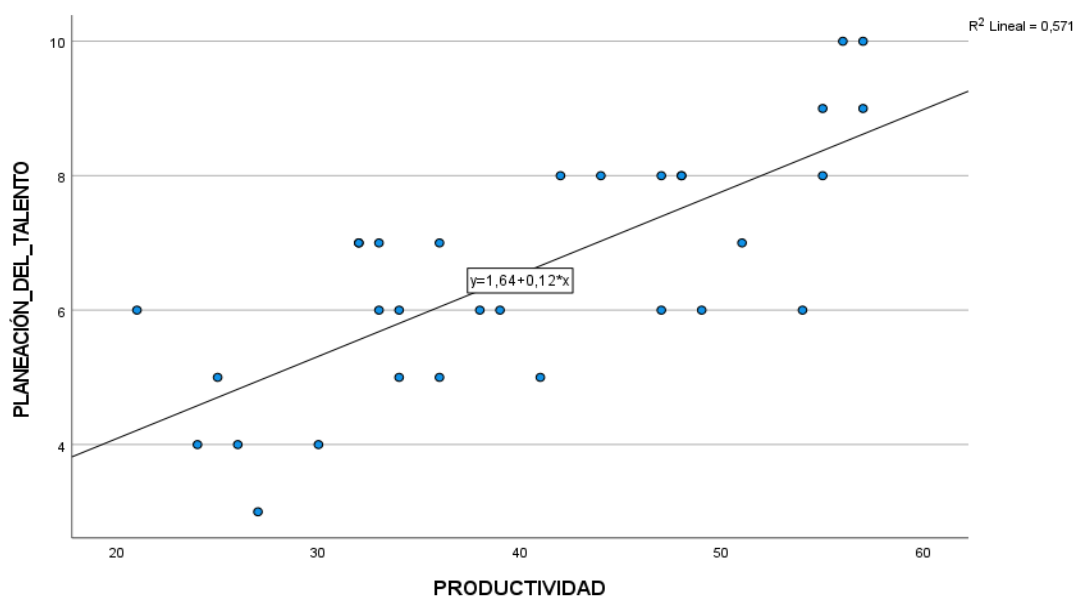
Se interpreta:

La Tabla 10 y la Figura 1 confirman plenamente el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,912$), lo que demuestra que la Gestión del Talento Humano está estrechamente relacionada con la Productividad. Dado que el valor p es de 0,000, inferior a 0,01, supongo que esto significa que la hipótesis nula no se cumple, por lo que optaron por la hipótesis alternativa 1. Parece que existe una conexión estadísticamente significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Productividad en estos participantes. Considero que esto revela un aspecto importante de la relación entre estos factores.

Objetivos específicos**Tabla 11***Correlación de la planeación del talento y productividad*

Correlaciones			
		PLANEACIÓN_ DEL_TALENTO	PRODUCTIVIDAD
PLANEACIÓN_DEL_ TALENTO	Correlación de	1	,756**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	31	31
PRODUCTIVIDAD	Correlación de	,756**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	31	31

Nota. Proceso estadístico realizado en el Spss versión 27.

Figura 2*Correlación de planeación del talento**Nota. Tabla 11***Se interpreta:**

Como se observa en la Tabla 11 y de igual manera en la Figura 2, El coeficiente de correlación de Pearson, con un r de 0,756, muestra una fuerte conexión positiva entre la productividad y la planificación del talento. Debido a que ese valor de significancia se registra en p igual a 0,000, que está por debajo de la marca de 0,01, la hipótesis nula fue descartada y la alternativa entró en juego. Además, parece que este análisis deja bastante claro que la planificación del talento y la productividad están vinculadas estadísticamente para el grupo estudiado.

Tabla 12

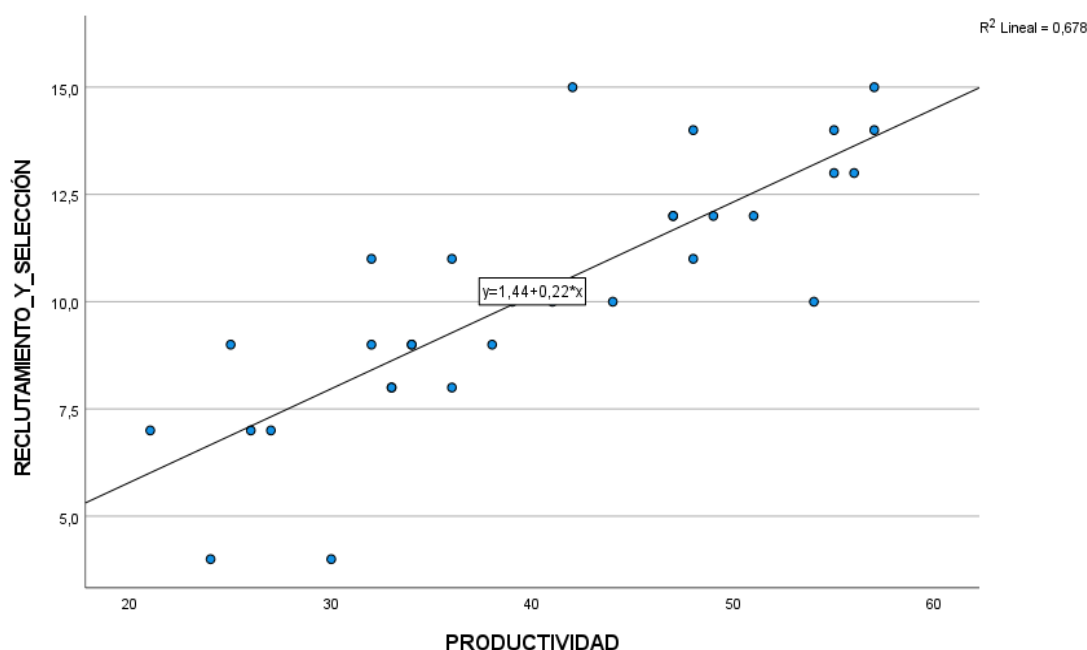
Correlación del reclutamiento, selección y productividad

