



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y
EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. PRECELA CONDORI AQUINO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y
EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. PRECELA CONDORI AQUINO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:

Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA

PRIMER MIEMBRO

:

Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

SEGUNDO MIEMBRO

:

Dr. ENRIQUE GERANO APAZA CHIRINOS

ASESOR DE TESIS

:

Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909- UNESCO)



RESOLUCIÓN N°111-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 13 de junio de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 4044, presentado por **PRECELA CONDORI AQUINO**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, 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 Gestión Pública**.

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: **PRECELA CONDORI AQUINO**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, 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. APOLINAR FLOREZ LUCANA
- * 1er. MIEMBRO : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
- * ASESOR DE TESIS : Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

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

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : lunes, 16 de junio de 2025
- * Hora : 10:00 a.m.

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

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

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



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
Dr. Sr. Licimaco Aguilar Pinto
DECANO (S)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 457-2024-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 30 de setiembre 2024

VISTOS:

El Expediente: **2024-CU-13357** de fecha 20 de setiembre de 2024, del **Bach. PRECELA CONDORI AQUINO**, 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 Gestión Pública.

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. PRECELA CONDORI AQUINO**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

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

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable 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 Gestión Pública, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**.

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: **RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024**; presentado por el (la) **Bach. PRECELA CONDORI AQUINO**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como ASESOR al **Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**.

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

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ



RESOLUCIÓN N° 457-2024-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 30 de setiembre 2024

VISTOS:

El Expediente: **2024-CU-13357** de fecha 20 de setiembre de 2024, del **Bach. PRECELA CONDORI AQUINO**, 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 Gestión Pública.

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. PRECELA CONDORI AQUINO**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

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

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable 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 Gestión Pública, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**.

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: **RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024**; presentado por el (la) **Bach. PRECELA CONDORI AQUINO**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como ASESOR al **Dr. Sc. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**.

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

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	6%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	apirepositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.ulead.edu.ec Fuente de Internet	<1%



Metadatos Complementarios - UANCV



RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	PRECELA CONDORI AQUINO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	73188670
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0002-4089-6967
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02291995
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-1796-9278
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Dr. APOLINAR FLOREZ LUCANA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	23901593
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02374215
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02413103



Datos de investigación	
Línea de investigación	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 – UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Edificio: DIREPRO PUNO País: Perú</p> <p>Departamento: Puno Provincia: Puno Distrito: Puno</p> <p>Latitud: -15.83428 Longitud: -70.02267 https://maps.app.goo.gl/4C3YXvp5vzpP6tMo6</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Julio 2024 - Setiembre 2024
URL de disciplinas OCDE	<p>Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00</p> <p>Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</p>

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Benigno Callata Quispe
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo PRECELA CONDORI AQUINO, identificado con DNI Nro. **73188670**, en mi condición de egresado de:

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

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

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

RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024

Asesorado por: Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

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 __01__ de julio del 2025



Firma del Asesor
(obligatoria)



Firma del Estudiante
(obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

A mi padre y a mi madre, que con su apoyo incondicional y estímulo intelectual han tenido que ser muy fundamentales en mi formación académica en esta casa de estudios. Su ejemplo de perseverancia y búsqueda del conocimiento me ha inspirado a lo largo de este camino.



AGRADECIMIENTO

A mis padres, siempre me han apoyado muchísimo. Son la razón de mi aprendizaje. También quiero agradecer enormemente a mi asesor, el Dr. Sc. S. Licimaco Aguilar Pinto. Su guía me mantuvo encaminada y me ayudó a alcanzar mis metas. Un agradecimiento especial a los docentes de mi escuela profesional.



ÍNDICE GENERAL

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

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema	12
1.2 Formulación del problema	14
1.2.1 Problema principal	14
1.2.2 Problemas específicos	14
1.3 Justificación de estudio	14
1.3.1 Justificación teórica	14
1.3.2 Justificación práctica	15
1.3.3 Justificación metodológica	15



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1 Objetivo general 16

2.2 Objetivos específicos 16

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes de la investigación 17

 3.1.1. Antecedentes internacionales..... 17

 3.1.2. Antecedentes nacionales 19

 3.1.3. Antecedentes locales..... 21

3.2 Marco teórico 23

 3.2.1 Gestión del talento humano 23

 3.2.2 Desempeño institucional 34

3.3 Marco conceptual 42

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1 Hipótesis general 46

4.2 Hipótesis específicas 46

4.3 Variables 46

4.4 Operacionalización de variables 49



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Enfoque de la investigación 50

5.2 Método(s) aplicados a la investigación 50

5.3 Tipo de investigación 51

5.4 Nivel de investigación..... 51

5.5 Diseño de investigación 52

5.6 Población y muestra 52

 5.6.1 Población 52

 5.6.2 Muestra 52

5.7 Técnica e instrumento 53

 5.7.1 Técnica..... 53

 5.7.2 Instrumento 53

5.8 Confiabilidad y validez del instrumento 54

 5.8.1 Confiabilidad 54

 5.8.2 Validez..... 55

5.9 Procedimiento de tratamiento de datos 55

5.10 Diseño de contrastación de hipótesis 56

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1 Presentación 61



6.1.1	Análisis de la prueba de normalidad.....	61
6.1.2	Objetivo general	62
6.1.3	Objetivo específico 1	63
6.1.4	Objetivo específico 2	65
6.1.5	Objetivo específico 3	66
6.1.6	Objetivo específico 4	68
6.2	Discusión de resultados.....	69
	CONCLUSIONES.....	72
	RECOMENDACIONES	74
	REFERENCIAS	75
	ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	88
	ANEXO 2. DATA	92
	ANEXO 3. INSTRUMENTO	94
	ANEXO 4. VALIDEZ DE INSTRUMENTO.....	89



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables	49
Tabla 2 Gestión de Talento Humano	54
Tabla 3 Desempeño Institucional	55
Tabla 4 Resultados de las teorías sobre la gestión del talento humano y la dedicación de las organizaciones ha finalizado	57
Tabla 5 El resultado de verificar ideas sobre los procesos de contratación, decidir a quién contratar y cómo funciona una organización	57
Tabla 6 Resultados de contrastación de hipótesis sobre la capacitación y el desempeño institucional	58
Tabla 7 Resultados de contrastación de hipótesis sobre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional	59
Tabla 8 Resultados de contrastación de hipótesis sobre el clima organizacional y el desempeño institucional	59
Tabla 9 Normalidad de datos	61
Tabla 10 Resultado de la gestión del talento humano y el desempeño institucional.....	62
Tabla 11 Resultado de reclutamiento selección y el desempeño institucional.....	63
Tabla 12 Resultado de la capacitación al personal y el desempeño institucional	65
Tabla 13 Resultado de la retención de personal talentoso y el desempeño institucional ...	66
Tabla 14 Resultado de clima organizacional y el desempeño institucional	68



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gestión del talento humano y el desempeño institucional.....	62
Figura 2 Reclutamiento selección del personal y el desempeño institucional	64
Figura 3 Capacitación al personal y el desempeño institucional.....	65
Figura 4 Retención de personal talentoso y el desempeño institucional	67
Figura 5 Clima organizacional y el desempeño institucional.....	68



RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno – 2024. La gestión de talento humano, no se trata solo de contratar a nuevos empleados, sino también de mejorar las habilidades de quienes ya trabajan en ellas y de asegurar que las personas con talento quieran quedarse en la empresa. Estas acciones son clave para alcanzar los objetivos principales de la empresa. Esto beneficia no solo a cada trabajador, sino también a toda la organización. Cuando una empresa logra alcanzar sus objetivos eficazmente y utiliza los recursos de forma inteligente, incluyendo a su personal, mejora su rendimiento general. Recopilamos datos de un estudio sencillo sobre este tema. Con un grupo de 151 trabajadores, de un total de 247, encontramos una conexión entre la forma en que una empresa gestiona su plantilla y el rendimiento de la organización. De hecho, una mejor gestión de los empleados mejora el rendimiento de la empresa. Los hallazgos clave del estudio muestran una relación significativa entre la gestión de la plantilla y el rendimiento de la empresa. Una medición (la "Tau-b de Kendall") arrojó un resultado de 0,476, lo que confirma esta sólida relación.

Palabras claves: Capacitación, desempeño institucional, eficiencia, productividad y recursos humanos.



ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the relationship between human talent management and organizational performance at the Puno Regional Directorate of Production – 2024. Human talent management is not only about hiring new employees, but also about improving the skills of those already working there and ensuring that talented people want to stay with the company. These actions are key to achieving the company's main objectives. This benefits not only each employee but also the entire organization. When a company manages to achieve its objectives effectively and uses resources wisely, including its staff, its overall performance improves. We collected data from a simple study on this topic. With a group of 151 workers, out of a total of 247, we found a connection between the way a company manages its workforce and organizational performance. In fact, better employee management improves company performance. The key findings of the study show a significant relationship between workforce management and company performance. One measurement (Kendall's Tau-b) yielded a result of 0.476, confirming this strong relationship.

Keywords: Training, institutional performance, efficiency, productivity and human resources.



INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado y altamente competitivo, la gestión del talento humano se ha vuelto un elemento esencial para el éxito y la perdurabilidad de las organizaciones. Las instituciones públicas no son ajenas a esta realidad, ya que requieren de un personal competente y motivado para cumplir con sus objetivos y ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía. En este contexto, ambos son de especial relevancia, ya que un adecuado manejo de los recursos humanos se puede conseguir eficacia y eficiencia dentro de la entidad.

La Dirección Regional de Producción de Puno realiza una labor importante. Su tarea: impulsar el crecimiento de las empresas de la zona. Su reto: hacer su trabajo lo mejor posible. Esto les ayuda a mantenerse fieles a su misión y visión. Para ello, necesitan comprender cómo la gestión de personas talentosas influye en su desempeño laboral, y así conocer la forma de realizar las convocatorias de sus colaboradores en el marco normativo.

El presente estudio tiene por objetivo determinar si existe una relación entre la gestión del personal y el desempeño de la Dirección Regional de Producción de Puno en 2024. Este estudio también analizará el desempeño de la organización y cómo selecciona y contrata a su equipo. Esto se debe a que queremos comprender la situación actual y sugerir maneras de mejorarla. Estos cambios podrían fortalecer al grupo y, en última instancia, impulsar la economía y la sociedad de la región.

Finalmente, esta tesis contempla de 6 capítulos, que dan soporte a todo el estudio realizado.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En el mundo entero, la importancia de la administración del talento humano viene estar respaldada por diversas investigaciones que muestran que las organizaciones que invierten en esta área logran incrementar su productividad hasta en un 20%. Sin embargo, en el contexto peruano, los desafíos son mayores. Perú ocupa el puesto 65 de 141 países en términos de eficiencia del mercado laboral y el puesto 74 de 132 en el Índice de Competitividad del talento global (2020). Este trabajo no coincide con las mejores formas en que las personas tratan a su personal en todo el mundo, lo que impide a las instituciones públicas peruanas, incluida la Dirección Regional de la Producción Puno, mejorar su desempeño.

Es crucial para el éxito organizacional la gestión del personal, según un informe de Deloitte (2020), la mayoría de los jefes creen que gestionar bien a sus empleados es fundamental para el éxito de sus empresas. Cuando las empresas invierten muchos recursos en ayudar a sus empleados a mejorar, descubren que su trabajo se realiza un 20 % más rápido y pueden ganar un 11 % más. Sin embargo, muchas organizaciones en economías en desarrollo enfrentan barreras para implementar estas mejores prácticas debido a limitaciones económicas y estructurales.



En Perú, el desafío es considerable. El Foro Económico Mundial (2020) ubica a Perú en el puesto 65 de 141 en términos de eficiencia del mercado laboral, lo que indica una necesidad de reformas profundas en políticas laborales y en la gestión del personal. Además, el Índice de Competitividad del Talento Global sitúa a Perú en el puesto 74 de 132 países, entendemos que nuestro país necesita mejorar en la atracción y retención de talento. La gestión de las instituciones públicas peruanas no está a la altura de los estándares internacionales. Esto significa que nos resulta difícil mejorar cada vez más.

En la región de Puno, la situación es aún más preocupante. El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señaló en 2023 que en Puno el 32% de los habitantes viven en situación de pobreza, una de las más altas del país. Esta situación socioeconómica influye directamente en la disponibilidad y calidad del talento humano.

El sector de producción en Puno enfrenta desafíos adicionales. Un estudio del Ministerio de la Producción de Perú (2023) indica que solo el 15% de las empresas en la región invierte en capacitación y desarrollo de su personal. Además, la región enfrenta una alta rotación de personal, con una tasa de rotación anual del 25%, lo que afecta la continuidad y un correcto servicio.

Dentro de la Dirección Regional de la Producción Puno (2023), el 40% del personal reporta falta de claridad en sus roles y responsabilidades, solo el 20% ha recibido capacitación en los últimos dos años, y las evaluaciones de desempeño no se realizan sistemáticamente, afectando solo al 30% de los empleados anualmente. Además, el índice de satisfacción laboral es del 50%, lo que evidencia una baja motivación y compromiso del personal.

La motivación del personal es baja, con un índice de satisfacción laboral del 50%, según una encuesta interna. Estas cifras reflejan la necesidad urgente de mejorar las prácticas de gestión del personal para aumentar la productividad y la calidad del servicio.



A razón de ello se plantea las siguientes preguntas:

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema principal

¿De qué manera la gestión del talento humano se relaciona en el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno durante el año 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre reclutamiento selección y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno?
- ¿Cuál es la relación entre la capacitación al personal y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno?
- ¿Cuál es la relación entre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno?
- ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno?

1.3 Justificación de estudio

1.3.1 Justificación teórica

El estudio de la cultura organizacional y la efectividad laboral en los servidores públicos de las entidades públicas es fundamental para comprender cómo los valores, normas y prácticas internas influyen en el comportamiento de los empleados y, en última instancia, en el desempeño de la organización. Teóricamente, la cultura organizacional proporciona un marco para analizar y mejorar las dinámicas internas que afectan la moral, la cohesión y la productividad de los empleados. Al explorar estos conceptos en el contexto de las entidades públicas, se puede identificar cómo los elementos culturales específicos impactan la eficiencia y la calidad del servicio público. Además, este estudio puede contribuir al cuerpo de conocimientos existentes sobre la gestión pública y la administración, ofreciendo nuevas perspectivas y modelos teóricos que puedan ser aplicados a otras organizaciones del sector público.



1.3.2 Justificación práctica

Prácticamente, investigar la cultura organizacional y la efectividad laboral en los servidores públicos tiene como objetivo mejorar el funcionamiento interno de las entidades del estado y frente a ello generar una buena calidad de prestación de servicio a la ciudadanía. Este estudio permitirá identificar prácticas y estrategias que promuevan un buen lugar de trabajo inspirador va de la mano con nuestros objetivos laborales. Lo que aprendemos de esto puede ayudarnos a establecer mejores normas para nuestros empleados, mejores capacitaciones y mejores maneras de evaluar nuestro rendimiento. Todo esto hará que el personal esté feliz e involucrado. En definitiva, un mejor ambiente de trabajo puede hacer que nuestra oficina funcione mejor y más fluida, una disminución en la rotación de empleados y una mejor percepción pública de las entidades gubernamentales.

1.3.3 Justificación metodológica

Metodológicamente, el estudio se llevará a cabo mediante un enfoque mixto que combine técnicas cuantitativas y cualitativas. Utilizaremos cuestionarios preparados para evaluar cómo perciben los empleados la cultura de su empresa y su propio desempeño laboral. Para profundizar en el funcionamiento interno de la empresa, también realizaremos entrevistas y debates grupales. Después, analizaremos las cifras para establecer vínculos entre el funcionamiento de la empresa y el desempeño laboral de los empleados. Además, analizaremos las experiencias y opiniones personales de los empleados para conocer mejor la empresa desde su perspectiva. Este enfoque integral asegurará una comprensión holística y robusta del tema, proporcionando datos y conclusiones que puedan ser directamente aplicables con el fin de optimizar la administración y el rendimiento de las organizaciones públicas.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno – 2024.

2.2 Objetivos específicos

- Determinar entre reclutamiento selección y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno
- Determinar la relación entre la capacitación al personal y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno.
- Determinar la relación entre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno.
- Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes de la investigación

3.1.1. *Antecedentes internacionales*

Castro y Delgado (2020) estudió cómo la gestión de personal se relaciona con el rendimiento laboral. Luego, elaboró un plan para que sus trabajadores rindieran mejor. En cuanto a materiales y métodos de investigación usó la metodología básica descriptiva y su recopilación de información lo realizó mediante encuestas. Los resultados de Castro y Delgado indicaron que los colaboradores del PEHCBM reciben un buen trato y también su desempeño fue regular. Sin embargo, al no poder identificar el modelo sostuvieron que una buena clasificación de personal ayuda a que exista un buen rendimiento laboral.

