



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN TRABAJO SOCIAL



TESIS

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
DEFENSORES PÚBLICOS, DIRECCIÓN DISTRITAL DE DEFENSA PÚBLICA
Y ACCESO A LA JUSTICIA REGIÓN PUNO 2022**

PRESENTADA POR:

MARVELIT YAZUL HALLASI ANCORI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN TRABAJO SOCIAL

CON ESPECIALIDAD EN: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PUNO, PERÚ

2022

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DES
EMPEÑO LABORAL DE LOS DEFENSORE
S PÚBLICOS, DIRECCIÓN DISTRITAL DE
DE**

AUTOR

MARVELIT YAZUL HALLASI ANCORI

RECUENTO DE PALABRAS

27320 Words

RECUENTO DE CARACTERES

154780 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

98 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.1MB

FECHA DE ENTREGA

Apr 12, 2023 3:57 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Apr 12, 2023 3:59 PM GMT-5

● **20% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 15% Base de datos de trabajos entregados
- 12% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)



Firmado digitalmente por PLUMES
CHAVEZ Nilda Mabel PAU
20145468170 2026
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 18.04.2023 15:29:02 -05:00



Firmado digitalmente por HETO
MONTAÑO Yazul Cristina PAU
20145468170 2026
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 21.04.2023 08:34:34 -05:00



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN TRABAJO SOCIAL
TESIS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
DEFENSORES PÚBLICOS, DIRECCIÓN DISTRITAL DE DEFENSA PÚBLICA
Y ACCESO A LA JUSTICIA REGIÓN PUNO 2022

PRESENTADA POR:
MARVELIT YAZUL HALLASI ANCORI
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN TRABAJO SOCIAL
CON ESPECIALIDAD EN: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

Firmado digitalmente por CORREA
CHARAJA Patrycia FAU
20145496170 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 27/01/2023 20:09:24 -05:00

Dra. Sc. PATRYCIA CORREA CHARAJA

PRIMER MIEMBRO

Firmado digitalmente por ZEGARRA
UGARTE Soledad Jackeline FAU
20145496170 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 26/01/2023 15:22:20 -05:00

Dra. SOLEDAD JACKELINE ZEGARRA UGARTE

SEGUNDO MIEMBRO

Firmado digitalmente por PALOMINO
COILA Martha Rosario FAU
20145496170 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 27/01/2023 14:30:20 -05:00

Dra. MARTHA ROSARIO PALOMINO COILA

ASESOR DE TESIS

Firmado digitalmente por FLORES
CHAVEZ Nilda Mabel FAU
20145496170 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 27/01/2023 12:50:26 -05:00

Dra. NILDA MABEL FLORES CHÁVEZ

Puno, 27 de diciembre del 2022

ÁREA: Gestión de Recursos Humanos.

TEMA: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral.

LÍNEA: Planificación y Gestión de Recursos Humanos.



DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, quien guía y protege cada paso y decisión que tomo en mi vida y por ser mi mayor inspiración para continuar cumpliendo mis sueños.

A mi madre Julia Ancori Mayta, por ser mi más grande fortaleza, por su sacrificio y sobre todo por el gran amor que me demuestra todos los días de mi vida, sin tu apoyo no hubiera sido posible haber llegado hasta aquí, es un verdadero orgullo ser tu hija.

A mis hermanas Charmelit y Miozelit por brindarme su apoyo moral en todo momento y sobre todo su comprensión en el proceso de mis logros, son mi mejor ejemplo para continuar creciendo profesionalmente.

A mi novio Yosseth Remond por acompañarme durante todo este proceso con sus consejos, palabras de aliento y sobre todo por su constante motivación para cumplir con mis objetivos, y seguir creciendo personal y profesionalmente, es la mejor muestra de amor que alguien puede recibir.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a Dios quien, con su bendición, guía y protege nuestra existencia y nos brinda fortaleza y esperanza en los momentos de dificultad y debilidad.

A mi madre Julia Ancori Mayta por confiar, creer y luchar a mi lado incansablemente para cumplir con mis sueños.

Agradecer a la Universidad Nacional del Altiplano, Escuela de Posgrado del Programa de Trabajo Social, Especialidad Gestión de Recursos Humanos por apostar con la preparación de profesionales en ésta y otras áreas, demostrando sus altos estándares educativos y enseñanza de calidad.

A los miembros del Jurado: Presidente Dra. Sc. Patrycia Correa Charaja, Primer Miembro Dra. Soledad Jackeline Zegarra Ugarte, Segundo Miembro Dra. Martha Rosario Palomino Coila, quienes fueron parte de todo el proceso de mi formación profesional, impartiendo no solo conocimientos sino valores y principios que me ayudaron a ser una mejor persona y buena profesional, aplicando sus enseñanzas en cada momento de mi vida, ustedes son mis más grandes mentoras.

Agradecer a la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Puno, especialmente al Director Distrital Dr. Víctor Landa Farati por su apoyo y confianza depositada en mí, para realizar esta investigación y a los Defensores Públicos de esta sede por su gran disposición y sentido de colaboración.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a mi Asesora Dra. Nilda Mabel Flores Chávez, principal colaboradora durante todo este proceso, quien con su orientación, conocimiento, enseñanza y dirección permitió el desarrollo y culminación de este trabajo, demostrando en cada paso que daba su calidad profesional y personal que valoro, reconozco y admiro.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
REVISIÓN DE LITERATURA	
1.1. Marco teórico	3
1.1.1. Con relación a la variable Y: Gestión del talento humano	3
1.1.2. Con relación a la variable Y: Desempeño laboral	13
1.2. Antecedentes	23
1.2.1. A nivel internacional	23
1.2.2. A nivel nacional	26
1.2.3. A nivel local	30
CAPÍTULO II	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
2.1. Identificación del problema	33
2.2. Enunciados del problema	35
2.2.1. Problema general	35
2.2.2. Problemas específicos	35
2.3. Justificación	36
2.3.1. Objetivo general	38
2.3.2. Objetivos específicos	38
2.4. Hipótesis	38
2.4.1. Hipótesis general	38
	iii



2.4.2. Hipótesis específicas	38
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1. Lugar de estudio	40
3.2. Población	41
3.3. Muestra	42
3.4. Método de investigación	42
3.4.1. Tipo de investigación	42
3.4.2. Nivel o alcance de la investigación	42
3.4.3. Diseño de la investigación	42
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	43
3.5.1. Descripción detallada de los métodos, uso de materiales, equipos e insumos en forma de párrafos y por cada objetivo específico	45
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. Resultados	47
4.1.1. En relación a la incorporación de personal con el desempeño laboral	47
4.1.2. En relación al desarrollo de personas con el desempeño laboral	53
4.1.3. Con relación a la estabilidad laboral con el desempeño laboral	58
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	71
BIBLIOGRAFÍA	72
ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Descripción de variables analizados en los objetivos específicos	43
2. Escala de interpretación de la confiabilidad	44
3. Estadísticas de fiabilidad	44
4. Correlación de Pearson	45
5. Incorporación de personal de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.	48
6. Factores de desempeño de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.	48
7. Relación significativa de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022	52
8. Desarrollo de personas en los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.	53
9. Relación significativa del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022	57
10. Estabilidad laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.	58
11. Evaluación de desempeño de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.	61
12. Relación significativa de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022	63



13. Relación significativa de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022	64
14. Prueba de normalidad	66
15. Gestión del Talento Humano de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.	66
16. Desempeño laboral de los Defensores Públicos Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022	67



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Mapa Distrital de Puno	40
2. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno.	41
3. Gestión del Talento humano.	67
4. Desempeño Laboral de los Defensores Públicos.	68



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Cuestionario de Escala Likert	79
2. Consentimiento informado para participantes de investigación	83
3. Matriz de consistencia	84
4. Operacionalización de Variables	86

RESUMEN

La presente tesis titulada: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022; tuvo como problema general: ¿En qué medida la gestión del talento humano tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?; como objetivo general: Determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022, se planteó como hipótesis general: Existe relación significativa de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022. Es una investigación de enfoque cuantitativo; se utilizó el método hipotético deductivo, el tipo de investigación es básico teórico, con un nivel o alcance correlacional; diseño no experimental de corte transversal, la muestra utilizada es la no probabilística, constituida por 50 colaboradores de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia por decisión del investigador. Se aplicó como instrumento el cuestionario tipo Likert y como prueba estadística la correlación “r” de Pearson, cuyo procesamiento de datos se realizó a través del SPSS 27. Los resultados de la investigación señalan que el porcentaje de Incorporación de Personal es de 66%, Desarrollo de Personas con 64% y Estabilidad Laboral con 66% determinado por la “r” de Pearson con un valor de $r = 0,762$ y $p = 0,001$, mucho menor que el nivel de significancia, $\alpha = 0,05$, se concluyó que existe una correlación positiva muy fuerte, altamente significativa de la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno

Palabras clave: Desarrollo de personas, desempeño laboral, estabilidad laboral, talento humano, vinculación organizacional.