Correlaciones			
		RECLUTAMIENTO_ SELECCIÓN	PRODUCTIVIDA D
RECLUTAMIENTO_Y_ SELECCIÓN	Correlación de Pearson	1	,823**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	31	31
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	,823**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	31	31

Nota. Proceso estadístico realizado en el Spss versión 27.

Figura 3

Correlación del reclutamiento, selección y productividad



Nota. Tabla 12

Se interpreta:

La Tabla 12 y la Figura 3 confirman que el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,823$) indica una relación positiva muy fuerte entre el Reclutamiento y la Selección y la Productividad. El nivel de significancia se

sitúa en $p = 0,000$, que es inferior a $0,01$, por lo que descartan la hipótesis nula y aceptan la alternativa. Supongo que esto significa que existe una conexión estadísticamente significativa entre el Reclutamiento y la Selección y la Productividad en la población estudiada.

Tabla 13

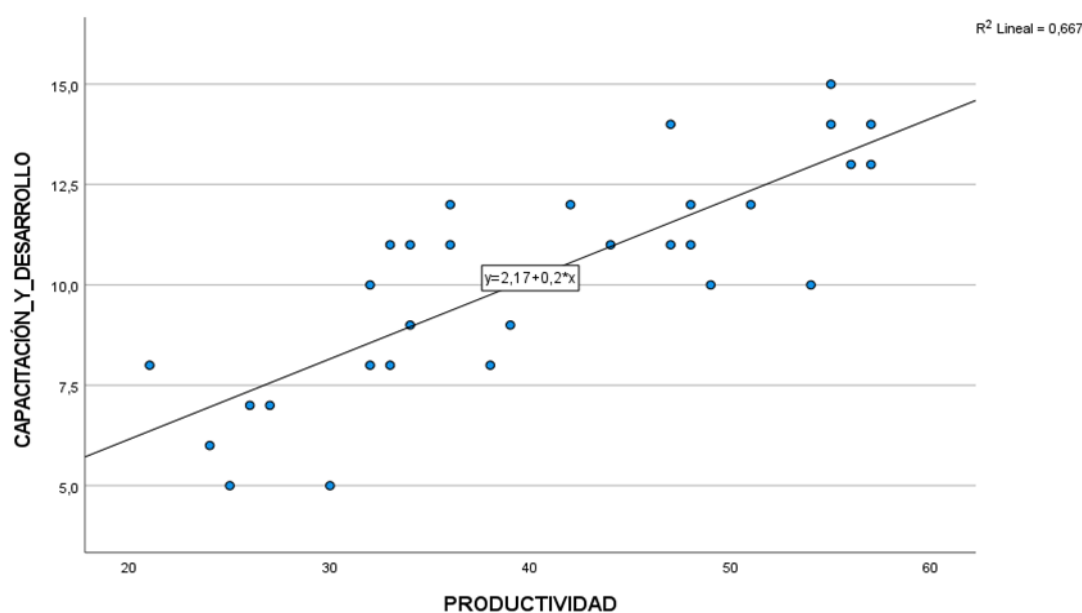
Correlación de la capacitación, desarrollo y productividad

Correlaciones			
		CAPACITACIÓN_Y_DESARROLLO	PRODUCTIVIDAD
CAPACITACIÓN_Y_DESARROLLO	Correlación de Pearson	1	,817**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	31	31
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	,817**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	31	31

Nota. Proceso estadístico realizado en el Spss versión 27.

Figura 4

Correlación de la capacitación, desarrollo y productividad



Nota. Tabla 13

Se interpreta:

De nuestra Tabla 13 y en la Figura 4, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0.817$) De la tabla se desprende claramente una fuerte relación positiva entre la capacitación y el desarrollo y la productividad. Dado que el valor de significancia calculado de p igual a 0,000 es inferior a 0,01, la hipótesis nula no se acepta, mientras que la hipótesis alternativa sí lo es. En resumen, la relación es estadísticamente significativa para el grupo estudiado. Considero que esto es importante para el análisis.