Yupanqui (2022) tuvo como objetivo realizar una revisión sistemática sobre el desarrollo de la gestión de talento humano (GTH) como estrategia para optimizar el rendimiento personal en América Latina. Para ello, evaluaron 25 artículos publicados entre 2014 y 2022 utilizando la metodología PRISMA 2020. Los resultados mostraron un notable avance y eficacia en la gestión del talento humano como una estrategia clave para el éxito organizacional en la región. Sin embargo, se identificaron falencias en su adopción se debe a desafíos relacionados con la comunicación, la gestión y la planificación en las distintas áreas que conforman las organizaciones.



Del Pino y González (2022) esta investigación analizó cómo la gestión de las habilidades de las personas puede afectar su trabajo. El estudio examinó específicamente a los trabajadores del gobierno local del cantón de Paján durante 2020. La población que consideró fue los empleados de dicha institución. Utilizaron una metodología descriptiva, bibliográfica y de recopilación de datos estadísticos, aplicando encuestas para obtener información. El estudio señaló algunos problemas en el lugar de trabajo. La contratación no se realizó de la mejor manera. Aspectos como un buen lugar de trabajo y sentirse valorado también fueron problemáticos. Los grandes jefes necesitan implementar algunos cambios. Aspectos como las recompensas y los reconocimientos pueden mejorar el rendimiento de los trabajadores. Porque todas las empresas funcionan mejor con empleados capacitados y dedicados.

Ancasi et al., (2022) analizaron el impacto de la gestión del personal en el desempeño docente en instituciones educativas públicas de un distrito de Lima. Donde el objetivo que se propusieron fue investigar la relación entre estas variables, conversaron en profundidad con nueve personas, utilizando un enfoque centrado en comprender y describir sus experiencias. Esto se hizo de forma natural y abierta. Los resultados evidenciaron deficiencias en la gestión del personal se ve afectada por la sobrecarga administrativa de los directivos, la ausencia de monitoreos y acompañamientos constantes, así como por la limitada coordinación con los docentes y la comunidad. Durante en el entorno virtual, los docentes enfrentaron dificultades en su preparación para garantizar un aprendizaje efectivo en los estudiantes, exacerbadas por problemas de conectividad durante la pandemia. La enseñanza se caracterizó por una didáctica deficiente y un enfoque tradicional, con predominio de métodos de dictado y explicación simple. Los autores concluyeron que el desempeño docente fue afectado por la falta de una adecuada gestión del personal, el sistema de internet no es lo suficientemente estable y los directivos no participan tanto como



deberían. Además, no se presta suficiente atención a ayudar a los docentes a crecer profesionalmente y a definir su identidad, así como una desconexión entre los docentes y las instancias pertinentes para mejorar su labor pedagógica.

Carvajal (2021) analizó la evolución y el impacto de la gestión del capital humano en el contexto actual, centrándose en transformar esta función hacia un rol estratégico que fomente la innovación, la calidad y la alineación con los objetivos organizacionales. Se basó en realizar un enfoque sistemático para acordar una buena decisión y así fortalecer la credibilidad técnica, mantener altos estándares éticos, facilitar la comunicación efectiva y desarrollar habilidades sociales en los líderes de recursos humanos. Además, subrayó la importancia de implementar indicadores para medir el impacto real y mejorar continuamente los procesos institucionales.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Rojas et al., (2020) el estudio buscó descubrir cómo la gestión de las habilidades del personal puede ayudar a los trabajadores de FISIM SAC a realizar mejor su trabajo. Se empleó un método que no implicó experimentos, sino que consistió en solicitar a 78 empleados que completaran un cuestionario. El objetivo era determinar si existía alguna relación entre la gestión del personal y su capacidad de trabajo. Los hallazgos revelaron que el 87.5% de los participantes valoran positivamente el reconocimiento de su capacidad, conocimiento y habilidades como factores para incrementar la productividad. En conclusión, sugirieron un sistema centrado en las habilidades para gestionar el talento de las personas. Este sistema fue diseñado para aumentar la productividad y garantizar un servicio de primera calidad. Dicho sistema podría dar a las empresas una ventaja competitiva.

Espinoza y Montalvo (2021) examinar cómo trabajan y se desempeñan las personas en el equipo administrativo de la Sede Central de Huancayo, Zona Registral No. VIII. Planearon hacerlo mediante investigación básica, no experimentando, sino observando,



buscando las conexiones existentes y utilizando números para explicar sus hallazgos. La muestra que incluyeron fue a los 24 trabajadores de la unidad de Administración. Sobre los materiales emplearon un cuestionario de 19 preguntas para la recolección de datos, validado por expertos en gestión administrativa y desarrollo del talento humano. Los resultados mostraron una significancia estadística ($p > 0,05$) la eficacia con la que las personas gestionan sus habilidades y capacidades, parece que esto influye significativamente en su rendimiento individual. Además, el coeficiente de correlación de Pearson, que en este caso fue de 0,769, muestra una fuerte y sólida relación entre estos dos aspectos que estamos estudiando.

Espino (2020) investigó la relación entre la gestión del capital humano y el desarrollo laboral del personal administrativo central. Utilizando una metodología correlacional aplicada, casi la mitad de los participantes (47,8 %) consideró que su éxito personal está ligado a su capacidad para competir profesionalmente. El 37 % opinó que su progreso se debía a su aprendizaje, la productividad de su trabajo y la organización de su entorno laboral. Además, el 43,5 % vio una relación entre su motivación para trabajar, su rendimiento y su entorno laboral. Un gran porcentaje (348 %) creía firmemente que la formación contribuía a mejorar todas estas áreas. En el estudio, utilizamos el coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0,769$). Esto nos indicó que existe una importante relación positiva entre todos los aspectos estudiados. Estos factores contribuyeron no solo al éxito personal, sino también a mejorar la universidad en su conjunto.

Solis y Ventura (2019) investigaron la relación entre la Gestión de Talento Humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Huariaca. Para ello evaluaron variables clave utilizando el chi cuadrado de Pearson: la Gestión de Talento Humano y Rendimiento personal obtuvieron un valor de 0,000, indicando una relación significativa. La Selección de Personal mostró un valor similar de 0,000, al igual que la Capacitación de



personal, calidad de un buen trabajo y la labor en equipo, todos demostrando relaciones significativas con el rendimiento personal. Debemos gestionar bien las habilidades de nuestro equipo. Esto ayuda a fortalecer los vínculos, inspira el entusiasmo por el trabajo y mejora el rendimiento. Estos son pasos esenciales para que nuestro grupo triunfe y alcance el éxito.

Balanzategui y Madrid (2023) abordaron la gestión del capital humano y su impacto en el desempeño laboral en el Consejo Nacional Electoral de Riobamba, teniendo dicho objetivo utilizaron como técnicas documentales y de campo, incluyendo encuestas con 17 trabajadores principales de la Delegación Provincial Electoral de Chimborazo. Utilizamos un método especial de pensamiento, el método hipotético-deductivo, para generar y probar ideas. Para ello, utilizamos la herramienta IBM SPSS para analizar nuestros datos. Al revisar los resultados, estos mostraron algo importante: debemos centrarnos en las habilidades de las personas para que sean mejores en lo que hacen. Esto también ayuda a resolver los problemas que detectamos en nuestro estudio.

3.1.3. Antecedentes locales

Cairo (2021) realizó un estudio de los procesos de gestión de talento humano en relación al desempeño del personal, para esto se enfocó en estudio básica de tipo descriptivo correlacional, en donde también consideró 43 servidores para su estudio, de ello obtuvo como respuesta la correlación entre sus variables, indicando que un mejor reclutamiento e integración, y una mayor capacitación conducen a un mejor rendimiento personal.

Condori (2020) en su investigación cuyo propósito fue “describir la relevancia del talento humano en las organizaciones”. Para ello, se utilizó un método de recopilación de información a partir de artículos de revistas publicadas e indexadas en Redalyc, Scielo, Dialnet y Google Académico, con fechas de publicación comprendidas entre 2011 y 2019, y en idioma español. Los resultados que llegó fue un indicaron un notable crecimiento en el



interés por el concepto de talento humano en Latinoamérica, aunque también revelaron un número limitado de publicaciones en la última década. Finalmente, decir que las habilidades de las personas son muy importantes en una empresa. Ayudan a la empresa a crecer, mejorar y alcanzar sus objetivos.

Castillo (2019) realizó un estudio sobre si una buena gestión de las habilidades de los empleados podría aumentar los ingresos de la empresa Electro Puno S.A.A. en 2016 y 2017. Llegó a sus conclusiones aplicando un método de investigación que no incluía experimentos, sino análisis detallado y descripción de los hechos. Los participantes del estudio eran los trabajadores de la empresa. Seleccionó a 24 empleados para el estudio, les formuló preguntas basadas en la escala de Likert, analizó documentos y realizó observaciones directas. Los resultados que llegó el 54,2% los empleados evaluaron la gestión del capital humano como adecuada, indicando deficiencias en la calidad del servicio, evidenciadas por un aumento del 3,02% en los reclamos de clientes en 2017 comparado con 2016, para ello la rentabilidad sobre el patrimonio fue del 5,88% en 2016 y del 7,37% en 2017, mostrando un incremento del 1,49%. Sin los gastos por multas, estos porcentajes habrían sido del 6,58% y 8,05% respectivamente. El margen de utilidad neta también se vio afectado, alcanzando un 11,63% de las ventas netas en 2017, incrementando un 1,71%. Este crecimiento es significativo, indicando la rentabilidad de la empresa, llegó a concluir que la gestión del capital humano influyó en la rentabilidad de Electro Puno S.A.A.

Callohuanca y Cacsire (2019) diagnosticaron el esfuerzo humano dentro de una organización, para esto emplea métodos descriptivos. Mediante encuestas y entrevistas sostuvo que las habilidades competitivas ayudan a tener un mejor desempeño, así como también una buena capacitación muestra mayor satisfacción en el trabajador. En ese sentido Callohuanca y Cacsire concluyen que hay relación entre el esfuerzo humano y la satisfacción del personal al entrevistar a los especialistas de la Oficina de Recursos Humanos.



Cacsire (2019) realizó un diagnóstico para de la gestión del capital humano para contar con un buen desempeño. En su investigación Cacsire utilizó métodos científicos descriptivos, analíticos y deductivos y además emplea como técnica de recojo de datos encuestas acompañadas de entrevistas. Los resultados de Cacsire demostraron que la capacitación, conocimiento, relación entre compañeros y satisfacción son elementos cruciales para tener un buen desempeño por parte del trabajador ya sea en cualquier organización.

3.2 Marco teórico

3.2.1 *Gestión del talento humano*

La gestión del talento humano es un proceso estratégico y en constante evolución que tiene como objetivo alinear las competencias y habilidades del personal con las metas organizacionales. Esto tiene como objetivo mejorar el desempeño de los trabajadores y ayudar a la empresa a crecer.

Ramírez et al., (2019) acciones orientadas a fortalecer y optimizar los procesos que mejoran los resultados de las organizaciones. Este proceso comienza con la selección de los nuevos miembros que se incorporarán a la empresa. Una vez realizada la selección, se lleva a cabo una inducción o capacitación para asegurar que cada nuevo empleado comprenda claramente sus responsabilidades, funciones y expectativas asociadas con su puesto. Estas acciones son cruciales para establecer las condiciones adecuadas que permitan a los empleados desempeñar sus roles de manera efectiva y contribuir al éxito organizacional.

Para Cardona et al., (2018) las acciones ejecutadas estén alineadas con el plan previamente establecido, permitiendo que a través de estas se logre alcanzar las metas y objetivos definidos. Esta coordinación y alineación estratégica son fundamentales para el éxito organizacional, ya que garantizan que cada paso dado esté enfocado en cumplir con los propósitos establecidos.



Se define como un conjunto coherente de procesos organizacionales destinados a atraer, gestionar, desarrollar, capacitar y retener a los empleados. Según Ibañez (2015) la organización no se limita únicamente a reconocer y potenciar las habilidades individuales de sus empleados, sino que también busca integrar estas capacidades en un sistema cohesivo que potencie el rendimiento colectivo. Al transformar el talento individual en talento organizativo, la empresa crea un entorno donde las fortalezas de cada miembro se alinean y colaboran con los objetivos principales de la empresa. Generan valor añadido y siempre están a la vanguardia en la satisfacción de las demandas. Este enfoque permite a la organización maximizar su potencial y adaptarse con mayor eficacia a los desafíos del entorno empresarial.

Según Werther y Ph (2008) considera que ha evolucionado significativamente el talento humano en organizaciones, dejando atrás un enfoque centrado exclusivamente en la contratación, la administración de nóminas y la gestión de beneficios legales. Actualmente, las empresas reconocen el impacto positivo de contar con un equipo de colaboradores altamente capacitados, competentes y alineados con las metas organizacionales. Esta transformación subraya la importancia de desarrollar y gestionar el talento de manera estratégica, asegurando que los empleados no solo cumplan con sus roles y de manera que puedan cumplir sus funciones.

Importancia de la gestión de talento humano en las organizaciones

La gestión del capital humano es fundamental en las organizaciones contemporáneas, pues impacta directamente en su eficiencia, productividad y capacidad de innovación. Al aplicar estrategias eficaces para atraer, desarrollar y retener talento, las empresas pueden garantizar que su equipo esté bien preparado y motivado. Esto no solo mejora el rendimiento operativo, sino que también aumenta la capacidad de la organización para adaptarse a cambios y generar innovaciones, lo que refuerza su competitividad en el mercado. Por otra



parte, cuidar de tu gente mejora tus operaciones diarias. Chiavenato (2009) afirma que es como armar un rompecabezas. Es necesario planificar, organizar, nutrir, integrar y supervisar cómo mejorar tu equipo. Este enfoque integral garantiza buenos planes para cautivar y retener a las personas talentosas, se organice y desarrolle a los empleados a través de capacitaciones y evaluaciones continuas, y se coordinen esfuerzos para alinear sus habilidades y motivaciones con los objetivos organizacionales. Además, se trata de implementar controles. Supervisamos el progreso y realizamos cambios cuando es necesario, garantizando así una gestión efectiva que maximice la eficiencia y el rendimiento del equipo.

Robbins y Coulter (2010) gestionar bien a las personas no se trata solo de hacer felices a los trabajadores o de retenerlos. También es clave para construir un ambiente de trabajo positivo y positivo. Al implementar prácticas de gestión que valoren y desarrollen las habilidades de los empleados, las organizaciones fomentan una cultura de respeto, colaboración y crecimiento continuo. Trabajar juntos mejora, y también la comunicación, cuando los compañeros se sienten bien. Esto también fortalece al equipo, lo que resulta en una mayor eficiencia operativa y en la generación de ideas innovadoras. En un mercado empresarial altamente competitivo, donde las organizaciones compiten por atraer y retener el mejor talento, el capital humano se convierte en un activo estratégico esencial. La capacidad de gestionar de manera efectiva este recurso no solo determina el éxito inmediato de la empresa, sino que también asegura su sostenibilidad y liderazgo a largo plazo en la industria. Werther y Davis (1991) indican que las organizaciones que invierten significativamente en la gestión del personal experimentan un notable aumento en el compromiso y la lealtad de sus empleados. Esta inversión no solo fortalece la relación entre los trabajadores y la empresa, sino que también mejora la moral y el sentido de pertenencia, lo que se traduce en un desempeño más elevado. Los trabajadores que se sienten valorados y respaldados por su empresa suelen trabajar mejor. Esto les ayuda a realizar bien su trabajo.



Cuando una empresa cuida adecuadamente a su personal, no solo los trabajadores se desempeñan bien. Como resultado, toda la empresa mejora.