ABSTRACT

The present thesis entitled Human Talent Management and Work Performance of Public Defenders, District Public Defender's Office and Access to Justice Region Puno 2022; had as general problem: What extent human talent management is related to the work performance of Public Defenders, District Public Defender's Office and Access to Justice Region Puno 2022?; as general objective: To determine the relationship between Human Talent Management and Work Performance of Public Defenders, District Public Defender's Office and Access to Justice of Puno Region 2022, it was proposed as general, hypothesis: exist a significant relationship between Human Talent Management and the Work Performance of Public Defenders: There is a significant relationship of human talent management with the work performance of Public Defenders, District Directorate of Public Defense and Access to Justice Region Puno 2022. It is a quantitative approach research; it was used the hypothetical deductive method, the type of research is basic theoretical, with a correlational level or scope; non-experimental cross-sectional design, the sample used is non-probabilistic, consisting of 50 collaborators of the District Directorate of Public Defense and Access to Justice by decision of the researcher. An instrument it was applied the Likert-type questionnaire and Pearson's "r" correlation was used as a statistical test, and the data was processed using SPSS 27. The results of the research indicate that the percentage of Incorporation of Personnel is 66%, Development of People with 64% and Labor Stability with 66% determined by Pearson's "r" with a value of $r = 0.762$ and $p = 0.001$, much lower than the level of significance, $\alpha = 0.05$, it was concluded that there is a very strong positive correlation, highly significant of the Human Talent Management with the Labor Performance of Public Defenders, District Directorate of Public Defense and Access to Justice, Puno Region.

Key words: Human talent, job performance, job stability, organizational linkage, People development.

INTRODUCCIÓN

Enfrentarse a la globalización hoy en día es uno de los retos más desafiantes para las organizaciones en la actualidad, las cuales deben estar preparadas para adecuarse y adelantarse a los cambios, para ello es importante gestionar el talento humano de forma adecuada generando ventajas competitivas frente a otras empresas, sin embargo aún existen organizaciones que siguen ancladas en el pasado, considerando que el capital humano solo se limita a un recurso que puede generar ganancias, sin embargo el esquema de la globalización requiere que las organizaciones se dispongan a beneficiar el esfuerzo de este grupo de personas y por su gran valor dentro del mercado laboral son considerados como talento humano con iniciativa y decisiones innovadoras para el crecimiento organizacional.

Cuando nos referimos a la pérdida de presupuesto, equipos o maquinaria en una organización, de alguna forma siempre hay solución, pero cuando existe fuga de talento muchas veces las vías de solución son complicadas de implementar de forma inmediata, pues requiere de esfuerzo y presupuesto para recuperarla o reponerla.

El tener una persona idónea en el puesto requiere de un arduo proceso de reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo de capacidades y habilidades de forma permanente que son necesarias para la conformación de un equipo de trabajo competente.

Por ello Vallejo (2016) considera al talento humano como “el elemento más importante; por lo tanto debe existir una eficiente gestión del mismo. Sin embargo, no es una tarea sencilla; cada persona es un mundo diferente, influenciado por muchas variables con diferentes actitudes, aptitudes, habilidades y patrones de comportamiento” (p. 18).

La Gestión del Talento Humano (GTH), busca el desarrollo de su personal elevando sus competencias, facilitando los canales de comunicación entre ellos, involucrando a la organización con sus necesidades con el fin de respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal y profesional capaz de dignificar la personalidad y motivación de cada uno de ellos, siendo el capital más importante de la organización cuyos resultados estarán reflejados en su desempeño laboral individual y organizacional.

La Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno, cuenta con un capital humano con altos estándares de calidad profesional, cuya labor está orientada a una parte de la población en situación de vulnerabilidad que necesita de un servicio de



calidad, por lo tanto, la naturaleza del trabajo que ofrecen los Defensores Públicos requiere ser valorada, compensada y reconocida de acuerdo a los resultados que se evidencia en las metas cumplidas propuestas por la Institución.

Por ello la presente investigación pretende Determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico

1.1.1. Con relación a la variable Y: Gestión del talento humano

1.1.1.1. Definición de la gestión del talento humano

Chiavenato (2011) define la Gestión del Talento Humano como el conjunto de experiencias, políticas y normas elementales para regir los aspectos de cargos gerenciales relacionados con las personas, señalando la importancia del reclutamiento, selección, capacitación, políticas de compensación, motivación y evaluación de desempeño. Refiere también que “es una actividad que contribuye al logro de objetivos en una organización a través del conocimiento de los procesos de gestión y aplicación de estrategias que se ajusten a las necesidades del personal y la organización” (p. 65).

Armas *et al.* (2017) señalan que la mayor responsabilidad en la gestión del talento humano recae en el área de Recursos Humanos o administradores quienes hoy en día deben conseguir que el conocimiento beneficie la producción sin descuidar el bienestar de los colaboradores, pues ellos no solo poseen conocimientos, sino también “habilidades intelectuales, valores y características de personalidad” que los diferencia del resto, por lo tanto es necesario tener en cuenta estos componentes pues deben ser potenciados mientras existan factores y estímulos necesarios. Con relación a ello la Gestión del Talento Humano se convierte en uno de los pilares más importantes de una organización, convirtiendo al talento humano no solo en colaboradores sino en nuevos socios. “Es así que afirman

también que una empresa u organización no puede crecer sin capital humano, la ejecución de todos los planes de acción depende de las personas y alcanzar el éxito siempre y cuando estos planes se hayan direccionado de manera correcta y eficiente” (p. 17).

1.1.1.2. Importancia de la gestión del talento humano

Cupe (2017) refiere que el talento humano representa un componente de gran importancia en toda organización, ya que ellos son los encargados del diseño, producción, distribución, control de calidad, asignación de recursos y elaboración de estrategias para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, por lo tanto la importancia de una buena Gestión del Talento Humano (GTH) radica en dirigir la relación entre los colaboradores y la organización, considerando que su rentabilidad, crecimiento y éxito en el logro de objetivos no sería viable si no se contara con un personal eficaz y eficiente que se adecúe a los cambios en la sociedad en general y en el mundo laboral, donde la organización debe dar una respuesta rápida a la gestión del talento humano para elevar su competitividad. Concluye además que la GTH es un aspecto crucial para las organizaciones pues su éxito dependerá de una correcta gestión y de qué manera los colaboradores realizan sus labores, por lo tanto, invertir en el capital humano de forma correcta puede generar excelentes beneficios y oportunidades. “Por ello se considera al área operativa de Recursos Humanos como el principal aliado estratégico, demostrando capacidad en fortalecer el trabajo en equipo y transformar drásticamente a una organización con la finalidad de que su personal se desarrolle integralmente, logrando crecimiento laboral y profesional” (p. 11).

Pérez (2019) señala además que la gestión por competencias actualmente es una herramienta de gran valor para la gestión del talento humano pues permiten el desarrollo de los procesos ya conocidos como reclutamiento, evaluación de desempeño, desarrollo del personal, capacitación y compensación con una visión global, es decir se logra que el colaborador busque su crecimiento profesional dentro de la organización aumentando sus conocimientos, fortaleciendo sus habilidades y capacidades e involucrándose como parte fundamental de su entidad, de esta manera se convierte en un colaborador más identificado y

comprometido con el logro de objetivos y metas personales y organizacionales. Los beneficios que podemos destacar al implementar este enfoque de gestión son:

- ✓ Se cuenta con una mejor descripción del puesto y las competencias que se requieren, por lo tanto, facilitan la evaluación del desempeño laboral.
- ✓ A la organización le interesa integrar los objetivos de desarrollo del colaborador, de esta manera logra compromiso e identificación.
- ✓ El liderazgo integrador y comunicativo fomenta un clima laboral idóneo de mutua cooperación.
- ✓ Un colaborador motivado y satisfecho tiene claro cómo su labor y habilidades aportan valor a la organización contribuyendo al cumplimiento de la misión.
- ✓ Es necesario mantener o establecer un sistema de remuneración justa basado en el desempeño y desarrollo de sus colaboradores.
- ✓ La identificación de fortalezas y oportunidades a nivel organizacional e individual contribuye a buscar un ciclo de mejora constante.

1.1.1.3. Dimensiones de la gestión del talento humano

Antes de dar a conocer las dimensiones de la GTH, es importante precisar sus categorías; al respecto Sanabria (2015) propone ocho categorías de la gestión del talento humano en el sector público que se analizan de la siguiente manera:

- “Reclutamiento, selección, retención y desvinculación”; relacionados al ingreso del personal, se realiza sobre la base del perfil establecido y requerido del puesto; así como la desvinculación de la organización.
- “Formas de contrato y diseño de puestos”; aquí se determinan las características, requisitos, necesidades y funciones.
- Compensación; relacionado no solo a la remuneración, sino a otros beneficios que se brindan al colaborador al cumplir sus funciones.
- “Gestión del desempeño”, aquí se valora el trabajo, esfuerzo y dedicación de los colaboradores por medio de la evaluación de desempeño laboral.
- “Desarrollo personal y profesional”; relacionado a las capacitaciones, talleres, cursos, pasantías, entre otros que contribuyen al desarrollo integral de los colaboradores.