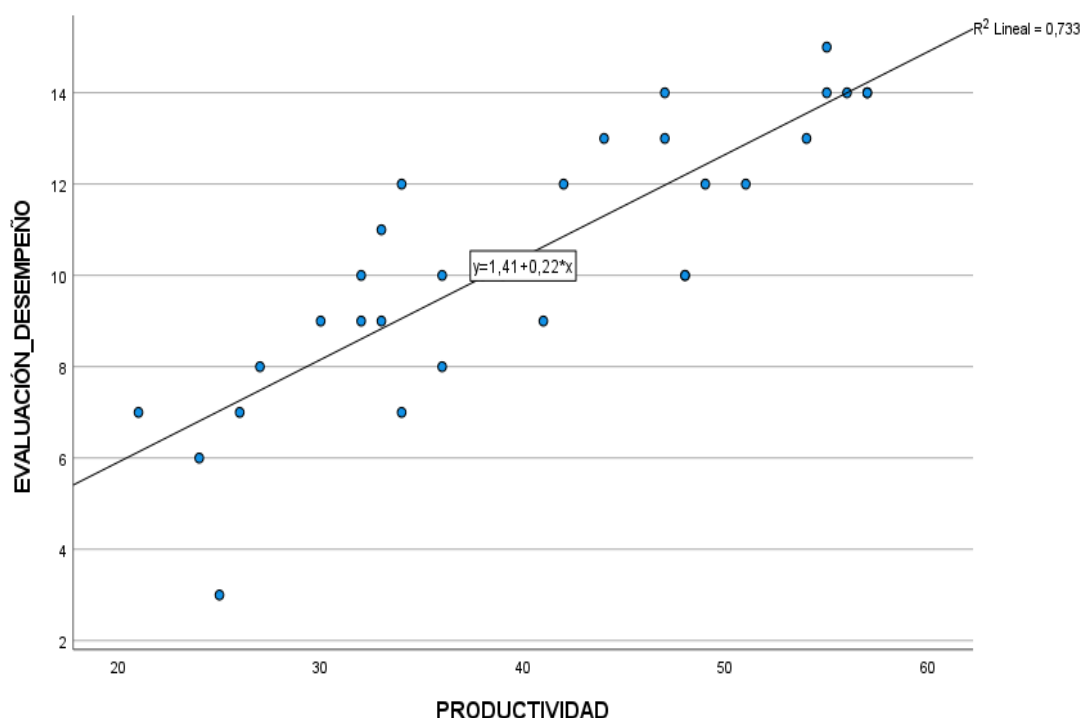
Tabla 14*Correlación de la evaluación de desempeño y productividad*

Correlaciones			
		EVALUACIÓN_ DESEMPEÑO	PRODUCTIVI DAD
EVALUACIÓN_ DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	1	,856**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	31	31
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	,856**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	31	31

Nota. Proceso estadístico realizado en el Spss versión 27.

Figura 5

Correlación de la evaluación de desempeño y productividad



Nota. Tabla 14

Se interpreta:

Como se muestra en la Tabla 14 y la Figura 5, existe una conexión positiva muy alta, observada en el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,856$), entre la evaluación del desempeño y la productividad. Dado que la significancia se encuentra en un valor p de 0,000, y este es menor que 0,01, significa que la hipótesis nula no se mantiene y se acepta la otra hipótesis. Por lo tanto, resulta que la evaluación del desempeño está relacionada con la productividad en el grupo estudiado mediante relevancia estadística.

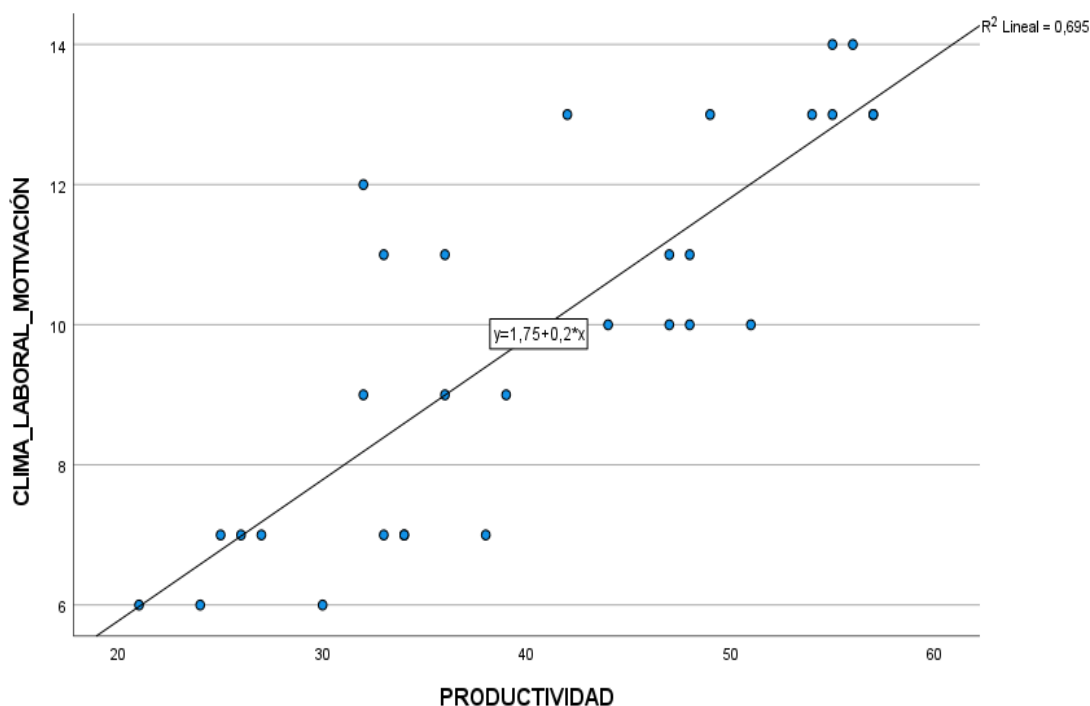
Tabla 14

Correlaciones			
		CLIMA_LABOR MOTIVACIÓN	PRODUCTIVIDAD
CLIMA_LABORAL_ MOTIVACIÓN	Correlación de Pearson	1	,834**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	31	31
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	,834**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	31	31

Nota. Proceso estadístico realizado en el Spss versión 27.