3.2.1.1 Dimensión 1: Reclutamiento y selección

El proceso de encontrarlas y seleccionarlas es fundamental. Según Robbins y Judge (2024), un proceso de selección eficaz va más allá de la simple evaluación de las habilidades técnicas de los candidatos; también se centra en aspectos más profundos que son fundamentales para el éxito a largo plazo tanto del empleado como de la organización. Esto incluye la adecuación cultural, es decir, cómo los valores, comportamientos y actitudes del candidato se alinean con la cultura organizacional existente. Un candidato que se adapta bien a la cultura de la empresa es más probable que se integre sin problemas, colabore de manera efectiva con su equipo y contribuya positivamente al ambiente de trabajo. Además, un proceso de selección eficaz también evalúa el potencial de crecimiento del candidato, es decir, su capacidad para desarrollar nuevas habilidades, asumir responsabilidades mayores y evolucionar en la empresa. Este enfoque integral no solo ayuda a seleccionar a los candidatos más idóneos para los roles actuales, esto no solo prepara al equipo para enfrentar obstáculos futuros con confianza, sino que también les permite mejorar sus habilidades para las oportunidades de crecimiento en la empresa.

Según Mondy y Martocchio (2016) un proceso de reclutamiento y selección bien organizado es crucial para formar un equipo de trabajo unido y eficiente, ayuda encontrar personas con las habilidades tecnológicas necesarias. Pero no solo eso, sino que también deben compartir los mismos valores y cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa. Al seleccionar empleados que resuenan con la cultura organizacional, cuando los trabajadores están contentos y se sienten parte de su trabajo, disfrutan más de él. Esto ocurre cuando se crea un buen ambiente laboral. Esto significa que los trabajadores se conectan más con los objetivos de la empresa. Cuando todos trabajan por los mismos objetivos, realizan



mejor su trabajo. Además, los trabajadores no abandonan sus puestos porque se sienten valorados. Por lo tanto, la empresa mantiene un equipo sólido e involucrado. Este equipo es fundamental para el éxito a largo plazo de la empresa.

Encontrar y seleccionar a las mejores personas para cada puesto es fundamental. Nos permite contar con los miembros adecuados para el equipo. Según Dessler (2013), los criterios de selección bien definidos, junto con métodos de reclutamiento adecuados y un proceso de selección equitativo, son fundamentales para garantizar que los empleados contratados sean los más idóneos para los roles disponibles. Establecer reglas fáciles de entender puede ayudar a los grupos a identificar las habilidades, los conocimientos y las experiencias pasadas necesarias para desempeñar bien un determinado trabajo. Al emplear métodos de reclutamiento efectivos, como la publicación en plataformas especializadas o el uso de redes profesionales, se atraen candidatos que cumplen con estos criterios.

- Criterios de selección definidos: Estos deben estar claramente que todos tengan sus competencias dentro de sus puestos.
- Métodos de reclutamiento utilizados: Incluyen tanto reclutamiento interno como externo, utilizando diversas plataformas y estrategias para atraer a los mejores talentos.
- Proceso de selección equitativo: Garantiza que todos los candidatos tengan igualdad de oportunidades, eliminando sesgos y promoviendo la diversidad y la inclusión.

3.2.1.2 Dimensión 2: Capacitación al Personal

Según Armstrong (2009) la formación continua ayuda a cualquier grupo a prosperar. Garantiza que todos los trabajadores estén al tanto de las últimas novedades con las últimas tecnologías, herramientas y métodos de trabajo, lo que a su vez incrementa su productividad



y efectividad en la realización de sus tareas. Al mantenerse actualizados, los empleados no solo mejoran su capacidad para ejecutar tareas técnicas con mayor precisión y rapidez, sino que también se vuelven más adaptables a los cambios y desafíos del entorno laboral. Además, la capacitación va más allá de las habilidades técnicas, es importante incluir habilidades que nos ayuden a trabajar bien con los demás. Estas habilidades incluyen hablar con claridad, trabajar en equipo y resolver desacuerdos. Nos ayudan a todos a llevarnos mejor en el trabajo. Estas competencias permiten a los empleados interactuar de manera más productiva con sus compañeros, manejar situaciones difíciles con mayor facilidad y contribuir a un entorno laboral positivo, lo que en última instancia beneficia tanto al individuo como a la organización en su conjunto.

Siliceo (2006) afirma que una capacitación debe ser planeada y además tiene que fortalecer las habilidades de los colaboradores, de manera que también a la empresa pueda fortalecer sus ingresos, su prestigio u otro elemento. Este enfoque destaca que la capacitación no es un proceso arbitrario, sino una intervención estratégica diseñada para abordar áreas específicas que requieren mejora o desarrollo dentro de una organización. Al identificar las necesidades reales y prioritarias de la empresa, la capacitación busca que todos estén con la capacidad de cumplir los objetivos organizacionales, promoviendo así un impacto tangible en el desempeño. Además, el proceso está orientado a transformar no solo las capacidades técnicas de los empleados, sino también sus actitudes hacia el trabajo, contribuyendo a un entorno laboral más efectivo y cohesionado. Esta visión integral asegura que la capacitación sea relevante y adaptada a las exigencias del contexto laboral, facilitando el crecimiento profesional y organizacional.

La capacitación al personal es crucial para el desarrollo continuo y la actualización de habilidades. Según Chiavenato (2015), una buena capacitación laboral es crucial para que los trabajadores se desempeñen mejor y se sientan más felices. Estos programas les brindan



las técnicas y los conocimientos necesarios para realizar su trabajo con mayor éxito. Esto no solo les ayuda a tener un excelente desempeño, sino que también les da la valentía para afrontar nuevas tareas. Además, la capacitación continua demuestra la dedicación de la empresa para ayudar a sus empleados a progresar profesionalmente, lo que fortalece su sentido de pertenencia y aumenta su motivación. Como resultado, los empleados experimentan un mayor reconocimiento y satisfacción, lo que, a su vez, se refleja en un aumento del compromiso con la empresa y una mejora en la productividad general.

- Programas de capacitación ofrecidos: Deben estar alineados con los requerimientos de la organización.
- Formas de evaluar la eficacia de la formación: Involucran la medición del impacto y efectividad de los programas a través de diversas herramientas.
- Existencia de planes de desarrollo personalizado: Permiten que cada empleado tenga un camino claro para su crecimiento profesional dentro de la organización.

3.2.1.3 Dimensión 3: retención de personal

La retención de personal es una dimensión crítica en la gestión del personal, ya que mantener a los empleados clave es esencial para la estabilidad y continuidad de la organización. Chiavenato (2009) sostiene que la retención de personal está intrínsecamente vinculada a varios factores. Además, los trabajadores les gusta aprender cosas nuevas. Quieren mejorar en sus trabajos. Esto los mantiene entusiasmados. También les gusta ascender en sus puestos. Un buen lugar de trabajo contribuye a la felicidad de los trabajadores. Hablar abiertamente y ser amable con los demás es importante. Tener tiempo para trabajar y divertirse también importa. Una buena vida laboral motiva a los trabajadores a quedarse. El trabajo se realiza mejor cuando los trabajadores se quedan más tiempo.



Prieto Bejarano (2013) destaca que "las estrategias de retención son las herramientas utilizadas por las organizaciones para mantener a los empleados deseados, lo cual conlleva a la consecución de objetivos organizacionales". Este enfoque subraya que las estrategias de retención no solo buscan prevenir la rotación de personal, sino que juegan un papel crucial en el éxito general de la organización. Al implementar tácticas efectivas para conservar a los empleados valiosos, las empresas pueden asegurar la continuidad del talento clave, reducir los costos asociados con la rotación y mantener un equipo motivado y comprometido. Estas estrategias incluyen una variedad de prácticas, como el desarrollo profesional, programas de reconocimiento sino que también permite el cumplimiento de objetivos. Así, las estrategias de retención actúan como un vínculo esencial entre el capital humano y el éxito organizacional, promoviendo una mayor estabilidad y eficiencia en el logro de metas corporativas.

La retención de personal es vital para mantener el conocimiento y habilidades dentro de la organización. Según Robbins y Judge (2017), las estrategias de retención, la identificación de factores de satisfacción y la realización de encuestas de satisfacción laboral son elementos clave para preservar un entorno laboral positivo y equilibrado. Las estrategias de retención, como ofrecer oportunidades de crecimiento y reconocimiento, ayudan a disminuir la rotación de personal al promover la lealtad y el compromiso de los empleados. Identificar los factores que más influyen en la satisfacción laboral permite a la organización abordar directamente las áreas de mejora y reforzar los aspectos que motivan a su personal. Por otro lado, las encuestas de satisfacción laboral son herramientas esenciales para obtener retroalimentación directa de los empleados, esto permite a la empresa adaptar sus políticas y prácticas según las necesidades y expectativas reales del equipo, fortaleciendo así el bienestar y la productividad en el largo plazo.



- Estrategias de retención implementadas: Incluyen beneficios competitivos, oportunidades de desarrollo y un ambiente de trabajo positivo.
- Factores de satisfacción identificados: Tales como salario, condiciones de trabajo, reconocimiento y oportunidades de crecimiento.
- Frecuencia y resultados de las encuestas de satisfacción laboral: Ayudan a identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para aumentar la satisfacción del personal.

3.2.1.4 Dimensión 4: evaluación del desempeño

Comprobamos qué tan bien los trabajadores realizan su trabajo de forma planificada y clara. Según Armstrong (2014), métodos y la frecuencia de evaluación, junto con indicadores de rendimiento claros, son fundamentales para un seguimiento efectivo del desempeño de los empleados. Utilizar métodos de evaluación bien definidos, como revisiones periódicas o evaluaciones de 360 grados, permite a la organización medir el rendimiento de manera consistente y objetiva. La frecuencia adecuada de estas evaluaciones asegura que los empleados reciban retroalimentación oportuna, lo que les permite ajustar su desempeño de manera continua. Además, los indicadores de rendimiento proporcionan criterios específicos para evaluar el éxito en las tareas, para identificar tus puntos fuertes y dónde podrías mejorar. Implementar cambios basados en estas comprobaciones no solo impulsa tu propio éxito, sino que también impulsa a todo el equipo. Garantiza que la empresa siga creciendo y mejorando.

- Métodos y frecuencia de evaluación del desempeño: Varían desde evaluaciones anuales hasta revisiones trimestrales, utilizando técnicas como la evaluación 360 grados.
- Indicadores de rendimiento definidos: Deben ser concretos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado (SMART).



- Implementación de mejoras basadas en las evaluaciones: Involucra la retroalimentación continua y planes de acción para abordar las áreas de desarrollo.

3.2.1.5 Dimensión 5: Clima organizacional

El lugar donde trabajamos, llamado "clima organizacional", puede cambiar nuestra forma de actuar y sentir respecto a nuestro trabajo. Como afirmaron McShane y Von Glinow en 2024, un buen clima laboral puede hacer que los trabajadores sean más felices y comprometidos. En este contexto, los trabajadores se sienten valorados e inspirados para contribuir al éxito de la empresa. Esto también anima a todos a dialogar y compartir ideas abiertamente, donde las ideas y opiniones son compartidas sin temor a represalias, lo que a su vez fortalece la cooperación entre los miembros del equipo. La colaboración efectiva y el apoyo mutuo dentro de un entorno así no solo mejoran el desempeño individual, sino que también impulsan la innovación, permitiendo que los empleados exploren nuevas ideas y soluciones creativas. En un clima organizacional favorable, los empleados tienen la posibilidad de mejorar sus habilidades y lograr su máximo potencial, lo que se traduce en un desempeño superior y en una organización más competitiva y eficiente.

Según Brunet (1987), "La forma en que los empleados se sienten y piensan sobre su lugar de trabajo conforma lo que se conoce como clima organizacional. Este se moldea por sus valores, actitudes y creencias personales". Este concepto enfatiza que el clima organizacional no es una característica objetiva, sino una construcción subjetiva influenciada por cómo los empleados perciben y experimentan su entorno laboral. Las percepciones individuales sobre aspectos como la comunicación, la relación con los superiores, y el reconocimiento pueden generar espacios acordes a la necesidad de los ciudadanos. Los valores y actitudes personales de los empleados, por lo tanto, juegan un papel crucial en la configuración de este clima, afectando no solo el bienestar y la satisfacción del personal, el



éxito de una organización depende de su capacidad para alcanzar sus objetivos. Cuando las personas reciben respeto y apoyo en el trabajo, esto puede despertar su motivación y ayudarlas a desempeñarse mejor. Sin embargo, un ambiente laboral deficiente puede causar frustración y reducir el rendimiento laboral. Por lo tanto, es crucial comprender y moldear el ambiente laboral. Este paso es clave para crear un ambiente de trabajo eficaz y agradable, lo que contribuye al éxito de la organización.

Se tiene entendido que el clima dentro de un organismo es un elemento que está relacionado con la satisfacción y productividad de los colaboradores o empleados. Según Rees y Smith (2017), la percepción del clima organizacional es crucial porque refleja cómo los empleados perciben el ambiente laboral, incluyendo la cultura, las relaciones entre los individuos y el enfoque de liderazgo. Esta percepción puede influir significativamente en su motivación y compromiso. Las iniciativas de mejora, como programas de desarrollo profesional, actividades de team building y la implementación de políticas inclusivas, son esenciales para abordar áreas problemáticas identificadas en las evaluaciones del clima organizacional. Además, comprender la conexión entre el clima organizacional, la productividad y la satisfacción de los empleados permite a la empresa implementar estrategias más efectivas. Un clima laboral positivo suele correlacionarse con mayor productividad y satisfacción, ya que un entorno de trabajo favorable fomenta la colaboración y el bienestar, lo que a su vez impulsa el rendimiento y la lealtad de los empleados.

- Percepción del clima organizacional: Se mide a través de encuestas y entrevistas con el personal.
- Iniciativas de mejora del clima laboral: Incluyen programas de bienestar, actividades de integración y mejoras en el ambiente de trabajo.



- Cuando el ambiente de una empresa es agradable, la gente está contenta y trabaja más. En realidad, es muy sencillo: cuanto mejor es el ambiente, más trabajo se realiza. Esto hace que todos estén muy contentos.

3.2.2 *Desempeño institucional*

El desempeño institucional hace referencia a la eficiencia y eficacia con la que una organización logra sus metas. Se trata de evaluar nuestro rendimiento. Analizamos nuestros ingresos, la calidad de nuestros servicios, la satisfacción de nuestros empleados y si hemos alcanzado nuestras metas.

3.2.2.1 **Dimensión 1: Eficiencia Operativa**

La eficiencia operativa es un indicador fundamental del desempeño institucional, se trata de lo bien que una empresa puede utilizar sus recursos para producir bienes o servicios manteniendo los costos bajos. Según Porter (1998) las organizaciones que alcanzan una alta eficiencia operativa no solo son capaces de ofrecer productos o servicios de alta calidad a un costo reducido, sino que también logran optimizar el uso de sus recursos, minimizar desperdicios y reducir tiempos de producción. Esta mejora no solo incrementa la rentabilidad de la empresa, sino que también le permite adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, satisfaga rápidamente las necesidades del cliente y supere a sus competidores. Además, una alta eficiencia operativa facilita la innovación continua, ya que los recursos y el tiempo ahorrados pueden ser reinvertidos en la creación de nuevos productos o la mejora de los procesos actuales, reforzando de este modo la posición de la organización como líder en su industria.

La eficiencia operativa mide cómo una organización utiliza sus recursos para alcanzar sus metas. Según Kaplan y Norton (1996), indicadores de eficiencia, los desafíos operativos y las estrategias implementadas son componentes esenciales para evaluar y



mejorar el desempeño organizacional. Los indicadores de eficiencia proporcionan métricas objetivas sobre cómo bien se están utilizando los recursos para alcanzar los objetivos, permitiendo a las organizaciones identificar áreas de éxito y de mejora. Los desafíos operativos, que pueden incluir problemas como cuellos de botella en los procesos o falta de recursos, necesitan ser identificados y gestionados proactivamente para evitar impactos negativos en la productividad y la calidad. Las estrategias implementadas para abordar estos desafíos, como la optimización de procesos o la inversión en nuevas tecnologías, son cruciales para superar obstáculos y mejorar la eficiencia general. Juntas, estas tres áreas ayudan a las organizaciones a mantenerse competitivas, adaptarse a cambios y alcanzar sus metas de manera más efectiva.

- Indicadores de eficiencia operativa utilizados: Pueden incluir la relación entre insumos y resultados, costos operativos y tiempos de proceso.
- Desafíos operativos identificados: Incluyen problemas de infraestructura, tecnología y procesos ineficientes.
- Estrategias implementadas: Pueden ser la reingeniería de procesos, adopción de nuevas tecnologías y mejoras en la gestión de recursos.