- “Negociación colectiva”; donde los canales y formas de comunicación entre los colaboradores y la organización tiene gran relevancia.
- “Manejo de la diversidad”; es decir reducir estratégicamente brechas de diferente índole presentes en la organización.
- Determinación de lineamientos y procedimientos a seguir para ejecutar acciones que permitirán cumplir con el objetivo principal de la organización, según al rol que maneje el personal. (p. 28).

En base a la referencia teórica relacionada con la Gestión del Talento Humano citadas anteriormente se pasa a señalar las dimensiones priorizadas para el desarrollo de la presente investigación.

A) INCORPORACIÓN DE PERSONAL

Generalmente la incorporación de personal es definida como un proceso que requiere etapas importantes para integrar al colaborador en la organización, desde la bienvenida, introducción a la organización y seguimiento al proceso de inducción, tiene inicio desde que el candidato presenta su solicitud y se le proporciona información suficiente sobre el puesto o cargo al cual está postulando, el proceso debe extenderse desde la firma de contrato hasta que culmine el periodo de prueba. Esta dimensión considera los siguientes indicadores:

i. Selección de personal

Ramírez *et al.* (2018) sostienen que la selección de personal es un proceso que se emplea para conocer y analizar quién debe ser contratado o no y se inicia desde el momento que la persona solicita el empleo y finaliza cuando se toma la decisión a quién contratar, actualmente no se trata de un proceso simple con el tiempo ha evolucionado, pues depende de ello que la organización cuente con personal idóneo lo suficientemente calificado para cubrir los puestos o cargos requeridos, por ello también se pone mayor énfasis en otros elementos aparte de una entrevista o evaluación de conocimientos como perfil psicotécnico o evaluación psicológica.

ii. Experiencia laboral

Westreicher (2022) refiere que la experiencia laboral son conocimientos, aptitudes que una persona adquiere en el transcurso del tiempo, no se trata solo del trabajo

ejercido, sino de todo lo aprendido en el proceso, siendo un elemento importante al momento de reclutar personal, pues en la mayoría de convocatorias es parte del perfil requerido. Además, es importante mencionar que al momento de seleccionar al personal se debería tener en cuenta no solo la cantidad de años o cargos asumidos, sino también ver las funciones realizadas y logros obtenidos durante su experiencia.

Este indicador representa que los conocimientos adquiridos no se limitan a lo aprendido académicamente sino también al ejercer la profesión. Parte de ello es recibir reconocimientos de los jefes o compañeros de trabajo, como críticas constructivas o recomendaciones para mejorar, siendo un aporte importante en la formación profesional.

iii. Conocimiento del puesto

El conocimiento del trabajo a desempeñar también tiene que ser considerado como parte fundamental de las habilidades y capacidades, ya que supone que, si el colaborador no conoce las expectativas de su superior, las necesidades de los usuarios y la naturaleza del servicio que ofrecen, entonces no conoce realmente cuál es la labor que debe desempeñar, por lo tanto, difícilmente podrá demostrar los resultados esperados en su desempeño laboral.

B. DESARROLLO DE PERSONAS

Bizneo (2022) menciona que el desarrollo de personas en una empresa u organización hoy en día se ha convertido en una estrategia indispensable cuyos resultados se evidencian a largo plazo e inicia desde el momento de contratación del personal. Se trata de un conjunto de acciones direccionadas a promover el crecimiento profesional y personal de sus colaboradores, se basa principalmente en la implementación de programas de capacitación que fortalezca aptitudes, habilidades y conocimientos, estableciendo una visión común para la organización y mejorando de esa manera la satisfacción laboral.

El desarrollo de personas debería considerarse como una política inteligente en la GTH basándose en un plan específico que se ajuste a los objetivos de la organización y necesidades del colaborador cuyas dimensiones a considerar está

la actitud, aptitud, vocación, motivación, satisfacción laboral entre otros. Dentro de los principales beneficios del desarrollo de personas encontramos:

- Mejora el rendimiento y satisfacción laboral de los colaboradores.
- Aumenta la capacidad de retención de talento humano valioso.
- Fortalece la identificación y compromiso del colaborador con la organización.
- Promueve un clima laboral positivo.

Esta dimensión considera los siguientes indicadores:

i. Capacitación

Bohlander *et al.* (2018) concluyen que la capacitación debe ser entendida como el proceso más influyente para mejorar conocimientos, destrezas y habilidades disponibles en la organización, cuyas acciones deben basarse en un acercamiento entre el área de recursos humanos y la línea de acción. Respondiendo a la difusión de la naturaleza del servicio que ofrece y que los representa impulsando el aprendizaje y reforzando los conocimientos, habilidades y destrezas del personal.

Por lo tanto, es inevitable afirmar que la capacitación juega un papel primordial para el logro de objetivos, pero para que sea implementada de manera efectiva debe partir de la identificación de necesidades para cubrir cada puesto y la formación previa que debe tener la persona que lo ocupa. Muchos colaboradores llegan con un importante nivel de conocimientos y capacidades interesantes y necesarias para comenzar a laborar, otros probablemente requieren una capacitación que pueda potenciar sus habilidades antes de poder contribuir a la organización. “Sin embargo, sea cual sea la situación todos necesitan cierto tipo de capacitación continua, a fin de mantener un buen desempeño laboral, o bien para ajustarse a las nuevas formas de trabajo” (p. 262).

ii. Desarrollo de capacidades y habilidades

SENA (2011) refiere que el desarrollo de capacidades y habilidades a largo plazo busca el perfeccionamiento profesional con un sentido de desarrollo efectivo de competencias a nivel individual, organizacional y social, esto requiere tiempo y seguimiento al proceso implementado. Menciona además que la dimensión

fundamental para lograr un desarrollo eficiente radica en el estímulo que conduzca a la capacidad resolutive, creativa e innovadora (p. 48).

Es verdad que todos los individuos se distinguen por algún tipo de destreza, justamente los puestos a los que postulan deben estar diseñados para que encajen en ellos, con la consigna de que con el tiempo se conviertan en capacidades y habilidades que marquen su futuro y potencial profesional.

iii. Retroalimentación

Cuando hablamos de retroalimentación entendemos que son opiniones o juicios fundados sobre el proceso de aprendizaje, con aciertos y errores, fortalezas y debilidades de las partes involucradas. Es así que Veliz (2016) considera que la retroalimentación (feedback) es un tema moderno enfocado a mejorar el rendimiento de los colaboradores siendo uno de los pilares más importantes para el Recurso Humano. Se basa en brindar información clara y precisa de manera adecuada al colaborador sobre algo que se ha dicho o hecho, reforzando que el comportamiento positivo se repita y sirva como efecto multiplicador a través del tiempo. “Por tal motivo la retroalimentación es considerada como un arma valiosa de retención del talento humano” (p. 9)

C. ESTABILIDAD LABORAL

Al respecto Montserrat (2014) refiere que la estabilidad laboral es considerada como el derecho de permanencia en el trabajo, donde se evidencia diversos intereses, los cuales operan a su vez como factores motivacionales para el colaborador, “que se relaciona directamente con su satisfacción laboral, generando sentimientos de pertenencia en la organización y aumentando su rendimiento” (p. 54).

Esta dimensión considera los siguientes indicadores.

i. Incentivos laborales

Laura (2016) menciona que el incentivo laboral es un estímulo que mejora la satisfacción del colaborador, por ende, favorece el rendimiento, producción y calidad de servicio. El principal objetivo es motivar a los colaboradores para que

realicen su labor con mayor eficiencia, por otro lado, se complementa a las estrategias de retención de personal valioso ofreciendo un buen panorama laboral.

Generalmente se implementan a través de programas de incentivos cuyas ventajas se centran en el esfuerzo del colaborador y logren alcanzar metas específicas para su desempeño (p. 46).

ii. Remuneración

Zuñiga (2020) entiende la remuneración como una contraprestación en el marco de una relación laboral, donde una persona ofrece su servicio para generar riqueza o cumplir determinados objetivos según la necesidad de la organización y en base a su trabajo recibe una recompensa económica, sin embargo, también es posible trabajar sin recibir una remuneración, lo que se conoce como trabajo ad honorem, si la relación de trabajo está regulada por las leyes nacionales e internacionales. “La remuneración en términos económicos debería garantizar al colaborador cubrir sus principales necesidades básicas y llevar una vida digna y a partir de ello puede aspirar a percibir mayores remuneraciones de acuerdo a su experiencia, formación, productividad, etc.” (p. 14).

iii. Clima laboral

Bordas (2016) lo define como el contexto del trabajo que se caracteriza por un conjunto de aspectos que influye en las actitudes, motivación y comportamiento de los colaboradores de una organización, es decir es la forma como ellos perciben la labor que desempeñan, el espacio físico donde lo realizan, las relaciones interpersonales que mantienen y los diversos elementos que afectan su labor y que podrían influir significativamente en los sentimientos de los empleados. El autor también menciona algunas dimensiones del clima laboral que resulta necesario mencionar como:

- El grado en que los colaboradores perciben autonomía para tomar decisiones y resolver problemas.
- Percepción del grado de compañerismo, apoyo, cordialidad y cooperación dentro de la organización.
- Existencia de reconocimientos que se ajusten al trabajo que realizan para contribuir a la organización.