Figura 6

Correlación del clima laboral, motivación y productividad



Nota. Tabla 14

Se interpreta:

Según el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0.856$), indica una correlación positiva muy alta entre la Evaluación del Desempeño y la



Productividad, como se observa en la Tabla 14 y de manera similar en la Figura 6. Dado que el valor p determinado fue $p = 0,000$, muy inferior a 0,01, descartamos la hipótesis nula y optamos por la alternativa. Parece que existe una conexión estadísticamente significativa entre la evaluación del desempeño y la productividad en los participantes del estudio.

6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En una investigación, se observó una relación positiva entre la gestión del talento humano y la productividad en la Caja Municipal de Arequipa y la sucursal Túpac Amaru de Juliaca, con una sólida evidencia para el año 2025. El coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,912 y el nivel de significancia fue inferior al 0,01 %. Estos datos respaldan la hipótesis general, que afirma que la gestión del talento humano es un factor positivo independiente para la productividad. Un análisis más profundo de la gestión del talento humano revela que la planificación del talento también se relaciona con una mayor productividad. La planificación adecuada para el número previsto de empleados, en consonancia con los objetivos estratégicos de la empresa, contribuye significativamente a la mejora de los resultados laborales. Los resultados revelaron una vez más una relación directa fuerte y muy alta que muestra una correlación positiva clara, convincente y muy alta entre el reclutamiento y la selección y la productividad, lo que destaca que el reclutamiento y la contratación de personal calificado, de alto rendimiento y con el ajuste adecuado al perfil requerido debe ser parte de la forma exitosa, eficiente y sostenible, y que el reclutamiento y la selección de personal es vital para el desempeño eficiente y estable de la organización. Además, tenemos evidencia de una correlación positiva entre la formación y el desarrollo y la productividad, lo que demuestra que la formación es un medio fundamental para mejorar las competencias y promover eficiencias operativas entre el personal. Además, la relación alta y significativa identificada entre la evaluación del desempeño y la productividad confirma los resultados, ya que este tipo de mecanismos de medición y retroalimentación sirven como



herramientas con las que se dirige a los trabajadores a desempeñarse a un nivel más alto y alcanzar los objetivos institucionales a lo largo del tiempo. Por último, esta evidencia sugiere que el lugar de trabajo y la motivación están positivamente relacionados con la productividad. Esto demuestra que un entorno organizacional alentador, que contribuye activamente al desarrollo de la motivación y el compromiso del personal, se correlaciona positivamente con el logro de los objetivos institucionales. Tales hallazgos son consistentes con los resultados de estudios en el extranjero, a nivel nacional y local. En España, estudios de Díaz y Quintana indican que los procesos de selección adecuados resultan en que la organización logre sus objetivos, al igual que en un contexto peruano, la formación continua y la retroalimentación son beneficiosas para la mejora del desempeño del personal organizacional en las pymes (Solano et al.). De manera similar, estudios realizados en la región de Cáritas Puno (principalmente los de Mamani) demuestran una asociación positiva entre la comunicación interna y la productividad, al igual que Chávez (2023) quien demuestra una correlación positiva entre el estilo de liderazgo participativo y el desempeño en el trabajo. En general, una de las ideas clave del chat es que la gestión del talento en varios niveles (es decir, planificación, reclutamiento y selección, formación y desarrollo, evaluación del desempeño, ambiente laboral, etc.) es un catalizador importante para lograr una mayor productividad de la organización. No solo los resultados apoyarán la teorización actual y la evidencia empírica, sino que también añadirán perspectivas teóricas sobre la importancia de las inversiones en las personas como el recurso último para la sostenibilidad y competitividad institucional.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Basado en el objetivo general del estudio, se concluye que el coeficiente de correlación de Pearson calculado a través del análisis estadístico indica que la Gestión del Talento Humano está positivamente y muy altamente asociada con la Productividad del Banco Municipal de Arequipa, Agencia Túpac Amaru – Juliaca en el año 2025 con $r = 0.912$ ($p < 0.01$). Estos resultados respaldan ideas ampliamente difundidas al demostrar que la gestión de recursos humanos con planificación es fundamental para el progreso de los procesos, lo que mejora el funcionamiento de las organizaciones y genera beneficios duraderos y competitivos. Numerosos datos indican que la mejora en la contratación, la selección de personal, el desarrollo mediante la formación, la evaluación del rendimiento de los trabajadores y la motivación laboral están estrechamente relacionadas con el aumento de la productividad de las instituciones.

SEGUNDA: Hay evidencia de una alta correlación positiva con el análisis de correlación utilizando el objetivo específico 1 que resultó en $r = 0.756$ y $p < 0.01$. Este hallazgo nos da la idea de que una planificación precisa de recursos humanos, que depende de la previsión de necesidades, la creación de perfiles de trabajo y la vinculación con la dirección estratégica de la organización, ayuda a maximizar el rendimiento general. La planificación predice los requisitos de personal, informa y dirige la capacitación del personal, la asignación de responsabilidades y la movilidad

interna, y conduce a una alta productividad y una buena utilización de los recursos.