3.2.2.2 Dimensión 2: Productividad

Prokopenko (1989) la productividad, consiste en determinar cuánto trabajo puede realizar un sistema con una cantidad determinada de recursos. Cuanto mejor sea el sistema, más podrá producir con menos recursos. Esta definición subraya que la productividad no solo se centra en la cantidad de productos o servicios generados, sino en la efectividad con la que se emplean los recursos disponibles para alcanzar esa producción. En esencia, mide la efectividad de un sistema en transformar insumos, como mano de obra, capital y materiales, en salidas o resultados valiosos. Una alta productividad indica que una



organización está utilizando sus recursos de manera óptima para maximizar la producción, mientras que una baja productividad sugiere ineficiencias que pueden necesitar ser abordadas. Esta relación es fundamental para evaluar el rendimiento económico de una empresa y para identificar áreas donde se pueden realizar mejoras operativas. La productividad, por lo tanto, no solo influye en los costos y la rentabilidad, sino que también tiene un impacto considerable en la competitividad y el crecimiento sostenible de la organización a largo plazo.

La productividad es otra dimensión esencial que evalúa la relación entre los recursos empleados y los resultados obtenidos. De acuerdo con Drucker (1993), la productividad va más allá de simplemente hacer más con menos; se trata de garantizar que cada acción y recurso se utilicen de manera estratégica para generar el máximo valor posible. Esto implica que los esfuerzos de los empleados no solo sean eficientes, sino que estén estrechamente vinculados con los objetivos estratégicos de la organización. Al enfocar la productividad en lo correcto, las organizaciones aseguran que todos los recursos estén trabajando en conjunto hacia metas comunes, lo que amplifica su capacidad de crecimiento y adaptación en un entorno competitivo. Además, una alta productividad se traduce en una mayor capacidad para innovar, responder a las demandas del mercado y ofrecer productos o servicios de calidad superior, consolidando así su posición en el mercado y garantizando su viabilidad a largo plazo.

La productividad evalúa la cantidad de producción obtenida en relación con los recursos empleados. Según Drucker (2008), métodos de evaluación, las medidas específicas y los indicadores definidos son cruciales para asegurar una evaluación precisa y efectiva del desempeño y la eficacia organizacional. Los métodos de evaluación, como las evaluaciones de desempeño, las encuestas de retroalimentación y las revisiones periódicas, establecen la estructura para la recopilación de datos y la obtención de una visión clara sobre el



rendimiento de los empleados y la efectividad de los procesos. Las medidas específicas, que detallan aspectos concretos a evaluar, permiten un análisis más detallado y dirigido, facilitando la identificación de áreas de mejora. Los indicadores definidos, tales como métricas de productividad, calidad y satisfacción, proporcionan criterios cuantificables y comparables para evaluar el éxito en alcanzar objetivos y metas. Juntos, estos elementos garantizan que la evaluación sea objetiva.

- Métodos de evaluación de la productividad: Pueden incluir análisis de desempeño, métricas de producción y benchmarking.
- Medidas específicas implementadas: Como la automatización de procesos y mejora continua.
- Indicadores de productividad definidos: Deben ser específicos para cada área de la organización.

3.2.2.3 Dimensión 3: calidad de los servicios

La calidad de los servicios es un factor crítico en el desempeño institucional, especialmente en organizaciones orientadas al cliente. Zeithaml et al., (2017) argumentan que la calidad en el servicio es un pilar fundamental para el éxito organizacional, ya que se mide por la habilidad de la organización para lograr y, en muchos casos, superar consistentemente las expectativas de los clientes. Este enfoque en la calidad no solo garantiza la satisfacción y la lealtad de los clientes actuales, sino que también actúa como un imán para atraer nuevos clientes, expandiendo así la base de la clientela. Un buen servicio aumenta la simpatía hacia una empresa. Esto contribuye a una buena imagen de la empresa. Gracias a ello, la empresa puede seguir creciendo y mantenerse a la vanguardia durante mucho tiempo. En un lugar donde la competencia del mercado sea elevado, la capacidad de ofrecer un servicio de calidad puede ser el diferenciador clave que impulse el éxito continuo de la organización.



La calidad del servicio consiste en comprobar si una empresa puede cumplir lo que esperan sus clientes. Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), métodos y estándares de calidad, las normativas aplicables y las estrategias de mejora continua son esenciales para garantizar que las operaciones y productos de una organización cumplan con los requisitos establecidos y se mantengan a la vanguardia del sector. Los métodos de calidad, como el control estadístico de procesos y las auditorías internas, permiten monitorear y asegurar que todo esté acorde a los estándares ya definidos. Los estándares de calidad proporcionan un marco uniforme que establece las expectativas de rendimiento y seguridad, asegurando que todos los procesos sean consistentes y estén alineados con las mejores prácticas del sector. Las normativas aplicables, que pueden incluir regulaciones locales, nacionales e internacionales, aseguran el cumplimiento legal y ético en todas las operaciones. Finalmente, las estrategias de mejora continua, como la implementación de ciclos de retroalimentación y el análisis de datos para optimización de procesos, permiten a las organizaciones adaptarse y evolucionar, promoviendo la innovación y la excelencia a largo plazo. Estos componentes trabajan en conjunto para mantener la calidad, satisfacer las expectativas del cliente y asegurar el éxito sostenido de la organización.

- Métodos y estándares de calidad implementados: Como ISO 9001, Six Sigma y auditorías de calidad.
- Normativas y estándares de calidad aplicables: Incluyen regulaciones nacionales e internacionales.
- Estrategias de mejora continua de la calidad: Involucran el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) y programas de capacitación en calidad.

3.2.2.4 Dimensión 4: satisfacción de los empleados

Robbins y Judge (2009) La satisfacción laboral significa sentirse bien con el trabajo. Se trata de que te guste lo que haces. Esta definición indica que la satisfacción laboral no es



simplemente un estado emocional, sino el resultado de cómo los empleados perciben y valoran diversos aspectos de su trabajo. La evaluación de características del trabajo, como el contenido de las tareas, las posibilidades de desarrollo, la remuneración y el entorno de trabajo, influye en cómo los empleados se sienten respecto a su empleo. Una alta satisfacción laboral refleja una alineación positiva entre las expectativas y experiencias del empleado con respecto a su trabajo, lo que puede llevar a una mayor motivación, compromiso y desempeño. Por otro lado, la infelicidad puede desmotivarnos. Esto podría reducir la cantidad de trabajo que realizamos y hacer que más personas renuncien. Por eso es importante que conozcamos y mejoremos lo que nos hace felices en el trabajo. Esto contribuye a crear un entorno laboral donde todos estén sanos y trabajen eficazmente. Esto también contribuye al bienestar del personal y al éxito de la organización.

La satisfacción de los empleados es un indicador importante del clima laboral y el compromiso dentro de la organización. Según Herberg et al., (1959), los empleados satisfechos no solo son más productivos, sino que también desarrollan un mayor compromiso con la organización, lo que puede estar definida como una disminución en las tasas de rotación. Este sentido de pertenencia y satisfacción impulsa a los empleados a invertir más tiempo y esfuerzo en sus tareas, logrando así una mayor eficiencia en su trabajo diario. Además, al sentirse valorados y reconocidos, estos empleados están más dispuestos a ir más allá de sus responsabilidades básicas, contribuyendo de manera proactiva al cumplimiento de las metas organizacionales. El ambiente positivo que se genera en una empresa con empleados satisfechos también favorece la colaboración y el trabajo en equipo, creando un círculo virtuoso donde la motivación individual se alinea con el éxito colectivo. Al final, un trabajo feliz fortalece a la empresa. Le va mejor vendiendo y puede alcanzar sus grandes objetivos y mucho más.



La satisfacción de los empleados es un indicador clave del desempeño institucional. Según Herzberg (1968), métodos de medición, los factores clave y las iniciativas de mejora son fundamentales para una gestión efectiva y el éxito organizacional. Los métodos de medición proporcionan herramientas y técnicas para cuantificar el rendimiento y evaluar el progreso hacia los objetivos establecidos. Estos métodos pueden incluir encuestas, análisis de datos y revisiones de desempeño, y son esenciales para obtener información precisa sobre cómo se están alcanzando los resultados deseados. Identificar los factores clave, como las áreas críticas de rendimiento y los recursos estratégicos, permite a las organizaciones enfocar sus esfuerzos en aspectos que tienen el mayor impacto en el éxito general. Las iniciativas de mejora, que pueden involucrar la implementación de nuevas tecnologías, la reestructuración de procesos o la formación continua del personal, son cruciales para abordar las áreas de debilidad y promover el avance. Juntas, estas prácticas aseguran una gestión eficaz, facilitando la adaptación a cambios y la optimización continua de los procesos para alcanzar y superar los objetivos organizacionales.

- Métodos de medición de satisfacción del personal: Incluyen encuestas, entrevistas y grupos focales.
- Factores identificados como clave para la satisfacción laboral: Tales como el salario, ambiente de trabajo y oportunidades de desarrollo.
- Iniciativas específicas de mejora: Pueden incluir programas de reconocimiento, mejoras en el ambiente de trabajo y oportunidades de capacitación.

3.2.2.5 Dimensión 5: Cumplimiento de objetivos institucionales

El éxito de un grupo o empresa se reduce a alcanzar los objetivos establecidos. Kaplan y Norton (2000) crearon el Balanced Scorecard como una herramienta completa que posibilita a las organizaciones medir su rendimiento en diversas áreas, no solo desde una



perspectiva financiera, sino también teniendo en cuenta elementos clave como la satisfacción del cliente, la eficacia de los procesos internos y el aprendizaje dentro de la organización. Esta metodología ayuda a las empresas a alinear sus actividades diarias con sus objetivos estratégicos y proporciona un marco equilibrado para medir el progreso en áreas clave. Al hacerlo, el Balanced Scorecard facilita la identificación de fortalezas y áreas de mejora, permitiendo a las organizaciones ajustar sus estrategias de manera proactiva. La correcta consecución de los objetivos institucionales, medida mediante esta herramienta, no solo muestra la habilidad de la organización para implementar su estrategia de forma eficiente, sino también su habilidad para lograr resultados sostenibles y mantener una ventaja competitiva en un entorno de negocios dinámico. Esto subraya la importancia de una visión holística del desempeño organizacional que integra diferentes dimensiones para un análisis más completo y preciso.

El cumplimiento de los objetivos institucionales evalúa el nivel en que la organización logra las metas que ha fijado. Según Locke y Latham (2002), procesos de establecimiento, los métodos de monitoreo y las estrategias para superar obstáculos son esenciales para una gestión eficiente y el logro de los objetivos de la organización. Los procesos de establecimiento, que incluyen la definición clara de metas y la planificación detallada, establecen una hoja de ruta para el éxito, asegurando que cada uno pueda entender sus objetivos para alcanzarlos la meta conjunta. Los métodos de monitoreo, como la adopción de sistemas de monitoreo y la realización de revisiones periódicas, permiten evaluar el progreso en tiempo real y detectar desviaciones antes de que se conviertan en problemas significativos. Finalmente, las estrategias para superar obstáculos, que pueden incluir la resolución de problemas, la adaptación a cambios y la asignación de recursos adicionales, son esenciales para enfrentar y superar desafíos imprevistos. Al integrar estos



elementos, las organizaciones pueden mantener el rumbo hacia sus objetivos, adaptarse a las circunstancias cambiantes y garantizar un desempeño sostenido y exitoso.

- Proceso de establecimiento y comunicación de objetivos: Debe ser claro y participativo.
- Métodos de monitoreo de objetivos establecidos: Involucran indicadores de desempeño y revisiones periódicas.
- Estrategias identificadas para superar obstáculos: Incluyen la gestión del cambio y la resolución de problemas.

3.3 Marco conceptual

Gestión del Talento Humano

Se enfoca en reconocer, fomentar y aprovechar las habilidades, competencias y el potencial de los empleados, con el fin de alinearlos con los objetivos organizacionales. Este enfoque integral abarca procesos clave como la atracción de talento, la selección enfocada en las competencias, la formación continua, la gestión del rendimiento y la planificación de sucesiones, asegurando que la organización no solo retenga a sus mejores talentos, sino que también los motive a alcanzar su máximo potencial.

Desempeño Institucional

El desempeño institucional se refiere a la efectividad con la que una organización alcanza sus metas y objetivos estratégicos. La medición del desempeño institucional suele incluir indicadores financieros y no financieros, así como el bienestar del ciudadano, la responsabilidad social y el cumplimiento de normas y regulaciones.

Competencias Laborales

Combinación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten a un trabajador realizar tareas específicas de manera efectiva. Estas competencias son clave para el éxito en el entorno laboral actual, que exige adaptabilidad, resolución de problemas y



capacidad para trabajar en equipo. Las organizaciones a menudo desarrollan mapas de competencias para identificar las habilidades críticas necesarias en sus empleados y diseñar programas de desarrollo específicos para fortalecerlas.

Capacitación y Desarrollo

La capacitación es importante en el trabajo. Se trata de aprender cosas nuevas y usarlas a diario para mejorar. Es continua y cambia cuando el mercado o la empresa necesitan algo diferente. Te ayuda a crecer en tu trabajo y a generar nuevas ideas. Un buen plan de capacitación incluso enseña aspectos técnicos, desarrollo de competencias blandas y oportunidades de crecimiento personal, fomentando un ambiente de aprendizaje constante.

Clima Organizacional

Ambiente emocional y psicológico que prevalece en una organización, percibido a través de las interacciones diarias, la comunicación interna, y las políticas de gestión. Un ambiente organizacional favorable fomenta la cooperación, crear un espacio de trabajo que motive a los empleados y les inspire a dar lo mejor de sí es fundamental. Cuando un lugar de trabajo no es agradable, se ven más discusiones, personal deprimido y más gente que se marcha. Por eso es crucial revisar y mejorar el ambiente laboral. De esta manera, creamos un espacio donde los empleados se sienten felices, entusiasmados por trabajar e incluso logran mejores resultados.

Liderazgo

Capacidad de influir, ayudar y liderar a tu equipo para alcanzar las metas de tu empresa. Los grandes líderes crean un sueño común, generan confianza y crean un ambiente laboral donde cada persona se valora y busca dar lo mejor de sí. El liderazgo puede ser de diferentes tipos. Por ejemplo, algunos líderes introducen grandes cambios en su empresa, mientras que otros cambian su estilo según las necesidades de su equipo y la situación en la que se encuentran.



Evaluación del Desempeño

Proceso estructurado que evalúa el desempeño de los empleados en función de los objetivos y criterios definidos. Este procedimiento no solo detecta áreas que requieren mejora, sino que también establece una base para tomar decisiones sobre ascensos, aumentos salariales y el desarrollo profesional. La evaluación del desempeño se basa en criterios objetivos y subjetivos, como la productividad, la calidad del trabajo, la actitud y el comportamiento, y se lleva a cabo de manera periódica para asegurar la coherencia en la gestión del talento.

Motivación Laboral

Es el impulso para que un empleado pueda realizar sus tareas de manera efectiva, así mismo los factores que puedan motivar a un empleado dentro de una organización puede ser a través de reconocimientos, remuneración justa o que le permita como trabajador sentirse cómodo en su ambiente laboral.

Retención de Talento

La habilidad de una organización para retener a su personal más valiosos y talentosos a largo plazo. Esto se ofreciendo mejores oportunidades de desarrollo profesional, y proporcionando recompensas y reconocimiento adecuados. La retención de talento es esencial tener estabilidad dentro de la organización, de manera que pueda reducir los costos de la rotación de empleados se reduce, lo que garantiza la preservación del conocimiento y la experiencia en la organización.

Productividad

La efectividad con la que una organización transforma sus recursos, como tiempo, dinero y trabajo, en productos o servicios valiosos. Un alto nivel de productividad significa que la organización está maximizando su producción con la mínima inversión de recursos.



La productividad es un indicador clave del éxito organizacional, y mejorarla implica optimizar procesos, reducir desperdicios y fomentar una cultura de mejora continua.

Planificación Estratégica

La organización establece su visión, misión, metas a largo plazo y las estrategias requeridas para lograrlas. En el mundo de la gestión del talento humano, planificar el futuro implica adaptar las normas laborales a los objetivos de la empresa. Se trata de garantizar que todos los trabajadores posean las habilidades necesarias para el éxito de la empresa. Esto también implica determinar qué tipo de talentos podrían necesitarse en el futuro, el diseño de planes de desarrollo y la previsión de posibles cambios en el entorno laboral.