- El tipo de liderazgo ejercido por los jefes y la relación que mantienen con su personal. (p. 48).

1.1.1.4. Teorías y enfoques de la gestión del talento humano

La investigación que se propone se sustenta en las siguientes teorías:

A. LA TEORÍA X Y DE MCGREGOR:

Creada por el economista estadounidense McGregor (1996) donde se enfatiza la motivación y necesidad de superación de los colaboradores; considerados como seres humanos que piensan y sienten y no solo son vistos como “objetos” que ejecutan una actividad laboral o como repetidores de procedimientos mecánicos, dedicados a cumplir una labor aislada de sus intereses personales y profesionales y cuyo fin es el de percibir una remuneración. Según esta teoría, los directores, jefes o gerentes son los responsables para determinar su estilo de dirección y liderazgo sobre su personal. Estas dos teorías representan la formulación de dos puntos de vista extrema sobre la conducta humana en el trabajo.

La Teoría X: “representa el punto de vista tradicional sobre la dirección y el control de los recursos humanos. El ser humano ordinario siente una indiferencia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Esta tendencia de rehuir al trabajo generalmente parte de las personas que son obligadas a trabajar, direccionadas, controladas y probablemente sujetas a amenazas o castigos para que realicen su labor de forma adecuada y se logre los objetivos de la organización.”

La Teoría Y: “parte de la idea que los colaboradores quieren y también necesitan trabajar; por lo tanto, las metas de colaboradores y empresa no están en conflicto. El desarrollo del trabajo en base al esfuerzo (mental o físico) es tan natural como el descanso. Al ser humano común no le disgusta trabajar” (p. 555).

B. TEORÍA CLÁSICA DE FAYOL:

Almanza *et al.* (2018) refieren esta teoría clásica llamada corriente fayolista en honor a su creador Henry Fayol, resaltando su estudio de enfoque sistémico integral donde el obrero y el gerente son considerados de la misma manera para

crear un espíritu de equipo, es así que esta teoría garantiza la eficiencia de todas las partes involucradas, personas, espacios, áreas y otros, donde la responsabilidad de la administración de los recursos es una tarea compartida por ello se dice que Fayol es uno de los creadores más importantes de escenarios administrativos eficientes para la generación de utilidades, por ello Fayol considera los siguientes principios de la función administrativa:

- División del trabajo, todos los colaboradores tienen diferentes habilidades y capacidades que son valoradas para destacar en determinadas áreas según la experiencia, incrementando eficientemente la productividad.
- Autoridad y responsabilidad, que debe ejercer la persona que direcciona la organización y maneja adecuadamente la viabilidad de las decisiones u órdenes.
- Disciplina que se basa en las conductas respetuosas siendo el valor fundamental dentro de la organización.
- Unidad de mando y dirección, es necesario que el colaborador deba rendir cuentas sobre sus labores a una autoridad, estableciendo responsabilidad sobre ello.
- Subordinación de interés individual al general cuyo enfoque está dirigido específicamente a los objetivos.
- La Remuneración debe ser justa y suficiente para que los colaboradores se sientan motivados y valorados.
- La jerarquía es necesaria para establecer una línea clara sobre la determinación de la autoridad.
- La centralización ayuda a mantener un correcto equilibrio en cuanto a la autoridad y los niveles jerárquicos.
- Orden en cuanto a la disposición de puestos adecuados según la capacidad de los colaboradores.
- Equidad en cuanto al trato justo e imparcial de los colaboradores.
- Estabilidad laboral, evitando la rotación de personal que puede generar inseguridad en los colaboradores.
- Iniciativa, los colaboradores deben gozar de flexibilidad para realizar tareas y acciones de forma creativa e innovadora.
- Espíritu de cuerpo que promueve el trabajo en equipo, participación y unidad

Este proceso administrativo de Fayol es un modelo valorado por generaciones, pues resalta la importancia del trabajo en equipo por un mismo fin. (p. 10)

1.1.2. Con relación a la variable Y: Desempeño laboral

1.1.2.1. Definición de desempeño laboral

Según Palmar y Valero, (2014), consideran que el desempeño laboral juega un papel importante para el logro de metas y objetivos, por lo tanto es necesario la exigencia de los requisitos que permitan la selección de personal adecuado que respondan a la finalidad de la institución, pues el desempeño laboral estará reflejado en el desenvolvimiento de cada colaborador para el cumplimiento de sus actividades que se ajusten a las exigencias y requerimientos, de tal manera sea eficiente, efectivo y eficaz, donde juegan factores que influyen en el desempeño como la adaptabilidad, capacidad, trabajo en equipo, conocimientos, comunicación, iniciativa, y desarrollo de talentos entre otros (p. 166).

1.1.2.2. Importancia del desempeño laboral

Palmar y Valero (2014) consideran que para ejecutar un proceso exitoso de modernización es importante la preparación del Recurso Humano, y que este garantice la eficiencia de los procesos que se llevan a cabo dentro de la organización, pues de poco serviría contar con la modernización de la tecnología en la administración pública cuando no se cuenta con el personal idóneo que pueda sacarle provecho desperdiciando la inversión en equipos, dejando de lado la capacidad y conocimientos necesarios para el funcionamiento. Es por ello que el desempeño laboral eficiente es importante en una organización y para que esto suceda se debe considerar la preparación permanente del recurso humano siendo clave principal en este proceso, además la medición de la calidad del desempeño laboral permitirá sostenerse en bases objetivas y sólidas optimizando un sistema de identificación de fortalezas y debilidades individuales y grupales.

En base a la referencia teórica relacionada con el desempeño laboral citadas anteriormente se pasa a señalar las dimensiones priorizadas para el desarrollo de la presente investigación.

1.1.2.3. Dimensiones del desempeño laboral

A. FACTORES DE DESEMPEÑO

Palmar y Valero (2014) analizan los factores que influyen en el desempeño laboral como la adaptabilidad, capacidad, trabajo en equipo, conocimientos, comunicación, iniciativa, y desarrollo de talentos entre otros, que se espera que una persona aplique, demuestre y desarrolle en sus labores. En referencia a ello, se puede indicar que, dentro de las organizaciones públicas o privadas, los colaboradores deben poseer actitudes y aptitudes que se ajusten a las exigencias sociales y organizacionales, “como el compromiso, responsabilidad, vocación de servicio, del mismo modo la lealtad, honestidad y corresponsabilidad en el cumplimiento de las funciones” (p. 167).

Esta dimensión considera los siguientes indicadores:

i. Motivación

Huilcapi *et al.* (2017) analizan la motivación en el trabajo como la fijación o énfasis que se descubre en una persona con necesidades que desea satisfacer y que busca o crea medios necesarios para realizarlo, demostrando actitudes que guían su comportamiento y conducta hacia el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, pero que genera a su vez una satisfacción personal.

La motivación “exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier nivel; esta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que un individuo esté motivado a algo, se considera que ese "algo" es realmente necesario o conveniente” (p. 316).

ii. Beneficios de la motivación laboral

Prieto (2013) señala que cuando las organizaciones se preocupan por el bienestar de su personal, definitivamente su imagen mejora, la producción aumenta y los resultados son visiblemente los esperados, logrando:

- Elevar el compromiso con la organización generando mayor identificación de parte del colaborador.

- Mejorar el rendimiento laboral, eficiencia y eficacia en la labor desarrollada, beneficiando a la organización.
- Generar mejores resultados, pues los colaboradores se vuelven más creativos y rinden mejor en el trabajo.
- Disminuir los inconvenientes para la organización, menos accidentes laborales, asistencia puntual de los colaboradores, mejores relaciones interpersonales, bajos niveles de estrés, menores pérdidas económicas y de capital humano.
- Incrementar los niveles de competitividad, pues el colaborador se siente preparado para enfrentar los cambios con estrategias innovadoras.
- Disminuir la fuga de talentos.
- Mejorar la imagen de la organización como buen empleador, aspecto que atrae colaboradores valiosos (p. 322).

iii. Comunicación

La comunicación es un proceso que permite intercambiar información, ideas y pensamientos, como bien lo señalan Robbins y Judge (2013) una comunicación debe incluir transferencia y comprensión de las ideas, si existe ausencia de ello entonces no existe comunicación, cualquier idea sea grande o pequeña, si no es transmitida y entendida por el receptor entonces no tiene sentido. El autor también señala 04 funciones principales que cumple la comunicación:

- a. Control: Controla el comportamiento de los receptores, por ejemplo, en una organización cuando los jefes inmediatos brindan información a sus colaboradores de lo que deben realizar cuando y como deben hacerlo están ejerciendo control entre sus miembros.
- b. Motivación: Impulsa la motivación entre los miembros, cuando se brinda información y mensajes de apoyo, sugerencias, felicitación, retroalimentación, donde se puede expresar logros y frustraciones, sentimientos de satisfacción e insatisfacción, etc. Por lo tanto, la comunicación es un medio para la Expresión emocional.