TERCERA: El coeficiente de correlación obtenido para el objetivo específico 2 fue $r = 0.823$, $p < 0.01$, lo cual es una relación positiva y muy alta. Sobre esa base, los procesos de reclutamiento y selección llegan a la conclusión de que los procesos de reclutamiento y selección pueden asegurar la productividad debido a las ventajas de atraer, evaluar e involucrar el perfil adecuado de candidatos. Una selección intencionada por competencias también asegura que el talento entrante posea las habilidades, conocimientos y actitudes que facilitan la generación de valor a lo largo del tiempo. Por el contrario, un reclutamiento suficiente reduce los costos de rotación, estabiliza las posiciones de los trabajadores y asegura que el equipo de trabajo esté acorde con la misión institucional, involucrándose así en el logro de objetivos.

CUARTA: Según el objetivo específico 3, el análisis de correlación reveló una correlación de $r = 0.817$, y $p < 0.01$ lo que implica una relación positiva y muy alta. Así, nuestro análisis encontró que los programas de capacitación y desarrollo de la institución influyen en gran medida en la productividad, ya que mejoran las habilidades técnicas y blandas de la institución, aumentan la motivación y se ajustan al cambio ambiental. La capacitación continua se ve como una inversión estratégica que aumenta la innovación en la empresa, mejora el rendimiento del servicio y disminuye los errores operativos. El desarrollo profesional

estimula el crecimiento interno de la carrera, creando un sentido de compromiso y pertenencia y, por lo tanto, mejora la eficiencia y efectividad en los procesos organizacionales.

QUINTA: Consistente con el objetivo específico 4 en el análisis, r y $p < 0.01$ están en el rango de 0.856 y 0.01, indicando una relación muy alta y positiva. Como tal, se sugiere la evaluación del desempeño como una herramienta esencial en la gestión del talento humano en la medida en que permite la investigación de los resultados tanto individuales como grupales, la determinación de competencias y debilidades y el diseño de un plan de mejora continua. Una buena evaluación no solo da retroalimentación a la persona que realiza el trabajo, sino que también funciona como un elemento de control y como una herramienta de motivación, porque el desempeño de las personas obtenido estará vinculado con incentivos, reconocimiento y oportunidades de desarrollo. Esto crea un ciclo virtuoso, donde los empleados crecen y el sistema también crece.

SEXTA: Por el objetivo específico 5, el coeficiente de correlación de $r = 0.834$ y $p < 0.01$, el coeficiente de correlación indica una alta correlación y una relación altamente positiva. Así, un buen ambiente de trabajo y un clima organizacional positivo, como una buena motivación del personal y un ambiente de trabajo, son los principales factores para lograr una alta productividad. La confianza, un clima de confianza (donde las personas prosperan) que incluye comunicación, respeto, efectividad de la



comunicación y reconocimiento conduce a la satisfacción laboral y al compromiso institucional y está bien definido el compromiso laboral. La motivación, tanto intrínseca como extrínseca, de manera similar motiva al empleado a dar lo mejor de sí, previniendo el ausentismo y elevando la calidad de los servicios. Así, la organización que fomenta un ambiente de trabajo saludable y un sistema de motivación justo obtiene ventajas sostenibles en eficiencia y también en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se ha propuesto que la gestión de Caja Municipal Arequipa, Agencia Túpac Amaru – Juliaca, mejore la Gestión del Talento Humano como la estrategia institucional central para aumentar la productividad. Los análisis estadísticos indican que la gestión general del talento humano tiene efectos significativos en la eficiencia organizacional (coeficiente de Pearson $r = 0.912$; $p < 0.01$); por lo tanto, se recomienda agilizar las políticas de planificación, selección, capacitación, evaluación y motivación que contribuirán a sostener la institución y mejorar su competitividad en el mercado financiero.

SEGUNDA: Se sugiere a la gestión de Caja Municipal Arequipa, Agencia Túpac Amaru – Juliaca, desarrollar y ejecutar un proyecto estratégico de planificación del talento humano que permita prever las necesidades de personal y también tener en cuenta el desarrollo de la institución y la demanda del mercado. Desarrollar un plan para planificar candidatos basado en un análisis de perfil, y prever oportunidades de contratación con las que abordar el desarrollo de competencias y la estrategia de movilidad interna para utilizar los recursos de manera más sostenible y maximizar la productividad.

TERCERA: Se proporciona una propuesta a la gestión de Caja Municipal Arequipa, Agencia Túpac Amaru – Juliaca para institucionalizar el reclutamiento basado en competencias con el fin de que personal altamente adecuado de alto nivel sea incluido en la

cultura de la organización. Se sugerirían pruebas psicométricas, entrevistas estructuradas y enfoques de centro de evaluación como métodos para reducir errores de contratación, disminuir la rotación y mejorar la productividad de la institución.

CUARTA: Se aconseja a la gestión de Caja Municipal Arequipa, Agencia Túpac Amaru – Juliaca desarrollar e implementar programas de capacitación y desarrollo profesional continuos, es fundamental que estos programas se centren en potenciar tanto las habilidades técnicas como las interpersonales, como el liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo. Si realmente se quiere que las inversiones en capacitación se traduzcan en un servicio mejor y más preciso, parece que estas sesiones deben coincidir con las evaluaciones del personal y con los objetivos de la alta dirección.