Cultura Organizacional

Son los valores, creencias, normas y prácticas que distinguen a una organización e impactan en las conductas de sus integrantes. Una cultura organizacional sólida y positiva puede ser una ventaja competitiva, ya que fomenta un sentido de pertenencia, alinea los esfuerzos de los empleados con los objetivos de la organización, fomentando un entorno laboral armonioso y eficiente. La cultura organizacional se desarrolla a lo largo del tiempo y está profundamente influenciada por el liderazgo y las políticas de gestión.

Satisfacción Laboral

La felicidad laboral refleja lo bien y satisfechos que se sienten los trabajadores con sus roles y su espacio de trabajo. Aspectos como el salario, ser reconocido por el buen trabajo, las oportunidades de crecimiento y las charlas agradables con los compañeros son fundamentales para sentirse feliz en el trabajo.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1 Hipótesis general

Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno – 2024.

4.2 Hipótesis específicas

- Existe relación positiva entre el reclutamiento selección y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno.
- Existe relación positiva entre la capacitación y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno.
- Existe relación positiva entre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno.
- Existe relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno.

4.3 Variables

Variable 1: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Dimensión 1: Reclutamiento y Selección

- Criterios de selección definidos.



- Métodos de reclutamiento utilizados.
- Proceso de selección equitativo.

Dimensión 2: Capacitación al Personal

- Programas de capacitación ofrecidos.
- Métodos de evaluación de la capacitación.
- Existencia de planes de desarrollo personalizado.

Dimensión 3: Retención de Personal

- Estrategias de retención implementadas.
- Factores de satisfacción identificados.
- Frecuencia y resultados de las encuestas de satisfacción laboral.

Dimensión 4: Evaluación del Desempeño

- Métodos y frecuencia de evaluación del desempeño.
- Indicadores de rendimiento definidos.
- Implementación de mejoras basadas en las evaluaciones.

Dimensión 5: Clima Organizacional

- Percepción del clima organizacional.
- Iniciativas de mejora del clima laboral.
- Relación entre clima organizacional, productividad y satisfacción laboral.

Variable 2: DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

Dimensión 1: Eficiencia Operativa

- Indicadores de eficiencia operativa utilizados.
- Desafíos operativos identificados.



- Estrategias implementadas.

Dimensión 2: Productividad

- Métodos de evaluación de la productividad.
- Medidas específicas implementadas.
- Indicadores de productividad definidos.

Dimensión 3: Calidad de los Servicios

- Métodos y estándares de calidad implementados.
- Normativas y estándares de calidad aplicables.
- Estrategias de mejora continua de la calidad.

Dimensión 4: Satisfacción de los Empleados

- Métodos de medición de satisfacción del personal.
- Factores identificados como clave para la satisfacción laboral.
- Iniciativas específicas de mejora.

Dimensión 5: Cumplimiento de Objetivos Institucionales

- Proceso de establecimiento y comunicación de objetivos.
- Métodos de monitoreo de objetivos establecidos.
- Estrategias identificadas para superar obstáculos.



4.4 Operacionalización de variables

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala
V1: Gestión Del Talento Humano	Reclutamiento y Selección	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios de selección definidos. • Métodos de reclutamiento utilizados. • Proceso de selección equitativo. 	Likert
	Capacitación al Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de capacitación ofrecidos. • Métodos de evaluación de la capacitación. • Existencia de planes de desarrollo personalizado. 	
	Retención de Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de retención implementadas. • Factores de satisfacción identificados. • Frecuencia y resultados de las encuestas de satisfacción laboral. 	
	Evaluación del Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos y frecuencia de evaluación del desempeño. • Indicadores de rendimiento definidos. • Implementación de mejoras basadas en las evaluaciones. 	
V2. Desempeño Institucional	Clima Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción del clima organizacional. • Iniciativas de mejora del clima laboral. • Relación entre clima organizacional, productividad y satisfacción laboral. 	
	Eficiencia Operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia operativa utilizados. • Desafíos operativos identificados. • Estrategias implementadas. 	
	Productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de evaluación de la productividad. • Medidas específicas implementadas. • Indicadores de productividad definidos. 	
	Calidad de los Servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos y estándares de calidad implementados. • Normativas y estándares de calidad aplicables. • Estrategias de mejora continua de la calidad. 	
	Satisfacción de los Empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de medición de satisfacción del personal. • Factores identificados como clave para la satisfacción laboral. • Iniciativas específicas de mejora. 	
	Cumplimiento de Objetivos Institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de establecimiento y comunicación de objetivos. • Métodos de monitoreo de objetivos. • Estrategias identificadas para superar obstáculos. 	

Nota: Elaboración propia



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Enfoque de la investigación

Este estudio adoptó un enfoque **cuantitativo** riguroso para investigar la relación entre la gestión del personal y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. Según la Universidad Católica de Chile (2023) el enfoque cuantitativo se selecciona debido a su capacidad para medir variables de manera objetiva y precisa, utilizando métodos estadísticos para analizar datos numéricos y establecer patrones significativos. Al aplicar este enfoque, el estudio podrá identificar correlaciones robustas y cuantificar el impacto de diversas estrategias de gestión del personal en los indicadores clave de desempeño institucional, como eficiencia operativa, calidad del servicio y cumplimiento de metas organizacionales. Además, Hernández y Baptista (2003) sostienen que permite realizar comparaciones rigurosas con estudios similares y generalizar los hallazgos a contextos organizacionales más amplios.

5.2 Método(s) aplicados a la investigación

El método utilizado fue hipotético-deductivo, basado en la formulación de hipótesis específicas sobre cómo las diferentes dimensiones de la gestión del personal (reclutamiento, selección, capacitación, retención) afectan el desempeño institucional en la Dirección



Regional de la Producción Puno. Analizamos algunas ideas y las contrastamos con datos. Recopilamos información y la estudiamos con métodos matemáticos inteligentes. Queríamos ver si existía una relación entre diferentes factores. De esta manera, pudimos formular y comprobar teorías sobre cómo gestionar a los miembros del equipo y cómo esto mejora la organización. Esto nos proporciona una base sólida para tomar decisiones inteligentes.

5.3 Tipo de investigación

Se clasifica como un estudio básico, debido a la generación de conocimientos teóricos con la aplicación práctica en un entorno organizacional específico. Según Bernal (2006) este tipo de estudio se centra en comprender los principios fundamentales que subyacen a las prácticas de gestión del personal y cómo estas influyen en el desempeño institucional. Asimismo, el estudio tiene la finalidad de ofrecer recomendaciones prácticas y directrices para mejorar la efectividad de las políticas de recursos humanos en la Dirección Regional de la Producción Puno, contribuyendo así al desarrollo de estrategias más eficientes y sostenibles.

5.4 Nivel de investigación

El nivel de investigación fue correlacional-descriptivo, diseñado para explorar las relaciones de las variables de gestión del personal y desempeño institucional sin intervenir en su manipulación directa. De acuerdo a Mamani y Viracocha (2023) en su libro sostiene que este nivel permite examinar cómo diferentes prácticas y políticas de recursos humanos se relacionan con el rendimiento organizacional, proporcionando una comprensión detallada de los factores que afectan la eficacia y eficiencia en la Dirección Regional de la Producción Puno. A través de este enfoque, el estudio buscó identificar patrones significativos y establecer conexiones causales potenciales, que puedan guiar decisiones estratégicas y mejoras en la gestión del talento humano.



5.5 Diseño de investigación

Analizamos el funcionamiento habitual de la Dirección Regional de Producción de Puno. No modificamos los sistemas de gestión de personal ni otras variables; simplemente observamos, nada más. Luego, analizamos los efectos en el rendimiento de la empresa. Esto nos permitió evaluar a fondo las políticas de recursos humanos implementadas y observar los resultados que se produjeron de forma natural, proporcionando insights valiosos sobre la efectividad y la eficiencia de estas prácticas en un entorno real de trabajo.

5.6 Población y muestra

5.6.1 Población

Según Hernández et al., (2014) en esta investigación, buscamos comprender a un grupo de personas. Todas ellas tenían algo en común: trabajan en la Dirección Regional de Producción de Puno. En total, son 247.

5.6.2 Muestra

La muestra se seleccionó de manera aleatoria para minimizar sesgos y garantizar la representatividad de diversas funciones y niveles jerárquicos dentro de la empresa, ofreciendo una perspectiva global de las percepciones y vivencias de los trabajadores. Según Hernández et al., (2014) El muestreo aleatorio es como elegir nombres de un sombrero. Todos tienen las mismas posibilidades de ser seleccionados. Esto nos ayuda a tener una buena imagen de todos los miembros del grupo y a mantener la equidad. No se utilizan trucos especiales para determinar quién entra y quién sale.

MUESTREO ALEATORIO SIMPLE

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$



Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Tamaño de la población (247)
- Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza del 95%, 1.96.
- p = Proporción estimada de la población, 0.5
- $q = 1 - p$
- E = Error tolerado 0.05.

$$n = \frac{247 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (247 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

Por lo tanto, resulta $n = 151$

Se seleccionó una muestra representativa de 151 funcionarios mediante un muestreo aleatorio simple, asegurando que los resultados obtenidos sean estadísticamente significativos y pudo generalizar a la población objetivo.

5.7 Técnica e instrumento

5.7.1 Técnica

Se utilizó la técnica de encuesta como principal herramienta para la recolección de datos, empleando cuestionarios estructurados y validados. Según Castro (2018) estos cuestionarios se diseñaron específicamente para capturar percepciones y experiencias relacionadas con las estrategias de gestión del talento humano y el rendimiento institucional. La encuesta facilitó la recolección de datos cuantitativos sobre variables importantes como la satisfacción en el trabajo, la percepción de la formación recibida, las oportunidades de crecimiento profesional y la eficacia de las políticas de recursos humanos en la optimización del rendimiento organizacional.

5.7.2 Instrumento

Según González (2021) el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario en escala de likert, adaptado a las necesidades y objetivos específicos del estudio. La validación del instrumento garantizó la fiabilidad y la consistencia de los datos recopilados, pudimos analizar detenidamente factores interesantes y comparar fácilmente nuestro trabajo



con estudios similares. El uso de una herramienta confiable nos ayudó a obtener datos fiables. También nos proporcionó un punto de partida sólido para comprender nuestros resultados y extraer conclusiones significativas sobre la conexión entre la gestión del personal y el rendimiento de la organización en la Dirección Regional de la Producción Puno.

5.8 Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1 Confiabilidad

Nos aseguramos de que las preguntas de la encuesta fueran fiables mediante la prueba Alfa de Cronbach. Esta prueba se utiliza a menudo para comprobar si las preguntas tienen sentido.

Tabla 2

Gestión de Talento Humano

Alfa de Cronbach	N de elementos
,702	12

Nota: Cálculo estadístico mediante Software.

El alfa de Cronbach de 0,702 nos indica que existe una buena consistencia en la gestión del talento humano, basada en 12 indicadores. Este valor demuestra que la herramienta utilizada para recopilar esta información es estable y fiable. En resumen, nos indica la relación entre cada pregunta de la encuesta y si miden lo mismo de forma consistente. Un valor de 0,702 significa que las preguntas de la encuesta se relacionan adecuadamente entre sí. Por lo tanto, podemos afirmar con seguridad que la encuesta es fiable.



Tabla 3

Desempeño Institucional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,430	15

Nota: Calculo estadístico mediante Software.

El Alfa de Cronbach de 0,430, reportado para el instrumento que mide el desempeño institucional con 15 ítems, indica una moderada consistencia interna. Este valor sugiere que, aunque hay cierta correlación entre los ítems del cuestionario, la coherencia interna del instrumento es relativamente baja. En general, un Alfa de Cronbach por debajo de 0,50 puede señalar problemas en la fiabilidad del instrumento, lo que podría deberse a la falta de correlación entre los ítems o a la inclusión de preguntas que no están adecuadamente alineadas con el constructo que se pretende medir. Este nivel de consistencia interna moderada implica que el instrumento puede necesitar ajustes para mejorar su fiabilidad, como la revisión y posible reestructuración de los ítems, o la eliminación de aquellos que no contribuyen significativamente a la medición del desempeño institucional.

5.8.2 Validez

Para asegurar la validez del instrumento, se realizó una evaluación mediante el juicio de expertos. Este proceso incluyó la participación de especialistas en el área de estudio, quienes revisaron y validaron el contenido del instrumento. Su labor consistió en verificar que las preguntas y los ítems efectivamente midieran los conceptos y variables definidos en la investigación, garantizando así la relevancia y precisión del instrumento utilizado.

5.9 Procedimiento de tratamiento de datos

Para el procesamiento de la información, se utilizó Microsoft Excel para crear una base de datos estructurada, donde se ingresaron todos los datos recopilados. Excel facilitó la limpieza y validación de los datos, permitiendo identificar y corregir errores o



inconsistencias. Además, se realizaron análisis preliminares, como cálculos de promedios, sumas y conteos, y se utilizaron tablas dinámicas para resumir la información y visualizar patrones. Por otro lado, SPSS se empleó para generar tablas descriptivas que resumieron las características de la muestra, como frecuencias, medias, medianas y desviaciones estándar de las variables de compromiso y desempeño laboral. También se crearon gráficos, como histogramas, gráficos de barras y gráficos de dispersión, para representar visualmente los resultados del análisis descriptivo, lo que facilitó la interpretación de los hallazgos y permitió una comunicación más efectiva a diferentes audiencias. Si fue necesario, SPSS también se utilizó para realizar análisis estadísticos más complejos, como correlaciones y regresiones, analizar cómo la dedicación a su organización se relaciona con el desempeño de su trabajo, lo que proporcionó una comprensión más profunda de cómo las diferentes dimensiones del compromiso afectan el desempeño de los empleados.

5.10 Diseño de contrastación de hipótesis

La contrastación de hipótesis fue fundamental para validar las afirmaciones teóricas que se plantean en el estudio. En este caso, se utilizó el coeficiente rho de Spearman y prueba de Kendall.

Para la evaluación de las hipótesis, se empleó estadística inferencial y la prueba de afirmación de hipótesis, que sirve para validar la hipótesis formulada. Este permite decidir si aceptar o rechazar la hipótesis, estableciendo así la base para plantear la siguiente hipótesis:

Planeación de la hipótesis general

- H_i : “Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno – 2024”.
- H_o : “No existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno – 2024”.



Nivel de significancia: Evalúa el nivel de riesgo asociado con la decisión de significancia del 5%, expresado como $\alpha = 0,05$.

Criterio de decisión: Si el valor p es superior a 0,05, descartamos la hipótesis nula (Ho). Por otro lado, si el valor p es inferior a 0,05, damos la bienvenida a la hipótesis alternativa (H1).

Tabla 4

Resultados de las teorías sobre la gestión del talento humano y la dedicación de las organizaciones ha finalizado

	Valor	Error estándar asintótico	p-valor
Tau de Kendall	,476	,041	0,000
N válidos	151		

Nota. Resultados de prueba de Tau-b Kendall.

Con el resultado del p-valor de 0,000, se da a conocer la existencia de una relación, una buena gestión del talento se traduce en una empresa con mejor rendimiento. En otras palabras, cuando la gestión del talento se realiza correctamente, el personal se preocupa más por la empresa. Esto demuestra que una buena gestión del talento puede realmente cambiar las cosas en el nivel de compromiso organizacional.

Planteamiento y resultados relacionados a la hipótesis específica 1

Tabla 5

El resultado de verificar ideas sobre los procesos de contratación, decidir a quién contratar y cómo funciona una organización

	Valor	Error estándar asintótico	p-valor
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,509	,045	,000
N válidos	151		

Nota. Resultados del análisis estadístico.



Dado que el p-valor es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa (HA), lo que confirma que existe una relación significativa entre ambas variables.

Esto implica que un proceso adecuado de reclutamiento y selección tiene relación positivamente en el desempeño institucional, esto se debe cuando se implementan prácticas eficientes y transparentes para captar y seleccionar talento el cual fortalece la estructura operativa de la institución, además optimiza el uso de los recursos humanos y se contribuye para alcanzar los objetivos de la organización.

Planteamiento y resultados relacionados a la hipótesis específica 2

Tabla 6

Resultados de contrastación de hipótesis sobre la capacitación y el desempeño institucional

	Valor	Error estándar asintótico	p-valor
Tau-b de Kendall	,215	,061	,001
N válidos	151		

Nota. Resultados del análisis estadístico.

Con los datos obtenidos, la prueba que utilizamos, llamada Tau-b de Kendall, arrojó una puntuación de 0,215. Esto conlleva un pequeño potencial de error, también conocido como error asintótico, de 0,061. Además, arrojó una puntuación "p" de 0,001. En resumen, parece existir una conexión importante y positiva entre la capacitación y el desempeño de las instituciones. Esto significa que los datos apuntan a la idea de que, a medida que mejora la calidad de la capacitación, también lo hace el desempeño de la institución de la capacitación recibida y el nivel de desempeño institucional, con una alta significancia estadística que confirma que una mejor capacitación está asociada con un mejor desempeño en las instituciones.