Información: Proporciona información para tomar decisiones, evaluar alternativas según la elección de necesidades (p. 349).

iv. Trabajo en Equipo

Hablar de trabajo en equipo encierra muchas ideas que contemplan acciones que beneficien de manera eficiente y eficaz a la organización. Es importante analizar lo que Robbins y Judge (2009) señalan en su libro, pues los ejemplos vertidos en él hasta la actualidad siguen vigentes donde consideran que si una organización desea competir en el contexto actual con las exigencias de la globalización, debe trabajar en base a la formación de equipos de trabajo de calidad, para ello es necesario aprovechar los talentos que poseen los colaboradores, en base a ello formar un equipo de trabajo que sea capaz de adecuarse y tomar decisiones operativas con democracia y que fomente la motivación entre los miembros que la conforman. “El trabajo en equipo genera sinergia positiva por medio de los esfuerzos individuales que dan como resultado niveles de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales, incrementando el desempeño” (p.323).

v. Liderazgo

Es la aptitud y la capacidad del individuo para influir en un grupo, que busca el logro de objetivos y metas establecidas.

Gibson et al. (2011) señalan que en todas las organizaciones existen líderes; se les puede encontrar en grupos formales o informales; pueden ser jefes, directivos administradores, supervisores, entre otros. Al hablar de un liderazgo eficaz o idóneo para obtener un buen desempeño individual, grupal y organizacional se debe tener en cuenta los fundamentos que se han determinado con gran esfuerzo. “Algunas personas creen que un liderazgo eficaz depende de ciertos rasgos y comportamientos, separados y combinados; otras consideran que un estilo de liderazgo es efectivo en todas las situaciones en general; y otras creen que cada situación requiere un estilo específico de liderazgo, puntos de vista diferentes que hasta la actualidad se mantienen y practican, muchas veces siendo acertados con su decisión y otras no tanto.” Convertirse en un líder de grupo eficaz no necesariamente requiere magia o una biblioteca de teorías en espera de ser aplicadas; sin embargo, “sí requiere integridad, mucha visión, creatividad, innovación, metas claras, disposición para trabajar en forma horizontal, vertical y en equipo, asertividad, confianza, ejemplo y buenas habilidades de comunicación” (p. 257).

B. VINCULACIÓN ORGANIZACIONAL

Rueda *et al.* (2020) concluyen que el vínculo organizacional es lo que une al colaborador con su organización, es el resultado del intercambio mutuo donde se genera un deber moral y de identidad a corresponder por los beneficios recibidos que se manifiestan como agradecimiento y lealtad a la organización, decidiendo permanecer, continuar contribuyendo con el éxito y cuidar de sus intereses. Por ello se dice que la vinculación organizacional se basa en un compromiso de intercambio recíproco entre el colaborador y la organización donde el primero adquiere un deber moral por los beneficios recibidos algunas veces ajenos a los acordados al inicio de la relación, manifestando su agradecimiento por todo lo obtenido y se refleja en su lealtad corporativa. Los valores y principios personales también son importantes pues garantizan contar con personal que cumpla con sus actividades asignadas adecuadamente según las normas y lineamientos establecidos sin necesidad de estar supervisado constantemente.

Esta dimensión considera los siguientes indicadores:

i. Representación y respaldo

Es importante resaltar que las relaciones profesionales se basan en la confianza y el compromiso, trabajar para un jefe que lo respalde es vital para el éxito profesional y organizacional. No hay la menor duda que los colaboradores que creen en su organización y en sus jefes que se preocupan por ellos, definitivamente tienen un mayor desempeño. Cuando los colaboradores se sienten apoyados por su jefe la felicidad y comodidad en el trabajo aumenta, como también el éxito de la organización. La construcción de una relación saludable implica el esfuerzo de ambas partes, empleado y colaborador, y el resultado no solo garantiza el éxito, sino también la calidad de las políticas, los comentarios, la cultura y el ambiente laboral.

Gibson *et al.* (2011) señalan la importancia del respaldo social, que se define como la comodidad, la ayuda o la información que se recibe a través de los contactos formales o informales con otros individuos o grupos dentro de un determinado ámbito. Algunos estudios vinculan el respaldo social con salud, enfermedad y estrés, por ello este respaldo puede ser emocional, donde se expresa

preocupación, confianza, y escucha activa; respaldo de evaluación, aquí se proporciona inducción, capacitación, y reafirmación; y también está el respaldo de información, que se traduce en brindar consejos, realizar sugerencias, proporcionar información y orientar. “Los que pueden servir como fuentes de respaldo social en el trabajo se encuentran los jefes, supervisores, compañeros de trabajo, subordinados, clientes y/o usuarios, o cualquier otro miembro fuera de la organización con quien un colaborador tenga contacto” (p.229).

ii. Lealtad y compromiso

Es la representación que tiene el colaborador con los valores y compromiso organizacional para cumplir y lograr las metas y objetivos propuestos, que permitirá brindar un servicio de calidad. La lealtad laboral es la actitud de profundo compromiso de los colaboradores hacia su lugar de trabajo; se manifiesta en la incondicionalidad que demuestran, la forma en la que asumen sus funciones, y las cosas que están dispuestos a hacer por el bien de la organización, aunque no sea una obligación. Los colaboradores leales, que sienten un especial vínculo con su organización o institución y se sienten identificados con ella, son el corazón de las organizaciones exitosas. La presencia de este tipo de colaboradores es evidente, son quienes proponen constantemente mejoras, resuelven conflictos, ayudan a sus compañeros, ahorran recursos, entre otras cosas, ellos hacen posible, en gran medida, que las organizaciones sean más efectivas y alcancen los objetivos en los tiempos proyectados.

iii. Iniciativa

La iniciativa es un esfuerzo adicional, es un valor añadido que suponen ser una cuestión de confianza y motivación para expresarla o ejecutarla. Este valor todos podemos adquirirlo de acuerdo a nuestro desarrollo personal.

Fernández (2014) señala que cuando hacemos referencia a la iniciativa que deben o pueden tener los colaboradores, definitivamente debería estar acompañada de confianza en ellos mismos para lograr solucionar problemas o contribuir con ello. Se dice que para tomar una iniciativa el colaborador debe tener conocimiento del puesto, el área y el funcionamiento de la organización, sin este conocimiento previo no habrá confianza para tomar una iniciativa, por otro lado, es importante

la confianza, seguridad y motivación que generen los jefes en su personal, ya que sin estos elementos el colaborador se sentirá aislado y ajeno a decisiones de mejora.

La iniciativa hace que las personas sean agentes activos y de cambio para mejorar sus situaciones laborales en un mundo globalizado y ha sido definida como “una conducta que se manifiesta en una actuación activa y espontánea para la realización del trabajo llevándolo a cabo mejor de lo que formalmente se requiere”. Las personas con iniciativa están orientadas al logro de objetivos a largo plazo, pero también a las acciones que realizan en el momento, son persistentes a la hora de superar barreras y hacen las cosas sin que se las pidan.

C. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Guartán *et al.* (2019) mencionan que la evaluación de desempeño es un proceso de revisión individual o grupal, de los logros obtenidos hasta ese momento, cuyos resultados permitirán elaborar planes de desarrollo, metas y objetivos según la implementación de estrategias y herramientas que se ajusten a la necesidad; este proceso consiste en determinar el nivel de rendimiento de los colaboradores en sus actividades diarias, proporcionando importantes beneficios para el análisis de la productividad, siendo la evaluación un medio para destacar y reconocer el desempeño, “pues se distingue por proporcionar un análisis detallado sobre la labor realizada y la contribución que brinda cada puesto o área de trabajo en la organización” (p. 14).

Actualmente la evaluación de desempeño es una herramienta fundamental en el mercado laboral pues es necesario medir de forma permanente la capacidad laboral de los colaboradores y en base a ello crear e implementar políticas desde el área de Recursos Humanos cuya finalidad principal es motivar al colaborador para que su desempeño sea el mejor y de esa manera cumplir los objetivos planteados como organización.

¿Por qué y para qué se realiza la evaluación de desempeño?