QUINTA: Se insta a la gestión de Caja Municipal Arequipa, Agencia Túpac Amaru – Juliaca a crear y ejecutar un marco holístico de evaluación del desempeño que considere indicadores cuantitativos (cumplimiento de objetivos, efectividad operativa) junto con cualitativos (actitudes, compromiso, innovación). Este sistema debe ser capaz de dar retroalimentación a los empleados y a la gestión para vincular resultados con incentivos, promociones, capacitación específica y reconocimiento para apoyar la mejora continua y aumentar la productividad.

SEXTA: Se debe aconsejar a la gestión de Caja Municipal Arequipa, Agencia Túpac Amaru - Juliaca, formar políticas organizacionales que le



permitan crear un clima organizacional positivo y motivador donde los empleados participen en la toma de decisiones y donde se reconozcan los logros individuales y colectivos. Además, se sugiere diseñar estrategias de incentivos económicos y no económicos (salario emocional) para el personal para aumentar la motivación, disminuir la rotación y mejorar la eficiencia organizacional.

REFERENCIAS

- Apaza Cotrado, M. A. (2024). *La calidad de servicio y su relación con la fidelización del cliente de la Empresa Industria Gráfica Altiplano E.I.R.L. de la ciudad de Puno, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio UNAP. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/23726>
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cedeño, M., & Fernández, R. (2020). *La relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en empresas de telecomunicaciones en Ecuador*. *Journal of Business & Marketing*, 12(1), 42-58. <https://doi.org/10.1016/j.jbm.2020.09.002>
- Chávez Hurtado, S. J. (2024). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en un centro comercial de productos tecnológicos del Cercado de Lima, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio de la USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/14359>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (4.^a ed.). McGraw-Hill.
- Cotrina Flores, R. M., & Orbegoso Silva, E. B. (2024). *Calidad del servicio y su relación con la lealtad de los clientes en la mype Mega Abastos, Callao, 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio de la USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/15481>
- Cucho Bustinza, F. A. (2021). *La calidad del servicio y la satisfacción del cliente del Restaurant Turístico Tulipans - Puno, periodo 2020* [Tesis



- de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio UNAP. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/15855>
- Dávila, G. (2006). *Metodología de la investigación: Bachillerato general*. Grupo Editorial Patria.
- Dessler, G. (2019). *Administración de recursos humanos* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Díaz Trigos, K. A. (2024). *Calidad del servicio y su influencia en la satisfacción del cliente del restaurante El Rincón del Pato, Lambayeque, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de la USAT. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/7960>
- Flores Morales, N. V. (2024). *La calidad del servicio y su relación con la satisfacción del cliente de la ruta Lima – Ayacucho, empresa de transporte interprovincial Molina Perú SAC, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio de Tesis USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/14018>
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). *The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings*. Journal of Marketing, 60(4), 7–18. <https://doi.org/10.1177/002224299606000403>
- Gómez, L., & Martínez, D. (2022). *Impacto de la calidad de servicio en la satisfacción de los clientes en empresas de retail en Bogotá, Colombia*. Revista Latinoamericana de Administración, 22(4), 134-145. <https://doi.org/10.1016/j.rla.2022.04.011>



- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (SEXTA EDIC). Mc Graw Hill Education.
<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Kang, G. D., & James, J. (2004). *Service quality dimensions: An examination of Grönroos's service quality model. Managing Service Quality: An International Journal*, 14(4), 266–277.
<https://doi.org/10.1108/09604520410546806>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14.^a ed.). McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Ladhari, R. (2009). *A review of twenty years of SERVQUAL research. International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(2), 172–198.
<https://doi.org/10.1108/17566690910971445>
- Lorenzo Cruz, V. V. (2022). *Impacto de la calidad de servicio en la satisfacción del cliente en las bodegas atendidas por las distribuidoras de consumo masivo en el canal tradicional de la ciudad de Puno en el año 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio Continental.
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12460>
- Maydana Aguilar, A. D. (2020). *Evaluación de la calidad de servicio y satisfacción del usuario en base al modelo SERVQUAL del Gobierno Regional Puno, 2020*. Universidad Nacional del Altiplano de Puno.



Recuperado

de

<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/19815>

Oliver, R. L. (1980). *A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions*. Journal of Marketing Research, 17(4), 460–469. <https://doi.org/10.2307/3150499>

OSIPTEL. (2023). *Estudio de satisfacción de usuarios del servicio de internet fijo*. Recuperado de <https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.

Pérez, R., & Herrera, C. (2024). *La relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en empresas de comercio electrónico en Argentina: Un análisis de la percepción del cliente*. Marketing & Communication Review, 30(2), 89-104. <https://doi.org/10.1016/j.mcr.2024.03.008>

Pino Gotuzzo, R. (2010). *Metodología de la investigación*. San Marcos.

Pinto Quina, L., & Ticona Sihuyro, R. E. (2024). *Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de la Clínica Odontológica Chahuara Salas del distrito de Juliaca, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Continental]. Repositorio de la Universidad Continental. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/15083>

Ramírez Rojas, J. A. (2022). *Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente millennial en las tiendas de conveniencia ubicadas alrededor del Centro Comercial Jockey Plaza, Lima, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres].



Repositorio de Tesis USMP.

<https://hdl.handle.net/20.500.12727/10511>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Comportamiento organizacional* (18.^a ed.). Pearson.