La capacitación está relacionada con el desempeño institucional, las sólidas estadísticas demuestran que una buena capacitación realmente ayuda a una organización a mejorar su rendimiento. Por lo tanto, una capacitación bien planificada no solo mejora las habilidades y capacidades de los trabajadores, sino que también ayuda a toda la organización a tener un buen rendimiento y trabajar eficientemente.

Planteamiento y resultados relacionados a la hipótesis específica 3

Tabla 7

Resultados de contrastación de hipótesis sobre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional

	Valor	Error estándar asintótico	p-valor
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,351	,059	,000
N válidos	151		

Nota. Resultados del análisis estadístico.

Con un p-valor de 0,000 se confirma la hipótesis, lo que refleja una mayor retención de empleados con habilidades está asociada con un mejor desempeño en las instituciones y la alta significancia estadística confirma que la retención efectiva de personal talentoso tiene un impacto notable en la eficacia y éxito general. La alta significancia estadística para mantener al personal talentoso contribuye de manera significativa al éxito y la eficacia general de la institución.

Planteamiento y resultados relacionados a la hipótesis específica 4

Tabla 8

Resultados de contrastación de hipótesis sobre el clima organizacional y el desempeño institucional

	Valor	Error estándar asintótico	p-valor
Ordinal por ordinal Tau-b de Kendall	,227	,068	,001
N válidos	151		

Nota. Resultados del análisis estadístico.



Nuestro estudio puso a prueba una idea especial. Encontramos una conexión entre la eficacia del trabajo en equipo y el buen desempeño laboral en la Dirección Regional de Producción de Puno. La fuerza de esta conexión alcanza un puntaje de 0,227. Este puntaje no es muy alto, pero es importante. Podemos afirmar que es importante porque también obtuvimos un resultado de 0,001 en otra prueba. Si obtenemos menos de 0,05 en esta prueba, significa que nuestra idea probablemente sea correcta. Por lo tanto, aunque la conexión no sea muy fuerte, nuestra idea parece ser correcta. Para determinarlo, utilizamos la prueba Tau-b de Kendall, confirmando que el clima organizacional tiene un impacto real en el desempeño institucional. Este resultado hace mención a cuando se promueva un ambiente laboral favorable caracterizado por relaciones interpersonales sanas, comunicación efectiva, sentido de pertenencia y reconocimiento al personal se contribuye, aunque en menor medida, al fortalecimiento del rendimiento organizacional. Por tanto, la percepción que tiene un grupo o una empresa es muy importante. Es como el clima, pero para las personas en el trabajo. Esta percepción puede cambiar la percepción que tienen las personas sobre su trabajo. Si la empresa se siente bien, las personas son más felices y trabajan más duro. Esto puede hacer que la empresa sea mejor y más exitosa.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1 Presentación

En este capítulo, se analizó la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. Con los resultados se mostraron el análisis importante de la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional y las dimensiones, además de ello se realizó el análisis descriptivo.

6.1.1 Análisis de la prueba de normalidad

Tabla 9

Normalidad de datos

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	g.l.	Sig.
Gestión de Talento Humano	,165	151	,000
Desempeño Institucional	,177	151	,000

Nota. Normalidad aplicada.

Se presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, en el que en ambas variables la significancia fue de 0,000 menor a 0,05 es decir que los datos recolectados de los funcionarios de la DIREPRO no tienen una forma de distribución normal.

6.1.2 Objetivo general

Tabla 10

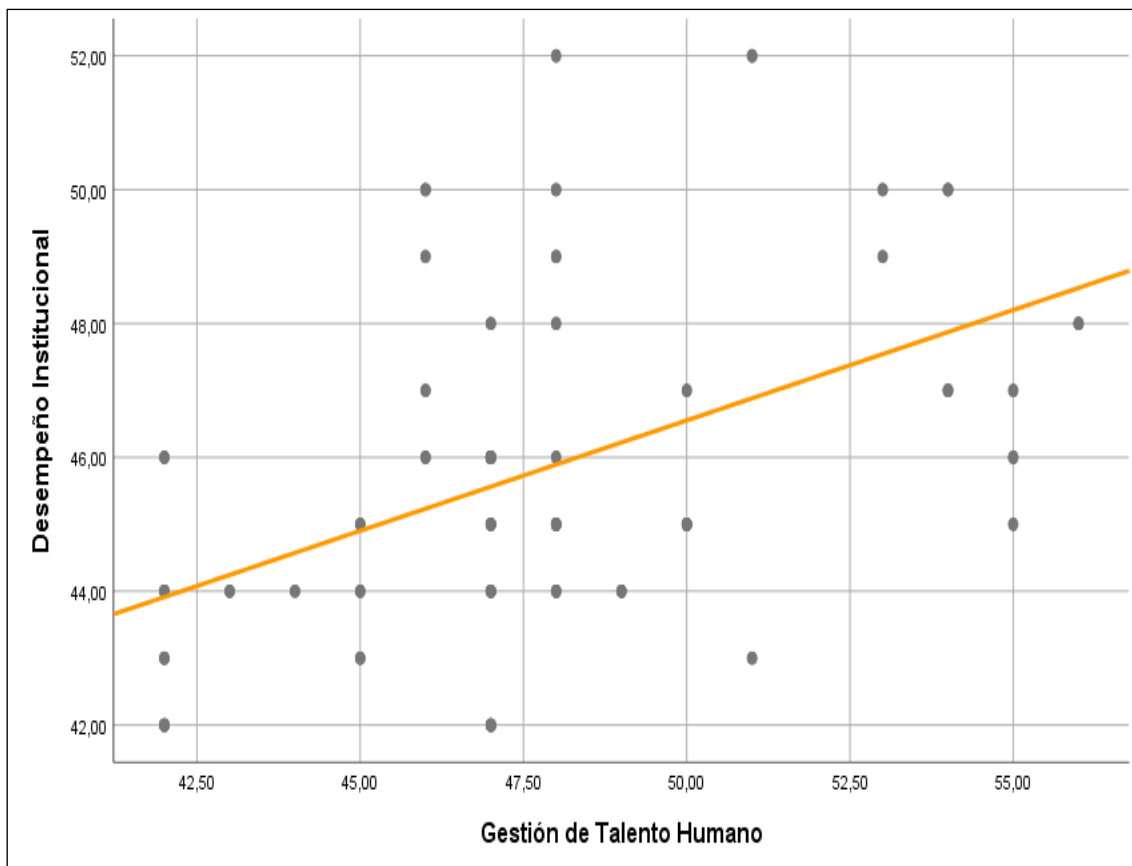
Resultado de la gestión del talento humano y el desempeño institucional

		Gestión de Talento Humano	de Desempeño Institucional
Gestión de Talento Humano	Correlación	1,000	,617
	Significancia	.	,000
	N	151	151
Desempeño Institucional	Correlación	,617	1,000
	Significancia	,000	.
	N	151	151

Nota: Datos de la encuesta.

Figura 1

Gestión del talento humano y el desempeño institucional



Nota: Representación de la correlación.



Cuando se gestiona bien a las personas en un lugar, este funciona mejor. Esta idea tiene un nivel de coincidencia de 0,617, lo cual es una puntuación justa. Y una puntuación de coincidencia de 0,000 significa que esta idea es muy importante. Por lo tanto, cuanto mejor gestionemos a las personas, mejor funcionará el lugar. La significancia estadística confirma esta relación.

En base al resultado obtenido, es decir que existe una relación moderadamente positiva. Esto implica que al mejorar el manejo del personal, también se fortalece el desempeño institucional, por lo que una adecuada administración de recursos humano lleva a la eficiencia de la institución. Una gestión efectiva que incluya procesos claros de reclutamiento, capacitación continua, estrategias de retención de personal y evaluaciones de desempeño justas, esto no solo mejora el rendimiento de una persona, sino que también mejora el trabajo de todos. Mejora todo lo que hacemos y nos ayuda a alcanzar nuestras metas.

6.1.3 Objetivo específico 1

Tabla 11

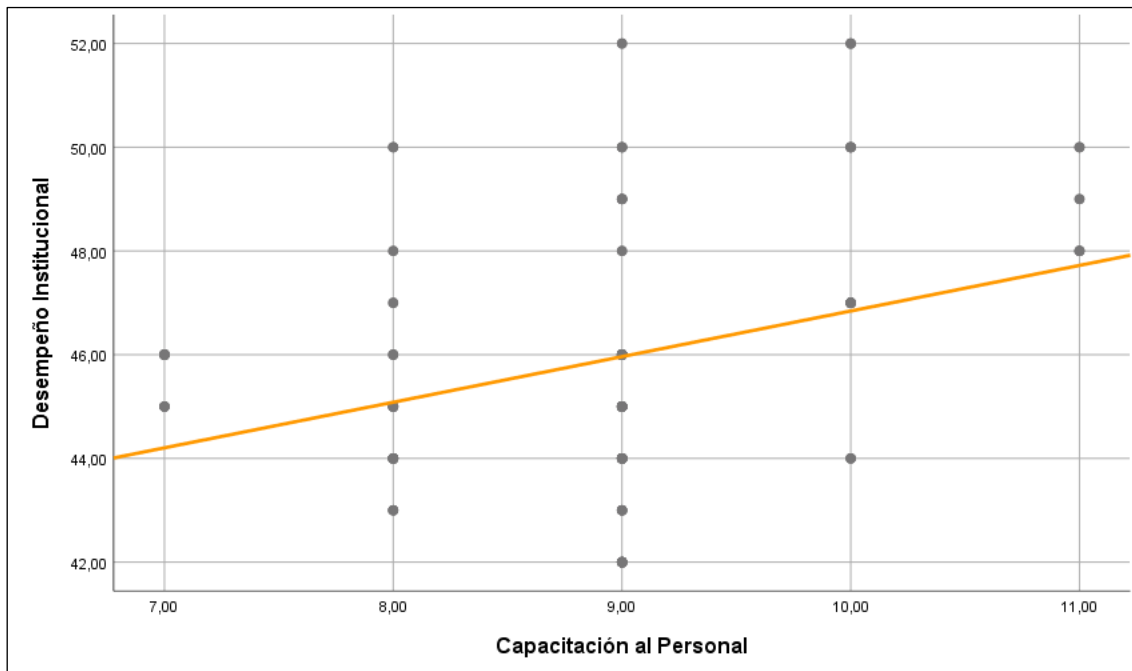
Resultado de reclutamiento selección y el desempeño institucional

		Reclutamiento selección	Desempeño Institucional
Reclutamiento selección	Correlación	1,000	,630
	Sig.	.	,000
	N	151	151
Desempeño Institucional	Correlación	,630	1,000
	Sig.	,000	.
	N	151	151

Nota: Datos de la encuesta.

Figura 2

Reclutamiento selección del personal y el desempeño institucional



Nota: Diagrama del reclutamiento - selección del personal y el desempeño institucional.

Existe una clara relación entre los métodos de contratación y el rendimiento de una institución. Esta conexión tiene una medida de 0,630. Muestra que una mejor contratación se traduce en un mejor rendimiento en la institución. El valor de 0,000 muestra la solidez de esta relación. Esto sugiere que, si mejoramos la contratación, la institución podría obtener mejores resultados.

Los resultados muestran algo emocionante. Cuando la bienvenida al nuevo personal se gestiona correctamente, con reglas claras, todo funciona mejor. Puede parecer un poco sofisticado, pero es un hecho comprobado: se puede comprobar en las cifras (valor $p = 0,000$), que indican la gran importancia de este hallazgo, objetivos y meritocráticos puede fortalecer el rendimiento institucional. Asimismo, un proceso de selección riguroso y transparente asegura la incorporación de talentos adecuados, lo cual repercute directamente en una mayor eficiencia organizacional, en la calidad de los servicios y en el cumplimiento de metas estratégicas.

6.1.4 Objetivo específico 2

Tabla 12

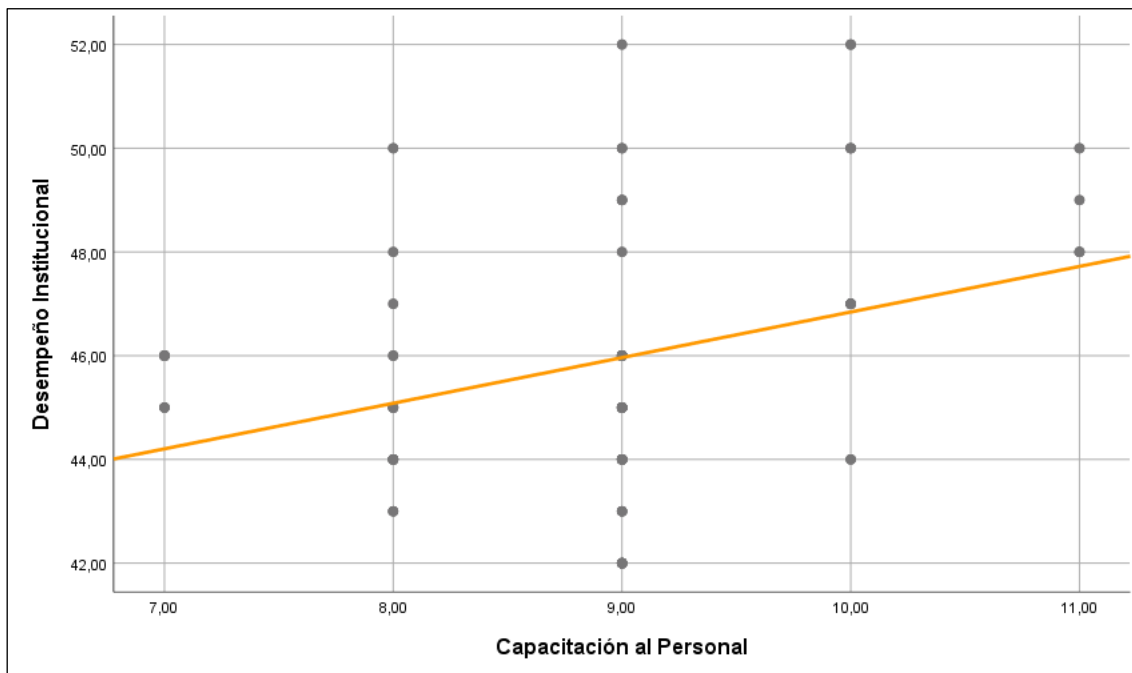
Resultado de la capacitación al personal y el desempeño institucional

		Capacitación al Personal	Desempeño Institucional
Capacitación al Personal	Correlación	1,000	,287**
	Sig.	.	,000
	N	151	151
Desempeño Institucional	Correlación	,287**	1,000
	Sig.	,000	.
	N	151	151

Nota: Datos de la encuesta.

Figura 3

Capacitación al personal y el desempeño institucional



Nota: Diagrama la capacitación al personal y el desempeño institucional.



La relación entre la capacitación del personal y el desempeño de la institución no es sólida, pero tampoco es nula. Es como un amigo discreto que da buenos consejos: su presencia es sutil, pero se siente positivamente. Las cifras que tenemos son 0,287 y 0,000. Aunque la capacitación del personal tiene un impacto positivo en el desempeño institucional, la magnitud de esta relación es limitada, si bien la los programas de capacitación están diseñados para desarrollar habilidades y competencias especiales y se evalúa sistemáticamente su efectividad, el efecto en el rendimiento institucional no es tan fuerte como podría esperarse.

Los resultados confirman que si una empresa invierte más en programas para desarrollar las habilidades adecuadas, no siempre significa que tendrá un mejor rendimiento. La relación entre la capacitación del personal y el rendimiento de una empresa no es sólida, se percibe una mejora en el desempeño institucional, aunque este impacto es limitado. Es decir que, aunque la capacitación es un componente importante para el desarrollo del personal.