La evaluación de desempeño tiene varios propósitos tales como:

- Proporcionar herramientas de ayuda para que la dirección tome decisiones importantes tales como ascensos, transferencias y despidos en coordinación con el Área de Recursos Humanos.
- Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo para los colaboradores que muestren debilidades o realicen acciones que son inadecuadas, para lo cual es necesario pensar en el desarrollo de programas correctivos.
- Oportunidad para que el jefe y subordinado puedan revisar el rendimiento del trabajo.
- Brindar retroalimentación a los colaboradores acerca de cómo ve la organización su desempeño, en relación a ello realizar correcciones y mejoras para los puestos de trabajo.

Esta dimensión considera los siguientes indicadores:

i. Logro de metas y objetivos

Conexión Esan (2019) explica que los objetivos y las metas describen el logro de un propósito particular de una organización, pues su éxito se basa en su determinación y podrán definir un camino que les permitirá posicionarse como excelencia en el mercado global.

Los objetivos son acciones específicas que realizan las organizaciones para alcanzar un propósito, las cuales están designadas a las labores que sus colaboradores deben asumir en los puestos y áreas de trabajo que corresponda dentro del proceso de producción en tiempos, fechas y presupuesto establecidos.

Las metas, por su parte, son el resultado de una serie de condiciones que una organización desea alcanzar en un determinado espacio de tiempo. Se construyen en base a acciones y objetivos que permiten alcanzar el propósito organizacional, pueden existir metas de corto, mediano y largo plazo. Las metas de corto plazo se pueden medir y se asemejan en ciertos aspectos, a los objetivos, las de mediano y largo plazo se caracterizan por ser intangibles y más complicadas de medir.

ii. Cumplimiento de horario

El cumplimiento del horario de trabajo es una de las normas más importantes dentro de una organización, García (2020) menciona que ser puntual o impuntual

define los valores y principios de una persona como el compromiso y la responsabilidad, desde ese punto de partida se puede descifrar la personalidad de un colaborador dentro de una organización en el cumplimiento de las labores que se le asigne, por ello es muy importante respetar los horarios asignados, no solo de ingreso sino también de salida y las que respectivamente se establezcan como políticas organizacionales. Desde el momento que el colaborador es seleccionado para ocupar el puesto ya debería existir un compromiso de respeto hacia los requisitos y lineamientos que maneja la institución, para lo cual es importante que el colaborador sea organizado, pues refleja también el profesionalismo que con el tiempo conllevan al éxito no solo organizacional sino laboral, profesional y personal. Por lo tanto, es uno de los factores más importantes que define a un profesional que puede ser interpretada como dedicación laboral, sentido de compromiso, pertenencia y organización personal.

iii. Satisfacción laboral

Robbins y Judge (2009) señalan que “la satisfacción laboral es un sentimiento positivo que los individuos tienen a cerca de su trabajo” de acuerdo a sus funciones, espacios, relaciones interpersonales, clima laboral entre otros. En realidad, es bastante amplio conocer que factores contribuyen en la satisfacción laboral, sin embargo, el simple hecho de tener colaboradores felices, cómodos y con buen desempeño laboral son indicadores positivos que reflejan su satisfacción laboral. En algunos estudios se ha determinado que los individuos prefieren un trabajo que plantee retos, que sea estimulante, motivador y evite lo rutinario, sin embargo es interesante mencionar que en todos estos estudios resalta el salario como un componente importante para el colaborador, por lo tanto se puede afirmar que existe una relación con el salario y la satisfacción laboral, sin embargo esta relación no determina la satisfacción laboral en general, pues sabemos que en diferentes sectores existen colaboradores con altos salarios de acuerdo a sus cargos y no por ello tienen el mejor desempeño o existe satisfacción laboral completa. Cuando al colaborador le gusta su trabajo hay consecuencias positivas, de igual forma si no les gusta también hay consecuencias negativas, por lo tanto, es necesario aceptar que la satisfacción laboral debe ser un determinante significativo para el comportamiento organizacional socialmente responsable (p. 89).

D. TEORÍAS DEL DESEMPEÑO LABORAL:

TEORÍA DE LAS NECESIDADES DE MCCLELLAND (1989)

Robbins y Judge (2009) mencionan que esta teoría fue desarrollada por David Clarence McClelland psicólogo estadounidense, él propone que “una persona con una fuerte necesidad, estará motivada a desarrollar conductas apropiadas para satisfacerla”, cree que las necesidades de una persona son aprendidas y adquiridas de la cultura de una sociedad y está muy relacionada a los conceptos de aprendizaje. Señala tres necesidades:

- Necesidad de logro: Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de luchar y triunfar.
- Necesidad de poder: Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos.
- Necesidad de afiliación: Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

De las necesidades mencionadas, McClelland y sus asociados centran su atención en la necesidad del logro, cuando los empleos implican mucha responsabilidad personal, retroalimentación y un grado intermedio de riesgo, los grandes realizadores estarán muy motivados, las personas con alta necesidad de logro prefieren metas moderadas que consideran que pueden lograr. Las personas con alta necesidad de logro prefieren una realimentación inmediata y confiable acerca de su desempeño laboral y les gusta ser responsables al resolver problemas. La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland es la que tiene el mayor apoyo de las investigaciones (p. 181).

TEORÍA SEGÚN CAMPBELL

Moreno (2019) menciona que el modelo teórico propuesto por Campbell (1993), surge por la “necesidad de medir el desempeño laboral de manera integral” por lo tanto es considerado como uno de los pilares teóricos para la evaluación del desempeño laboral al ser un constructo multidimensional, pues cuenta con los componentes principales, gracias a ello se puede formular estrategias que se orienten al logro de los objetivos, estos componentes se enfocan también en el comportamiento de los trabajadores y de qué manera influye en los resultados. Por

lo tanto, varios autores coinciden en que esta teoría tiene las características conductuales y componentes suficientes para verificar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Para el autor el conocimiento declarativo y de procedimientos, las destrezas y la motivación, son fundamentales para determinar una conducta y establece 8 elementos del desempeño laboral que hacen posible describir su estructura latente en todas las áreas de trabajo, como:

- Dominios de tareas específicas, el individuo tiene la capacidad de realizar de manera óptima sus obligaciones.
- Habilidades en tareas no específicas que no son funciones exclusivas, pero son esperadas por el empleador.
- Comunicación oral y escrita, los colaboradores tienen la habilidad para escribir o hablar a una audiencia de cualquier tamaño.
- Facilidad para obtener un buen rendimiento en equipo, en base a la colaboración y apoyo entre todos los miembros para alcanzar una meta.
- Supervisión, influencia positiva de los empleadores hacia los subordinados a través de la interacción.
- Administración, direccionando comportamientos, generando integración y lanzando soluciones a posibles problemas organizacionales.
- Organización de los recursos, designación de forma efectiva y eficiente.

Todos estos elementos que considera Campbell son determinantes para una correcta medición de las metas empresariales y pueden ser aplicados en cualquier sector ocupacional.

1.2. Antecedentes

1.2.1. A nivel internacional

Zans (2017) presentó en su investigación titulada “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa (FAREM), UNAN – Managua 2016”. Plantea como objetivo analizar el clima y su incidencia con el desempeño laboral; es una investigación de enfoque cuantitativo, no experimental. (p. 85) esta hizo uso de encuestas y entrevistas. Llega a la siguiente

conclusión: Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad Regional Multidisciplinaria, se encuentra en un nivel bajo, a pesar de que las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo establecido y requerido por la institución, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de la implementación de un plan de capacitación.

Alava y Gómez (2016) en su investigación titulada “Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal, durante el periodo 2014”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Tuvo como objetivo: Analizar la influencia de la Administración de los Subsistemas de Talento Humano en el Desempeño laboral del personal, realizando una investigación de campo en una Institución pública de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de elaborar un aplicativo y así mejorar los procesos de selección y capacitación. El método aplicado para el análisis de esta investigación es el cuantitativo. La investigación fue descriptiva, la muestra fue de 140 personas. (p. 70). Llega a las siguientes conclusiones: Identificando la influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de la Institución Pública en estudio, se concluye que en la investigación del clima laboral, evaluación de desempeño y conocimientos técnicos e institucionales, correspondiente al año 2014, existe una ligera insatisfacción, lo cual repercute en el desempeño del personal los motivos son: Deficiencias en el proceso de selección, existe un porcentaje que presenta deficiencias en el nivel de competencias técnicas para desarrollo de su trabajo, por lo que se deberá mejorar el perfil laboral o filtros al momento de realizar la selección de personal y deficiencias en el proceso de capacitación, debido a los resultados obtenidos en la evaluación de conocimientos institucionales, pues esto forma parte de la inducción que todo servidor debe recibir constantemente.

Ponce (2014) en su investigación titulada “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos humanos y Cultos planta central- Quito”, Universidad Tecnológica Equinoccial, facultad de Postgrado, Ecuador, Quito. Tuvo como objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal. El método aplicado para el análisis de esta investigación es el cuantitativo. La investigación fue descriptiva, la muestra fue de 140 personas. (p.