Valdés, P., & Núñez, J. (2023). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en empresas de servicios financieros en Chile: Un análisis comparativo entre bancos grandes y medianos*. Journal of Services Research, 25(3), 101-120. <https://doi.org/10.1108/JSR-06-2023-0125>

Vara-Horna, A. (2010). *¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? Manual breve para los tesisas de Administración, Negocios Internacionales, Recursos Humanos y Marketing* (Segunda ed). <https://masteradmon.files.wordpress.com/2013/04/manual-aristides-vara.pdf>

Zambrana, C., & Morales, F. (2021). *La calidad de servicio en el sector retail en Bolivia: Un estudio sobre la satisfacción de los consumidores en empresas de venta al por menor*. Revista de Negocios y Comercio, 18(2), 56-72. <https://doi.org/10.1016/j.rnc.2021.03.004>

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1988). *Communication and control processes in the delivery of service quality*. Journal of Marketing, 52(2), 35-48. <https://doi.org/10.1177/002224298805200203>

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2019). *Servicios de marketing: Personas, tecnología y estrategia* (7.^a ed.). McGraw-Hill Education.



Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Servicios de marketing:*

Integrando el enfoque centrado en el cliente a través de la tecnología.

McGraw-Hill Education.



ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 2025

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación de la gestión del talento humano y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025	HIPÓTESIS GENERAL La relación de la gestión del talento humano y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa	V1: Gestión del talento humano Dessler (2020)	-Planeación del talento -Reclutamiento y selección	- Diagnóstico de necesidades - Alineación estratégica del personal
Problemas específicos: ¿Cuál es la relación de la planeación del talento y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?	Objetivos específicos: Determinar la relación de la planeación del talento y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025	Hipótesis específicas: La relación de la planeación del talento y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa		-Capacitación y desarrollo	- Tiempo de contratación - Calidad del personal contratado - Rotación inicial
¿Cuál es la relación del reclutamiento, selección y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?	Determinar la relación del reclutamiento, selección y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025	La relación del reclutamiento, selección y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa		-Evaluación, desempeño	- Frecuencia de capacitaciones - Satisfacción con programas - Planes de carrera
¿Cuál es la relación de la capacitación, desarrollo y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025?	Determinar la relación de la capacitación, desarrollo y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025	La relación de la capacitación, desarrollo y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa	V2: Productividad Koontz y Weihrich (2012),	-Clima laboral, motivación	- Uso de métodos de evaluación - Retroalimentación del desempeño
		La relación de la evaluación, desempeño y productividad en la caja municipal Arequipa		-Eficiencia operativa	- Índice de satisfacción - Reconocimiento - Relaciones interpersonales



¿Cuál es la relación de la evaluación, desempeño y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025? Determinar la relación del clima laboral, motivación y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025	Determinar la relación de la evaluación, desempeño y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025 Determinar la relación del clima laboral, motivación y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025	agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa La relación del clima laboral, motivación y productividad en la caja municipal Arequipa agencia Tupac Amaru Juliaca, 2025. Es significativa		-Cumplimiento de metas -Uso del tiempo laboral	- Costos unitarios - Tiempo de entrega - Tas de uso de recursos - Porcentaje de productos sin defecto - Quejas del cliente - Satisfacción del cliente - Porcentaje de metas alcanzadas - Mejora continua - KPIs - Puntualidad - Ausentismo - Horas efectivas de trabajo
--	---	---	--	--	---



MATRIZ DE DATOS

HUANCA MAMANI LUZ MARINA.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	
1	P1	Numérico	8	0	En la institución se realiza un diagnóstico adecu...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
2	P2	Numérico	8	0	La planeación del talento humano está alineada ...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
3	P3	Numérico	8	0	Se prevén las competencias necesarias para cu...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
4	P4	Numérico	8	0	Los procesos de contratación se realizan en un ...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
5	P5	Numérico	8	0	El personal contratado cumple con el perfil requ...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
6	P6	Numérico	8	0	La institución presenta bajos índices de rotación ...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
7	P7	Numérico	8	0	Se desarrollan capacitaciones con la frecuencia...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
8	P8	Numérico	8	0	Los trabajadores están satisfechos con los progr...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
9	P9	Numérico	8	0	La institución fomenta planes de carrera y desar...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
10	P10	Numérico	8	0	La institución utiliza métodos adecuados de eval...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
11	P11	Numérico	8	0	Los resultados de las evaluaciones se comunic...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
12	P12	Numérico	8	0	Las evaluaciones contribuyen a la mejora del de...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
13	P13	Numérico	8	0	El ambiente de trabajo en la institución es satisf...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
14	P14	Numérico	8	0	Se reconoce y valora el esfuerzo de los trabajad...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
15	P15	Numérico	8	0	Las relaciones interpersonales entre los trabajad...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
16	P16	Numérico	8	0	La institución mantiene bajos costos unitarios de...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
17	P17	Numérico	8	0	Los tiempos de entrega de los servicios/product...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
18	P18	Numérico	8	0	Los recursos disponibles son utilizados de man...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
19	P19	Numérico	8	0	El porcentaje de productos o servicios sin defect...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
20	P20	Numérico	8	0	La cantidad de quejas de los clientes es mínima...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	
21	P21	Numérico	8	0	Los clientes se encuentran satisfechos con el s...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVA...