6.1.5 Objetivo específico 3

Tabla 13

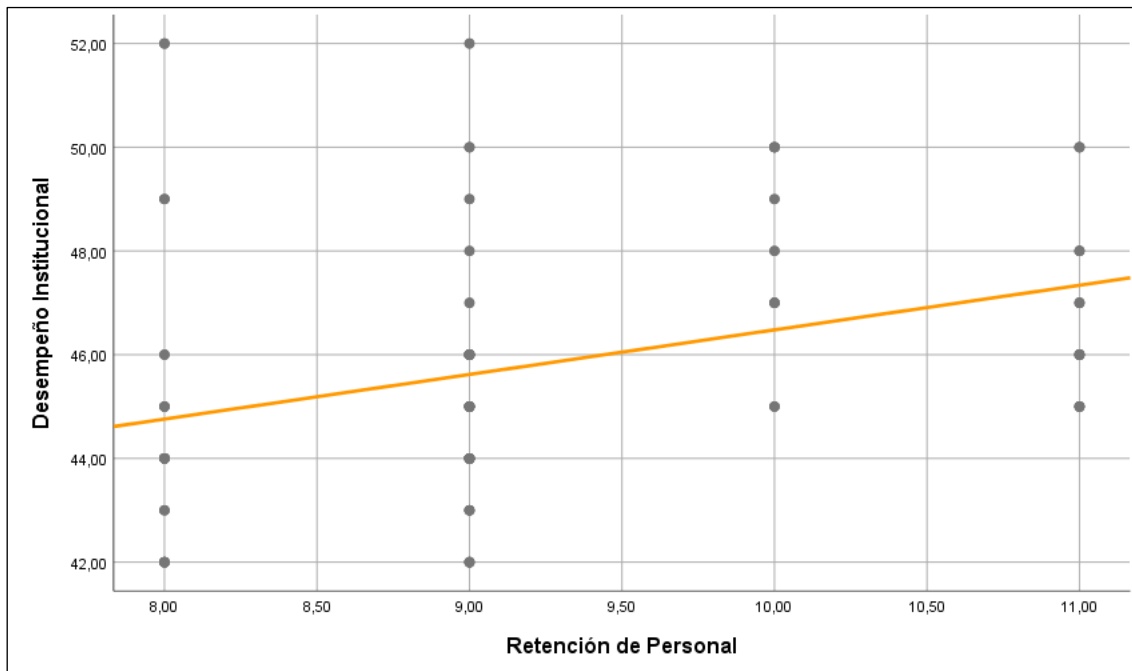
Resultado de la retención de personal talentoso y el desempeño institucional

		Retención de Personal	Desempeño Institucional
Retención de Personal	Coefficiente de correlación	1,000	,426**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	151	151
Desempeño Institucional	Coefficiente de correlación	,426**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	151	151

Nota: Datos de la encuesta.

Figura 4

Retención de personal talentoso y el desempeño institucional



Nota: Diagrama de la retención de personal talentoso y el desempeño institucional.

Una puntuación de 0,426 nos indica que existe una buena conexión. Es una señal de que retener a las personas con talento puede mejorar el rendimiento de una organización. Porque cuando las personas con talento se quedan, a menudo significa que las cosas que las hacen felices y las hacen querer quedarse se están gestionando bien, así como a la implementación de encuestas de satisfacción laboral para evaluar el compromiso del personal. Como también, el buen desempeño institucional refleja en una mayor eficiencia operativa, una productividad mejorada, y una calidad de servicios que cumple con los estándares y normativas establecidas.

Retener a personas con talento parece ayudar a las instituciones a mejorar su rendimiento. Eso es lo que sugieren los resultados, al menos, a medida que las estrategias para retener a empleados talentosos se vuelven más efectivas, se observa una mejora en el

desempeño institucional. Es decir que mejorar la retención de empleados calificados tiene un efecto beneficioso en el desempeño general de la institución.

6.1.6 Objetivo específico 4

Tabla 14

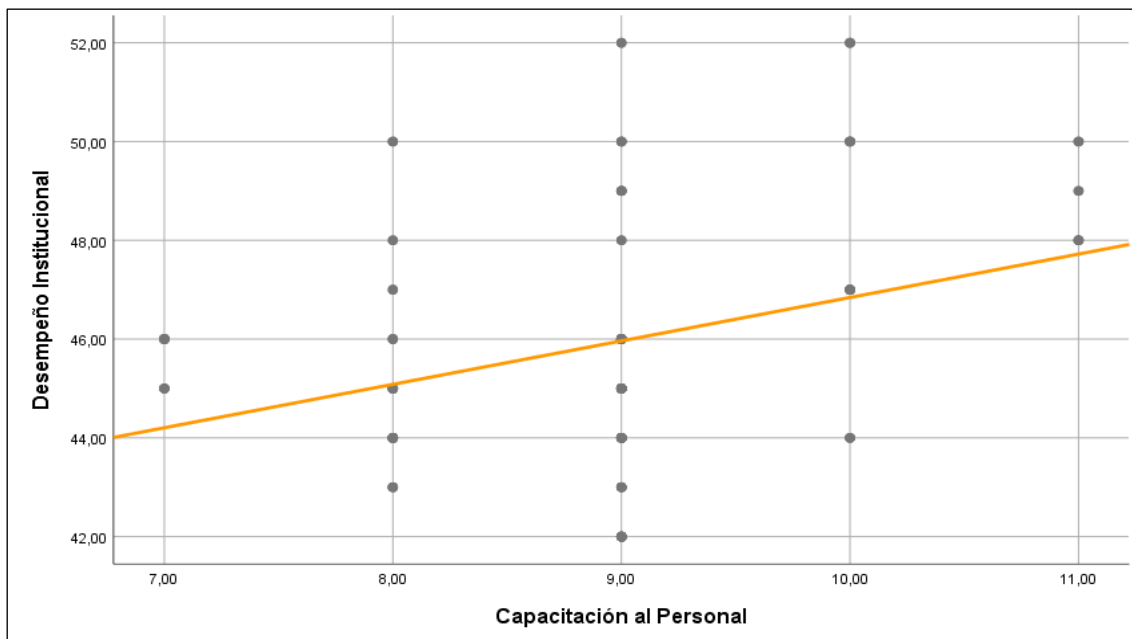
Resultado de clima organizacional y el desempeño institucional

		Clima organizacional	Desempeño Institucional
Clima organizacional	Correlación	1,000	,274
	Sig.	.	,001
	N	151	151
Desempeño Institucional	Correlación	,274	1,000
	Sig.	,001	.
	N	151	151

Nota: Datos de la encuesta.

Figura 5

Clima organizacional y el desempeño institucional



Nota: Diagrama sobre el clima organizacional y el desempeño institucional.



El estudio señala una relación entre la actitud en un lugar de trabajo y su rendimiento. Esta relación no es muy fuerte, pero existe. Utilizamos el denominado "coeficiente de correlación" para medirla, y en este caso fue de 0,274. Esta puntuación, aunque pequeña, sugiere que cuanto mejor sea el clima laboral, mejor será el rendimiento laboral. Pero recuerde, esta relación es débil.

La valía de $p = 0,001 (< 0,05)$ confirma que esta relación es estadísticamente significativa y en base a estos resultados, se concluye que el clima organizacional tiene relación de manera leve pero positiva en el desempeño institucional. Así que, piénsalo así. Sí, aspectos como la percepción que las personas tienen de su lugar de trabajo, sus amistades, la forma en que se comunican y la sensación de formar parte del equipo influyen en el éxito de la empresa. Sin embargo, estos aspectos no tienen un impacto tan grande como otros aspectos de la gestión laboral.

Sin embargo, promover un clima organizacional saludable sigue siendo importante, ya que contribuye a un entorno más colaborativo y motivador, lo cual, aunque en menor medida, también aporta al logro de los objetivos institucionales.

6.2 Discusión de resultados

Este estudio analiza la relación entre la gestión del personal y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. A través de diversos análisis estadísticos, se examinaron variables clave como el reclutamiento, la capacitación y la retención del personal, con el fin de determinar su impacto en el rendimiento institucional. A continuación, se presentan un análisis general, en donde el estudio mostró una correlación positiva moderada ($Rho = 0,630$) entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional, confirmada por la prueba Tau-b de Kendall. Asimismo, la capacitación mostró una correlación positiva baja (coeficiente de 0,287) con el desempeño institucional. Además, las estrategias de retención de empleados talentosos mostraron una correlación positiva



moderada (coeficiente de 0,426) con el desempeño institucional, respaldada por la prueba Tau-b de Kendall.

Los resultados tienen relación con estudios que anteriormente se realizaron en distintos ámbitos.

Sobre la efectividad y percepción, los estudios de Castro y Delgado (2020) muestra una percepción en su mayoría positiva, pero con una correlación moderada $Rho=0,485$, en comparación con estudios como el de Espinoza y Montalvo (2021), que encontraron una correlación positiva fuerte ($r=0.769$), y Rojas, Céspedes, y Bambaren (2020), que reportaron un 87.5% de colaboradores valorando positivamente la gestión del personal.

Por otra parte, en cuanto a los problemas identificados se encontró a estudio de Yupanqui (2022) y Del Pino y González (2022) donde destacan problemas en la implementación y en el ambiente de trabajo, mientras que Espino (2020) y Cairo (2021) resaltan la importancia de la capacitación y el reclutamiento en la mejora del desempeño laboral. A diferencia de estudios como el de Del Pino y González (2022), que reportaron un 52% de empleados calificando la gestión del talento humano como regular y problemas en el ambiente de trabajo

En cuanto a la capacitación y reclutamiento, los resultados de la investigación de Castro y Delgado (2020) indican una relación, lo que puede estar influenciado por los procesos de reclutamiento y capacitación. Esto es consistente con hallazgos en otros estudios, como el de Cairo (2021), que también destacaron la importancia del reclutamiento y la capacitación en la mejora del desempeño laboral.

Finalmente, sobre la percepción de la calidad, el estudio de Castro y Delgado (2020) muestra que, aunque la gestión del personal es percibida como aceptable, hay margen para mejoras. Esto se alinea con los hallazgos de Yupanqui (2022), que identificaron problemas en la implementación de estrategias de gestión del personal en un 36% de los estudios



revisados, así como con Castillo (2019), que reportó deficiencias en la calidad del servicio a pesar de una mejora en la rentabilidad.

Es importante que las empresas gestionen bien a su personal. Esto puede ayudarles a trabajar mejor, como demuestran numerosos estudios. Sin embargo, su eficacia puede depender de la capacidad de la empresa para gestionar y de los problemas que enfrente. Unas buenas prácticas de formación y contratación pueden contribuir significativamente a un mejor desempeño del personal. Sin embargo, hay áreas en las que pueden mejorar, como la comunicación con el personal y la gestión de diferentes puestos. Esto puede limitar la eficacia de las buenas prácticas.



CONCLUSIONES

- PRIMERA.** Al examinar la asociación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional, se encontró que el coeficiente Rho fue 0,630, lo que indica una correlación moderadamente positiva. Esto indica que las mejoras en la gestión del talento humano están correlacionadas positivamente con las mejoras en el desempeño institucional. Al emplear la prueba estadística Tau-b de Kendall, el valor p calculado fue 0,000 y el coeficiente Tau-b fue 0,476, lo que indica una asociación significativa entre el talento humano y el desempeño institucional.
- SEGUNDA.** Al realizar el análisis entre el reclutamiento y selección y el desempeño institucional, se obtuvo un valor de $Rho = 0,630$, cuando mejoramos la forma en que elegimos a nuestro equipo, nuestra organización también lo hace. Esta es una clara conexión que no es solo aleatoria: la demuestra una prueba especial de matemáticas llamada Tau-b de Kendall. Esta prueba arrojó una puntuación de 0,000, lo que significa que la conexión es realmente sólida.
- TERCERA.** Tras realizar el análisis, se mostró un coeficiente de correlación de 0,287, mostró una correlación positiva baja entre la capacitación y el desempeño institucional, es decir que, aunque la capacitación es un componente importante para el desarrollo del personal, por sí sola no es suficiente para un impacto significativo en el rendimiento de la institución. Con la prueba de Tau-b de Kendall se obtuvo de 0,215 y un valor p de 0,001, en este aspecto existe una relación entre la capacitación y el desempeño institucional.
- CUARTA.** Al realizar los resultados se mostró un coeficiente de 0,426, en el que tuvo una correlación positiva moderada, es decir a medida que las estrategias para retener a empleados talentosos se vuelven más efectivas, se observó una



mejora en el desempeño institucional. Con la prueba de estadística de Kendall mostraron un valor de 0,351 y un p-valor de 0,000, que indica que existe una relación entre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional.

QUINTA. Realizamos un estudio profundo sobre cómo el estado de ánimo en una organización se relaciona con su éxito. Encontramos una conexión leve, pero segura. Por lo tanto, cuanto mejor sea el estado de ánimo, mejor será el rendimiento de la organización. También utilizamos una prueba de matemáticas llamada Kendall Tau-b para comprobarlo. Esto confirmó nuestros hallazgos. Un mejor ambiente de trabajo se relaciona con el éxito. Ayuda a que las personas que trabajan allí sean más felices y eficientes.



RECOMENDACIONES

- PRIMERA.** Se recomienda fortalecer las políticas y prácticas relacionadas con la gestión del talento humano para mejorar la capacidad institucional. En el que implica actualizar y estandarizar los procesos de reclutamiento y selección para garantizar que se atraiga y retenga al personal más capacitado.
- SEGUNDA.** Se recomienda a jefe de Recursos Humanos fortalecer los procesos de selección de personal mediante la implementación de criterios técnicos, meritocráticos y objetivos que aseguren la incorporación de profesionales idóneos. Además, es necesario elaborar perfiles de puesto actualizados y aplicar herramientas de evaluación confiables que garanticen una selección eficiente y transparente, ya que estas acciones contribuirán a consolidar un equipo humano competente
- TERCERO.** Reforzar la estrategia de capacitación del personal en la Dirección Regional de la Producción Puno para mejorar el desempeño institucional. Además, se deben establecer mecanismos de retroalimentación continua para evaluar la efectividad de la capacitación y ajustar los contenidos y métodos según sea necesario.
- CUARTA.** Implementar y fortalecer las estrategias de retención de personal talentoso en la Dirección Regional de la Producción Puno para mejorar el desempeño institucional. Adicionalmente, se debe promover un entorno de trabajo que valore y apoye la satisfacción y el compromiso de los empleados.
- QUINTA.** Estrategias que fomenten la comunicación efectiva, la integración del equipo y el reconocimiento del trabajo del personal. Se sugiere desarrollar talleres de motivación, liderazgo y trabajo en equipo, así como aplicar encuestas periódicas para evaluar el clima organizacional.



REFERENCIAS

- Espinoza, K., & Montalvo, J. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral del. *Tesis*. Universidad Continental, Huancayo, Perú. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MR_HGO_TE_Espinoza_Montalvo_2021.pdf
- Ancasi, L., Tantaleán, C., & Montesinos, H. (2022). Gestión del talento humano para el desempeño docente en instituciones educativas públicas en tiempos de pandemia. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri*, 3(4). Obtenido de <https://journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/131>
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (11 edition ed.). Kogan Page. Obtenido de <https://www.advisory21.com/mt/wp-content/uploads/2022/11/Armstrongs-Handbook-of-Human-Resource-Management-Practice-11th-edition.pdf>
- Armstrong, M. (2014). *andbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Balanzategui, R., & Madrid, J. (2023). La gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Consejo Nacional Electoral de la ciudad de Riobamba, periodo 2021. *Tesis*. Universidad Nacional de Chimborazo, Chimborazo, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11557>
- Bejarano, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Universidad de Medellín, Medellín, Colombia. Obtenido de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20de%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>



- Bernal, A. (2006). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*. Bogotá: Pearsón.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Editorial trillas. Obtenido de <https://corganizacional1.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Cacsire, G. (2019). La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RNAP_88d6215a484062cea6c8d321a04db4dd/Details
- Cairo, Y. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Puno - 2019. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17443>
- Callohuanca, E., & Cacsire, G. (2019). *La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la oficina de recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/10930>
- Cardona, D., Alzate, J., & Lora, H. (2018). Estrategias para la gestión del talento humano en las asociaciones de yuqueros adscritas a Colfeyuca en Sucre, Colombia. *Revista investigación desarrollo innova*. Obtenido de https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_duitama/article/view/8501/722
- 1
- Carvajal, A. (2021). Gestión actual del talento humano: contexto universitario. *Scielo*, 12(2). doi:<http://dx.doi.org/10.22458/rna.v12i2.3914>



- Castillo, M. (2019). La gestión del talento humano y su influencia en la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad Electro Puno S.A.A. periodos 2016 y 2017. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de <http://tesis.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/11274>
- Castro , A. (2018). *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*. Trillas.
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill Interamericana.
- Condori, A. (2020). El talento humano en las organizaciones. *Tesis*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. Obtenido de http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/15665/Condori_Hualpa_Aderly.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Del Pino, G., & González, A. (2022). Talento Humano y desempeño Laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón Paján. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun*, 13. doi:<https://doi.org/10.46296/yc.v7i13.0354>
- Deloitte. (2020). *Rewriting the rules for the digital age*. Obtenido de <https://www.odenetwork.com/wp-content/uploads/2024/01/2017-Deloitte-Global-Human-Capital-Trends.pdf>
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management*. Pearson Education.