61). Se llegó a las siguientes conclusiones: En cuanto al Subsistema de Formación y Capacitación se concluye que, sus necesidades de capacitación y formación han sido atendidas en su gran mayoría, ya que en la encuesta se demuestra según las preguntas planteadas que, en un 67% si han participado en eventos de capacitación proporcionados por el ministerio, un 71% a más de estar capacitado estima que si tienen la necesidad de capacitación adicional, además el 61% afirma que el ministerio si se interesa por capacitarles y además el 87% de los encuestados está dispuesto a capacitarse en horario fuera del trabajo, por ende existe un nivel alto de satisfacción en cuanto a la gestión por parte de la Dirección de Talento Humano en cuanto al subsistema de capacitación y formación.

Bell *et al.* (2015) señalan en su investigación publicada en la Revista Científica *Ecociencia*, de Ecuador, titulada: “Tendencias de la Gestión del Talento Humano en el Sector Público”, donde el objetivo general fue mostrar que es necesario repensar- desde la perspectiva de la gestión de talento humano-las nuevas tendencias de las Instituciones Públicas las cuales deben promover el alto desempeño de los servidores públicos que ayuden fortalecer los proyectos de política pública enriqueciendo los procesos con el fin de responder a las necesidades que integran en un solo que hacer para solucionar los problemas de la sociedad. El tipo de Investigación fue de carácter cualitativo descriptivo Se concluyó en: La Tendencia de la gestión del talento humano para el alto desempeño de los servidores públicos ofrece la posibilidad de encontrar en las personas inmersas en la organización, sus potencialidades, capacidades, sentimientos y emociones, generando un valor agregado, un aspecto diferenciador productivo y competitivo.

Zeballos (2019) en su investigación titulada: “Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral de los colaboradores de la Empresa de Industria de Cerámicas Mattaz Zeballos Sociedad de Responsabilidad Limitada en la Ciudad de Sucre”. La presente investigación desde el punto de enfoque mixto con un alcance EXPLICATIVO, enfoque Descriptivo Hipotético Deductivo. (p. 7). Se concluyó en: De los datos obtenidos por la aplicación de 37 cuestionarios a colaboradores operativos y administrativos de la empresa INCERMAZ S.R.L., se constata nítidamente que existe una significativa relación de dependencia entre la variable dependiente “Desempeño laboral” y la variable independiente “Gestión del talento

humano”, ratificándose además la hipótesis general de la presente investigación. Asimismo, se demuestra que existe una significativa relación de dependencia del desempeño laboral con las dimensiones de admisión, aplicación, desarrollo y mantenimiento de personas correspondientes a gestión del talento humano, es decir, se reafirman cuatro de las hipótesis específicas planteadas en la investigación y se rechazan dos de las hipótesis específicas referidas a las dimensiones de compensación y monitoreo de personas en su relación de dependencia con el desempeño laboral.

1.2.2. A nivel nacional

Alcántara *et al.* (2019) señalan en su investigación titulada: “Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del personal del estado mayor del Comando de Educación y Doctrina del Ejército- Chorrillos 2019”. Tuvo como objetivo general: Determinar el nivel de relación entre Gestión del talento Humano y Desempeño Laboral del personal la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal. El método aplicado para el análisis de esta investigación es el método cuantitativo de tipo básico, con un método hipotético deductivo de diseño no experimental (p. 55). Se llegó a las siguientes conclusiones: Se determinó que la gestión del talento humano y el desempeño laboral tiene una relación prácticamente nula, esto se debe a que durante la investigación se identificó que no existe una adecuada gestión del talento humano en el COEDE, asimismo el departamento de personal solamente está integrado por el negociado de oficiales, técnicos y sub oficiales, no considerando una sección de gestión del talento, donde se deben ver aspectos como capacitaciones, condiciones de trabajo y productividad, he aquí la responsabilidad social de la institución, la de intervenir ante esta situación iniciando un proceso de reestructuración y reorganización, a fin de lograr el desarrollo humano sostenible de su personal en beneficio de la institución y la sociedad.

Pérez (2019) en su investigación titulada: “Gestión del Talento Humano y su relación con el cumplimiento de metas de los Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Más, periodo 2018. – Tarapoto”. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación existente de la gestión del talento humano y el cumplimiento de metas de los comités de gestión del Programa Nacional Cuna

Más. El método aplicado para el análisis de esta investigación es el método cuantitativo de tipo básico, el nivel y diseño de la investigación fue correlacional - transversal, (p. 39). Se llegó a las siguientes conclusiones: Existe relación entre las variables gestión del talento humano y el cumplimiento de metas, puesto que el resultado encontrado en la investigación evidenció que el valor de sig. bilateral fue inferior al margen de error de 0.05, lo cual permitió aceptar la hipótesis de investigación planteada

Rojas y Vilchez (2018) en su investigación titulada: “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018”. Tuvo como objetivo general Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima. El método aplicado para el análisis de esta investigación es el enfoque cuantitativo de diseño no experimental a nivel correlacional (p. 39). Se llegó a las siguientes conclusiones: La evaluación del desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee los datos necesarios para planear capacitaciones e identificar personas con potencial de desarrollo. El 82% del personal indica que los clientes internos y externos no son partícipes de este proceso por lo que no se puede obtener una visión consolidada del desempeño de las personas.

Estrella (2020) en su investigación titulada: “Gestión del talento humano y su repercusión en el desempeño laboral percibido por los colaboradores administrativos del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, 2018”. Tuvo como objetivo general analizar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral percibido por los colaboradores administrativos del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, 2018. La investigación es de tipo aplicada y no experimental: - Descriptiva. Explicativa, (p. 39). Se llegó a las siguientes conclusiones: Se determinó en la hipótesis general, que al relacionar la variable Gestión del talento humano y la variable desempeño laboral, se obtuvo un resultado donde el p –valor es igual a 0.001, y se llega a la conclusión que “La Gestión del talento humano repercute significativamente en el desempeño laboral percibido por los colaboradores administrativos del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, 2018.

Orrego (2013) en su investigación titulada: “Gestión Del Talento Humano Y Evaluación Del Desempeño Laboral En El Gobierno Regional Junín 2013”. Tuvo como objetivo general determinar la influencia de los factores de la evaluación del desempeño laboral en la Gestión del Talento Humano y la propuesta metodológica del plan de desarrollo de las personas al servicio del estado para el Gobierno Regional Junín. La investigación es del tipo descriptiva, el diseño de investigación es no experimental – transversal. (p. 123). Se consideró la siguiente conclusión: En la investigación queda demostrado que, si se incrementa el grado de habilidad de los colaboradores, el desempeño de ellos se incrementa, siendo fundamental fortalecer sus capacidades en áreas que desarrollen la habilidad de los colaboradores, para tener una respuesta directa en la mejora del desempeño laboral. Además, el grado de significancia de las variables se encuentra dentro del marco de aceptabilidad por lo que quedaría demostrada la hipótesis principal. El detalle de la misma se puede ver en los cuadros N° 5.2 y 5.3.

Castañeda (2019) en su investigación titulada: “Gestión de Talento Humano y el Desempeño de los Equipos de Trabajo en el Sector Empresarial Privado. 2019”. Tuvo como objetivo general Determinar si la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño de los equipos de trabajo en el sector empresarial privado. La investigación es del tipo descriptiva, enfoque cuantitativo (p. 32). Se consideró la siguiente conclusión: Existe una relación positiva y significativa entre la gestión de talento humano y el desempeño de los equipos de trabajo en el sector empresarial privado. Asimismo, existe una relación positiva y significativa entre la gestión de talento humano y el desempeño de las tareas de los equipos de trabajo como también con el desempeño contextual y el desempeño organizacional en el sector empresarial privado.

Palomino (2017) en su investigación titulada “Gestión del talento humano y trabajo en equipo I.E. N° 7213- UGEL 01-2016” La presente investigación tuvo como objetivo de explicar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo en la I.E. N° 7213 Peruano Japonés. Estudio de investigación fue básico, no experimental bajo el enfoque cuantitativo. (p. 49). Se consideró la siguiente conclusión: La hipótesis se contrastó con la estadística inferencial y se evidencia en los resultados que existe relación directa y significativa de la gestión del talento humano y el trabajo en equipo en

concordancia con el coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,987$, por lo tanto afirmamos que existe correlación positiva alta y existe relación significativa de la gestión del talento humano con el trabajo 11 en equipo de la Institución Educativa N° 7213 Peruano Japonés de Villa El Salvador de Lima, 2016.

Espinoza y Montalvo (2021) en su investigación titulada “Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII – Sede Huancayo en tiempos COVID-19 2021”. Tuvo como objetivo Analizar la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo. La investigación es de tipo básica, diseño no experimental, descriptivo correlacional, siendo de enfoque cuantitativo. Se utilizó como muestra el total colaboradores de la unidad de Administración de 24 personas. (p.48). Concluyó en: Se determina que la gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII - Sede Huancayo en tiempos de COVID, 2021, debido a que la correlación r de Pearson ($r = 0,769$), con una significancia de $p = 0,000$ y demuestra una correlación positiva y buena, es decir, cuando la gestión del talento humano aumenta significativamente, mejora el desempeño laboral del personal, asimismo, la influencia entre las variables conlleva a la identificación y fidelización con la entidad, estableciendo relaciones positivas para un adecuado clima laboral.