18°C Mayorm. soleado 14:07 6/10/2025

HUANCA MAMANI LUZ MARINA.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 37 de 37 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	5	4	5	4	5
2	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2
3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
4	3	1	1	2	1	1	3	1	3	3	2	2	2	2	3
5	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	4	2	3	4
6	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
7	1	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	3	3
8	3	4	3	2	3	4	4	3	4	2	2	3	3	3	4
9	2	4	4	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	4
10	3	3	4	4	4	3	5	3	4	5	5	3	4	3	5
11	2	2	1	1	2	1	2	3	2	3	1	2	1	3	3
12	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	1	2	3	3
13	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4
14	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4
15	3	4	5	3	4	3	4	5	5	3	4	3	3	4	4
16	3	3	3	4	3	3	4	3	5	5	3	4	5	4	4
17	3	5	4	3	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	5
18	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	3	2	1

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ACTIVA...

18°C Mayorm. soleado 14:08 6/10/2025

CUESTIONARIO

A continuación, presentamos una serie de interrogantes para encontrar la situación actual de la GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 2025. Sus respuestas serán muy importantes para mejorar la situación que se encuentra actualmente.

Marque con una (X) cada pregunta la respuesta que considere más oportuna. Agradecemos anticipadamente su colaboración.

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

N°	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		1	2	3	4	5
<i>Planeación del talento</i>						
1	En la institución se realiza un diagnóstico adecuado de necesidades de personal.	1	2	3	4	5
2	La planeación del talento humano está alineada con los objetivos estratégicos.	1	2	3	4	5
3	Se prevén las competencias necesarias para cubrir los puestos futuros.	1	2	3	4	5
<i>Reclutamiento y selección</i>						
4	Los procesos de contratación se realizan en un tiempo oportuno.	1	2	3	4	5
5	El personal contratado cumple con el perfil requerido por el puesto.	1	2	3	4	5
6	La institución presenta bajos índices de rotación inicial de personal.	1	2	3	4	5
<i>Capacitación y desarrollo</i>						
7	Se desarrollan capacitaciones con la frecuencia necesaria.	1	2	3	4	5
8	Los trabajadores están satisfechos con los programas de capacitación recibidos.	1	2	3	4	5
9	La institución fomenta planes de carrera y desarrollo profesional.	1	2	3	4	5
<i>Evaluación, desempeño</i>						
10	La institución utiliza métodos adecuados de evaluación del desempeño.	1	2	3	4	5
11	Los resultados de las evaluaciones se comunican con retroalimentación.	1	2	3	4	5
12	Las evaluaciones contribuyen a la mejora del desempeño de los trabajadores.	1	2	3	4	5



	<i>Clima laboral, motivación</i>					
13	El ambiente de trabajo en la institución es satisfactorio.	1	2	3	4	5
14	Se reconoce y valora el esfuerzo de los trabajadores.	1	2	3	4	5
15	Las relaciones interpersonales entre los trabajadores son positivas.	1	2	3	4	5
	PRODUCTIVIDAD					
	<i>Eficiencia operativa</i>					
16	La institución mantiene bajos costos unitarios de operación.	1	2	3	4	5
17	Los tiempos de entrega de los servicios/productos son adecuados.	1	2	3	4	5
18	Los recursos disponibles son utilizados de manera eficiente.	1	2	3	4	5
	<i>Calidad del producto o servicio</i>					
19	El porcentaje de productos o servicios sin defectos es alto.	1	2	3	4	5
20	La cantidad de quejas de los clientes es mínima.	1	2	3	4	5
21	Los clientes se encuentran satisfechos con el servicio recibido.					
	<i>Cumplimiento de metas</i>					
22	La institución alcanza el porcentaje esperado de sus metas.	1	2	3	4	5
23	Se fomenta la mejora continua en los procesos.	1	2	3	4	5
24	Se cumplen los indicadores clave de desempeño (KPIs).	1	2	3	4	5
	<i>Uso del tiempo laboral</i>					
25	Los trabajadores cumplen puntualmente con sus horarios.	1	2	3	4	5
26	El ausentismo del personal es mínimo.	1	2	3	4	5
27	Las horas de trabajo se aprovechan de manera efectiva.	1	2	3	4	5

"GRACIAS POR SU COLABORACIÓN"



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
TÍTULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL
AREQUIPA AGENCIA TÚPAC AMARU JULIACA, 2025

I. REFERENCIAS

- EXPERTO (Nombres) : Roberto Flores Aguilas
- PROFESIÓN : Lic. Administración de Emp.
- CARGO ACTUAL : Docente
- GRADO ACADÉMICO : Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los items con las variables	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	5
7.-CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, items e índices	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	4	5

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

Coefficiente de valorización porcentual, $C = \text{Total}/50 = 0.96$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado ($C \geq 75\% = 0.75$) ☒
- b. Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$) ☐

Lugar y fecha:

Sello y firma del experto
DNI N° 02426851
N° celular: 912645614



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital ☒

Fecha de entrega: 22 / 12 / 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: Luz Marina Huanca Mamani

Dirección: Jr. san Ignacio

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 47235125

Teléfono: 973 690 019 email: luzhuanca2021@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: Licenciada en Administración y Marketing

Asesor: Dr. Enrique Genaro Apaza Chirinos

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 EN LA CAJA MUNICIPAL
AREQUIPA AGENCIA TUPAC AMARU JULIACA, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): Gestión del talento humano

¿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, entré 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: Organización y dirección de empresas (5311 - UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

22 de Diciembre del 2025

Fecha