- Domínguez, J. (2015). *Manual de metodología de la investigación científica* (3° ed.). Trujillo-Perú, Perú: Universidad Católica los ángeles de Chimbote. Obtenido de https://evidencia.com/wp-content/uploads/2016/01/Manual_metodologia_investigacion_evidencia.pdf
- Drucker, P. (1993). *52 Weeks of coaching for leadership effectiveness*. Obtenido de <http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4713/1/A%20year%20with%20Peter%20Drucker%2052%20weeks%20of%20coaching%20for%20leadership%20effectiveness%20based%20on%20the%20work%20of%20Peter%20F.%20Druckere.pdf>
- Drucker, P. (2008). *Management*. HarperCollins.
- Espino, J. (2020). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo central de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga. *Tesis*. Universidad Nacional San Luis Gonzaga, Ica, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unica.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0bdc600d-47c5-4350-8f19-bb0f20b569a3/content>
- Fernandez, C., Hernandez, R., & Baptista, L. (2003). *Metodología de la investigación*. Mexico: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Foro Económico Mundial. (2020). *The Global Competitiveness Report*. Obtenido de https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf
- Gobierno Regional de Puno. (2023). *Informe de evaluación institucional*. Obtenido de <https://www.regionpuno.gob.pe/descargas/POI/SEDECENTRAL/2023/Informe%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20Institucional%20al%20Primer%20Semestre%20de%202023.pdf>
- González, G. (13 de 12 de 2021). *Técnicas de investigación*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/tecnicas-de-investigacion/>



- Guevara, R. D. (2012). *Metodología de la investigación: Propuesta, anteproyecto y proyecto* (2da ed.). Limusa.
- Herberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edición ed.). México D.F., México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herzberg, F. (1968). *One More Time: How Do You Motivate Employees*. arvard Business Review.
- Ibañez, B. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Obtenido de https://www.sancristoballibros.com/libro/apoyo-administrativo-a-la-gestion-de-recursos-humanos-uf0345_36911
- Indice de Competitividad del talento global. (2020). *The global talent competitiveness index*. Obtenido de <https://www.insead.edu/sites/default/files/assets/dept/globalindices/docs/GTCI-2020-report.pdf>
- INEI. (2023). *Pobreza Monetaria afectó al 29,0% de la población*. Obtenido de <https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/pobreza-monetaria-afecto-al-290-de-la-poblacion-el-ano-2023-15137/>
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Cuadro de mando integral*. Obtenido de <https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/02/balance-scorecard.pdf>
- Locke, E., & Latham, G. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation. *American Psychologist*.



- Mamani, R., & Viracocha, R. (2023). *El investigador - Para principiantes de la investigación* (1ra. Edición ed.). Puno, Perú: Ruah de Dios. Obtenido de <https://www.goodreads.com/book/show/195033481-para-principiantes-de-la-investigaci-n>
- McShane, S., & Von Glinow, M. (2024). *Organizational 10 e behavior Emerging Knowledge Global Reality*. McGraw Hill LLC. Obtenido de https://info.mheducation.com/rs/128-SJW-347/images/Preface_McShane_Organizational_Behavior_10e.pdf
- Ministerio de la Producción. (2023). *Ministerio de la Producción*. Obtenido de <https://www.gob.pe/produce>
- Mondy, R., & Martocchio, J. (2016). *Human Resource Management*. Pearson. Obtenido de <https://materikuliahamdan.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/09/r.-wayne-dean-mondy-joseph-j.-martocchio-human-resource-management-global-edition-pearson-2016.pdf>
- Ñaupas, H., Mejiá, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Colombia: Adriana Gutiérrez.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*.
- Pontificia Universidad catolica de Chile . (20 de 07 de 2023). *DuocUC Bibliotecas*. Obtenido de Investigación Aplicada: <https://bibliotecas.duoc.cl/investigacion-aplicada/definicion-proposito-investigacion-aplicada>
- Porter, M. (1998). *Competitive Strategy* (First Free Press ed.). Obtenido de <http://jjevanlib.yzu.am/wp-content/uploads/2023/02/Michael-E.-Porter-Competitive-Strategy.pdf>



- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la productividad*. Obtenido de https://www.academia.edu/27514933/IA_GESTION_DE_LA_PRODUCTIVIDAD_Manual_pr%C3%A1ctico
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). *Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico*. *Scielo*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167&lng=en&nrm=iso&tlng=en
- Rees, G., & Smith, P. (2017). *Strategic Human Resource Management: An International Perspective*. *Sage Publications*.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (décima edición ed.). Obtenido de <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Obtenido de https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Robbins, S., & Judge, T. (2024). *Organizational Behavior*. Pearson Education Limited. Obtenido de [http://121.121.140.173:8887/filesharing/kohasharedfolders/Organizational%20Behavior,%20Global%20Edition%20\(Stephen%20Robbins,%20Timothy%20Judge\)%20\(2024\).pdf](http://121.121.140.173:8887/filesharing/kohasharedfolders/Organizational%20Behavior,%20Global%20Edition%20(Stephen%20Robbins,%20Timothy%20Judge)%20(2024).pdf)
- Rojas, H., & Arguello, V. (2023). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en las empresas ecuatorianas*. *Revista Científica*. doi: <https://doi.org/10.23857/dc.v9i3.3554>



- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=CJhlsrSuIMUC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Solis, A., & Ventura, L. (2019). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca – Región Pasco - 2016*. Tesis. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco, Perú. Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1634/1/T026_72637921_T.pdf
- Vásquez, W. G. (2015). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución*. Ecoe Ediciones.
- Werther, W., & Davis, K. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/administracion-de-personal-y-recursos-humanos-tercera-edicion-william-werther-keith-davis.pdf>
- Werther, W., & Ph, K. (2008). *Administración de recursos humanos* (Sexta edición ed.). Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24756w/Administracion-de-RH-Werther.pdf>
- Yupanqui, R. (2022). *Gestión del talento humano como estrategia para el óptimo desempeño laboral: Un estudio de revisión sistemática*. *Revista Innovasciences Business*, 3(3). Obtenido de <https://doi.org/10.58720/bis.v3i3.119>
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2017). *Services Marketing* (Seventh Edition ed.). McGraw Hill Education.



ANEXOS



ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno, 2024

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
P. General	O. General	H. General				
¿De qué manera la gestión del talento humano se relaciona en el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno durante el año 2024?	Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno – 2024.	Existe relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno – 2024.	Variable 1: Gestión de talento humano	<i>Reclutamiento y Selección</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios de selección definidos. • Métodos de reclutamiento utilizados. • Proceso de selección equitativo. 	ENFOQUE Cuantitativo TIPO Básica DISEÑO No Experimental NIVEL Correlacional POBLACION 247 funcionarios. MUESTRA: 151 funcionarios. TECNICAS E INSTRUMENTO: Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario.
				<i>Capacitación al Personal</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de capacitación ofrecidos. • Métodos de evaluación de la capacitación. • Existencia de planes de desarrollo personalizado. 	
P. Específicos	O. Específicos	H. Específicos		<i>Retención de Personal</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de retención implementadas. • Factores de satisfacción identificados. • Frecuencia y resultados de las encuestas de satisfacción laboral. 	
				<i>Clima Organizacional</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción del clima organizacional. • Iniciativas de mejora del clima laboral. • Relación entre clima organizacional, productividad y satisfacción laboral. 	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación entre reclutamiento selección y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno? • ¿Cuál es la relación entre la capacitación al personal y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno? • ¿Cuál es la relación entre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno? • ¿Cuál es la relación entre el clima organizacional y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación entre reclutamiento selección y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno • Determinar la relación entre la capacitación al personal y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. • Determinar la relación entre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. • Determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existe relación positiva entre el reclutamiento selección y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. • Existe relación positiva entre la capacitación y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. • Existe relación positiva entre la retención de personal talentoso y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. • Existe relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. 	Variable 2: Desempeño institucional	<i>Eficiencia Operativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Indicadores de eficiencia operativa utilizados. • Desafíos operativos identificados. • Estrategias implementadas. 	
				<i>Productividad</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de evaluación de la productividad. • Medidas específicas implementadas. • Indicadores de productividad definidos. 	
				<i>Calidad de los Servicios</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos y estándares de calidad implementados. • Normativas y estándares de calidad aplicables. • Estrategias de mejora continua de la calidad. 	
				<i>Satisfacción de los Empleados</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Métodos de medición de satisfacción del personal. • Factores identificados como clave para la satisfacción laboral. • Iniciativas específicas de mejora. 	
				<i>Cumplimiento de Objetivos Institucionales</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de establecimiento y comunicación de objetivos. • Métodos de monitoreo de objetivos establecidos. • Estrategias identificadas para superar obstáculos. 	



ANEXO 2. DATA

	Gestión de Talento Humano												Desempeño Institucional															
	Reclutamiento y Selección			Capacitación Personal			Retención de Personal			Clima Organizacional			Eficiencia Operativa			Productividad			Calidad de los Servicios			Satisfacción de los Empleados			Cumplimiento de Objetivos Institucionales			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
E1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3		
E2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	
E3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
E4	2	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3	
E5	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4		
E6	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
E7	4	3	4	3	2	2	4	2	2	4	2	4	3	3	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
E8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3	
E9	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	
E10	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	4	4	
E11	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	
E12	4	4	4	4	3	4	5	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	
E13	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3
E14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
E15	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
E16	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
E17	2	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
E18	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	1	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	4	
E19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
E20	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	
E21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	
E22	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	
E23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	
E24	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	
E25	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	
E26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
E27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
E28	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3	
E29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	
E30	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	
E31	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
E32	1	1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	
E33	2	3	4	3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	
E34	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	
E35	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
E36	4	3	4	3	2	2	4	2	2	4	2	4	3	3	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
E37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	2	3	3	
E38	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	
E39	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	
E40	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	
E41	4	4	4	4	3	4	5	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	
E42	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3
E43	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	
E44	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
E45	4	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
E46	2	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
E47	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	1	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	
E48	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
E49	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	
E50	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	
E51	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	
E52	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	3	
E53	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	1	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3	3	4	
E54	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	
E55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
E56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
E57	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	
E58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	



E59	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E60	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
E61	1	1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3
E62	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
E63	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2	4	4	3	3	2	4	3	3	2	3
E64	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3
E65	2	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3
E66	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3
E67	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
E68	4	3	4	3	2	2	4	2	2	4	2	4	3	3	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	2
E70	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3
E71	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3
E72	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3
E73	4	4	4	4	3	4	5	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
E74	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3
E75	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3
E76	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E77	4	4	4	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E78	2	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
E79	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	1	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3
E80	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
E81	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
E82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
E83	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3
E84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4
E85	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
E86	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	4	3	3	3	3	2	3	3	3	4
E87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3
E88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E89	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3
E90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3
E91	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
E92	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
E93	1	1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
E94	2	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3
E95	4	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3
E96	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
E97	4	3	4	3	2	2	4	2	2	4	2	4	3	3	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	2
E99	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3
E100	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2
E101	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3
E102	4	4	4	4	3	4	5	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
E103	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	2
E104	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3
E105	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
E106	4	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E107	2	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
E108	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	1	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4
E109	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
E110	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3
E111	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2
E112	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3
E113	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4
E114	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	1	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3
E115	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	1	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4
E116	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3
E117	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E118	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3
E119	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3
E120	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
E121	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
E122	1	1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
E123	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	4
E124	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4
E125	4	3	4	3	2	2	4	2	2	4	2	4	3	3	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E126	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	2



E127	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3
E128	5	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	4	4
E129	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3
E130	4	4	4	4	3	4	5	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
E131	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	2	3
E132	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
E133	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E134	4	4	4	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3
E135	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
E136	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E137	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
E138	1	1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3
E139	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
E140	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	4	3	3	2	4	4	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3
E141	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3
E142	2	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	3	3
E143	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4
E144	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4
E145	4	3	4	3	2	2	4	2	2	4	2	4	3	3	2	5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E146	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3
E147	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	3
E148	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3
E149	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3
E150	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
E151	1	1	2	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3



ANEXO 3. INSTRUMENTO

Cuestionario

Estimado/a colaborador/a,

Este cuestionario tiene como objetivo explorar su percepción sobre la gestión del talento humano y su impacto en el desempeño institucional en la Dirección Regional de la Producción Puno. Sus respuestas son fundamentales para identificar áreas de mejora y fortalecer nuestras prácticas organizacionales.

VARIABLE 1: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO					
Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Reclutamiento y selección					
¿Los criterios utilizados para seleccionar nuevos empleados son claros y adecuados?					
¿Los métodos de reclutamiento son efectivos para atraer candidatos calificados?					
¿Se asegura que el proceso de selección sea justo e imparcial?					
Capacitación al personal					
¿Los programas de capacitación desarrollan habilidades y competencias específicas?					
¿Se evalúa sistemáticamente la efectividad de los programas de capacitación?					
¿Existe un plan de desarrollo profesional y personalizado para los empleados?					
Retención de personal					
¿Las estrategias implementadas retienen a los empleados talentosos?					
¿Los factores que contribuyen a la satisfacción y permanencia están bien gestionados?					
¿Se realizan encuestas de satisfacción laboral para evaluar el compromiso del personal?					
Clima organizacional					
¿El clima organizacional actual es positivo para el trabajo en equipo?					
¿Se han implementado iniciativas efectivas para mejorar el ambiente de trabajo?					
¿El clima organizacional influye positivamente en la productividad y satisfacción laboral?					



VARIABLE 2: DESEMPEÑO INSTITUCIONAL					
Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Eficiencia operativa					
¿Se mide la eficiencia operativa en la institución?					
¿Se abordan los principales desafíos en términos de eficiencia operativa?					
¿Se están implementando estrategias para mejorar la eficiencia en los procesos institucionales?					
Productividad					
¿Se evalúa la productividad de los departamentos y unidades?					
¿Se toman para aumentar la productividad en la institución?					
¿Existen indicadores claves de rendimiento utilizados para monitorear y mejorar la productividad?					
Calidad de los servicios					
¿Se garantiza la calidad de los servicios institucionales?					
¿Se cumplen las normativas o estándares de calidad en los servicios?					
¿Se implementan estrategias para mejorar continuamente la calidad de los servicios?					
Satisfacción de los empleados					
¿Los empleados en la institución están satisfechos?					
¿Los trabajadores están positivamente motivados?					
¿Se están implementando iniciativas para mejorar la satisfacción general de los empleados?					
Cumplimiento de objetivos institucionales					
¿Se establecen y comunican los objetivos institucionales?					
¿Se monitorea el progreso hacia el logro de los objetivos institucionales?					
¿Se enfrentan barreras o desafíos en el cumplimiento de los objetivos y ¿se superan?					

Gracias por su participación y contribución.





ANEXO 4. VÁLIDEZ DE INSTRUMENTO

ANEXO 4

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

TÍTULO DE TESIS: RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024

REFERENCIAS

- EXPERTO NOMBRES Y APELLIDOS: *David Juan Gutierrez Mayta*
- PROFESIÓN : *Economista*
- CARGO ACTUAL: *Director de Grados y Títulos*
- GRADO ACADÉMICO: *Doctor en Administración*

I. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. CREATIVIDAD	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. PERTENENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	1	2	3	4	5

Fuente:

II. OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN

III. RESOLUCIÓN

a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)

b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: *24 de Julio del 2024*

[Firma]
 Firma del experto
 DNI N° *22.409.816*
 N° celular: *950.087.323*



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital [X]

Fecha de entrega: 01/07/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: PRECELA CONDORI AQUINO

Dirección: Jr. Florida Mz B Lt. 12

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 73188670

Teléfono: 958307354 email: precelacondori99@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 GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación [] Tesis [X] Trabajo de Suficiencia Profesional [] Trabajo Académico []

RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE LA PRODUCCIÓN PUNO, 2024

Palabras claves, (3 a 5 términos): Capacitación, desempeño institucional, eficiencia, productividad y recursos humanos..

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

1

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.

Nacional

Internacional

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909- UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

01 de julio del 2025

Fecha