Cubas (2022) en su investigación titulada “Gestión del talento humano y desempeño laboral en los colaboradores administrativos. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas – Chachapoyas 2020”. Tuvo como objetivo general buscar la relación entre la gestión del talento humano y desempeño laboral en los colaboradores administrativos. La investigación es de tipo cuantitativa, relacional, observacional, prospectivo, transversal y analítico. La muestra estuvo constituida por 75 colaboradores administrativos, la información se recolectó con un cuestionario con validez de contenido de 0,86; y una confiabilidad de 0,836 y 0,820 respectivamente. (p.22). Concluyó en: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la UNTRM -Chachapoyas 2020, con un valor de ChiCuadrado igual a $Xc^2 = 11,789$ y $p = 0,003 < 0,05$ para de 95% de confianza. En ese sentido se puede resaltar la importancia del desempeño laboral identificando la importancia de los colaboradores en las diferentes áreas en las que

se puede mejorar el desempeño y que permita a la institución alcanzar mejores resultados y cumplan con todas sus metas de una manera más sencilla y también puede ser una oportunidad importante para fortalecer las expectativas de mejora.

Prado (2019) en su trabajo de investigación titulada: “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la sede central del Gobierno Regional de Ayacucho, 2018”. Tuvo como objetivo Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores y funcionarios del Gobierno Regional. El enfoque es el cuantitativo, correlacional descriptiva, no experimental. La muestra fue de tipo no probabilístico por conveniencia, considerándose a la totalidad de la población. 267 colaboradores. (p. 55). Concluyó en: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores y funcionarios del Gobierno Regional de Ayacucho, 2018; con un nivel de correlación positiva de 0,934. Por lo tanto, tomando en consideración el coeficiente de variabilidad ($r^2= 0,872$) se tiene que el Desempeño laboral está determinado en un 87,2% por la Gestión de talento humano en el Gobierno Regional de Ayacucho, 2018.

1.2.3. A nivel local

Trigos (2014) en su trabajo de investigación titulado “La gestión del talento humano y la competitividad de las empresas de saneamiento básico en la región de Puno. Realizado en la ciudad de Puno – Perú”. Tuvo como objetivo general: “Determinar el grado de correlación que existe relación entre la gestión del talento humano y la competitividad de la Empresa Municipal de Saneamiento Básico Ambiental S.A. de Puno (EMSA Puno) durante el año 2013”. Su metodología fue: Tipo de investigación básico y diseño correlacional no experimental - Enfoque cuantitativo. La población fue de 257 colaboradores de DIPLATER S.A. Muestra es de 157 colaboradores (p. 58). Concluyó en: En general, el clima laboral que se percibe en la constructora Diploter efectivamente influye directamente en el desempeño de los colaboradores. Se evidencia la necesidad de potenciar las técnicas de trabajo en equipo porque existe un descontento en la mayoría de los colaboradores, ya que se les asignan actividades y trabajos que no les corresponde, provocando que estén inconformes a las actividades que no les pertenecen.

Cacsire (2019) en su trabajo de investigación titulado: “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”. Su objetivo general fue: Diagnosticar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018. Su metodología fue: descriptivo, deductivo, analítico - Enfoque cuantitativo. (p. 30). Concluyó en: Los resultados de la evaluación de las competencias que influyen en el desempeño laboral se muestra lo siguiente: el 56.25% indicó que mantienen una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo; el 43.75% indicó que el desempeño laboral de sus compañeros es bueno y aceptable; así mismo, también el 43.75% indicó que la interacción del personal en trabajos en equipo son buenas y aceptables; el 50% indicó que participa permanentemente en reuniones conjuntas y realiza propuestas innovadoras y desarrolla ideas creativas para el beneficio de la entidad.

Zapana (2019) en su trabajo de investigación titulado: “Proceso de Gestión del Talento Humano y Relaciones Interpersonales en La Ugel – Yunguyo”. Su objetivo general fue: Determinar el grado de correlación entre los procesos de gestión del talento humano y las relaciones interpersonales en la UGEL Yunguyo en el año 2018. La investigación es de tipo no experimental, descriptivo correlacional- Enfoque cuantitativo. (p. 38). Concluyó en: Los procesos de gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local de Yunguyo se cumplen en un buen nivel, según la opinión del 58,33% del total de los colaboradores; esto se demuestra con la sistematización de la prueba de campo que señala: el 61,33% de colaboradores opina que siempre se da una adecuada selección del personal, el 56% opina que existe siempre capacitación al personal, el 58.67 opina que las evaluaciones al personal siempre son pertinentes y el 57,33% opina que existe siempre estímulos hacia los colaboradores. Lo que nos hace inferir que se debe mantener las estrategias diseñadas para atraer, desarrollar, retener y evaluar a los colaboradores.

Muñoz (2018) en su trabajo de investigación titulado: “Gestión de Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Personal de la Supervisión de la Empresa Quicksa – 2017”. Su objetivo general fue: Analizar la influencia de

Gestión del talento humano por competencias incide en el nivel de desempeño laboral del personal de la supervisión de la empresa Quicksa. El estudio es de tipo explicativo causal cuyo método de investigación fue el hipotético deductivo. (p.38). Concluyó en: El 70% expresan que la empresa, no posee un plan de carrera perfeccionamiento profesional que permita a su personal proyectarse hacia el futuro con la adquisición y perfeccionamiento de conocimientos que les permita su desarrollo profesional, a la vez constituye un factor que afecta de cierto modo la motivación del personal., por la cual indican que tienen una identidad promedio con la empresa, no se siente orgulloso de pertenecer a esta empresa, situación que conlleva a no contar con un personal capacitado y comprometido con la empresa. Según el chi cuadrado con el nivel de significancia de 0,05; equivalente al 95 % de confianza.

Cairo (2021) en su investigación titulada: “Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Puno – 2019”. Tuvo como objetivo determinar la relación existente entre los procesos de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo de Puno. Se utilizó el tipo de investigación básica teórica, que corresponde a la investigación descriptiva-correlacional con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de corte transversal, aplicado a los 43 servidores públicos. (p.48). Concluyó en: Para el talento humano, los resultados señalan que el 32,56% manifestaron que algunas veces, la institución realiza un proceso de selección mediante un concurso que consiste en la búsqueda de candidatos que cuenten con las capacidades y habilidades necesarias para ocupar el puesto de trabajo, mientras un 41,86% dijeron que muy pocas veces se asignan recursos económicos para la capacitación. Sin embargo, este resultado no evidencia que la percepción general del talento humano sea muy favorable (mayor o igual a 30), por lo que es necesario mejorar este aspecto en la institución. También, se concluye que existe correlación ($r_s = 0.568$) entre el proceso de reclutamiento y el desempeño laboral; es decir, implementando un mejor reclutamiento e integración, se espera un mejor desempeño laboral en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Puno.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

La Gestión del Talento Humano hoy en día se ha convertido en uno de los elementos más importantes en todas las organizaciones, considerando que durante el tiempo ha sufrido transformaciones en beneficio no solo de las organizaciones sino del principal recurso humano que son los colaboradores, estas transformaciones tienen que ver con nuevas metodologías y procedimientos para mejorar el desempeño laboral y alcanzar de manera exitosa los objetivos y metas propuestas.

Cupe (2017) refiere además que la Gestión del Talento Humano se convierte en un aspecto de gran relevancia, pues el éxito de las organizaciones dependerá de cómo y de qué manera los colaboradores realizan su labor, por lo tanto, invertir en el capital humano puede generar grandes beneficios y oportunidades. “Su finalidad es que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, de tal forma conseguir el crecimiento y éxito organizacional. En conclusión, es un proceso en el cual los directores, jefes o gerentes utilizan diferentes evaluaciones para captar personal idóneo que contribuya en el surgimiento de su organización” (p. 9).

La mayoría de las instituciones públicas como privadas buscan fortalecer la gestión del talento humano y así cumplir con los objetivos planteados, sin embargo muchas de ellas no cuentan con políticas de estímulos y/o motivación, por otro lado también se puede visibilizar la falta de preocupación por generar un ambiente laboral favorable, fortalecer un trato cordial entre colaboradores, no toman en cuenta de que el colaborador como talento humano se sienta parte importante en el éxito de la organización. Por otro lado, el Desempeño Laboral óptimo en palabras simples es la satisfacción del colaborador dentro

de una organización. En este sentido, Bohlander *et al.* (2018) afirman que “el desempeño laboral es la eficiencia con la cual el personal cumple sus funciones”, es decir “el esfuerzo que el colaborador pone para realizar sus funciones dentro de la organización orientada hacia el éxito, siendo responsable y cumpliendo con lo indicado en su rol, para su propio beneficio” (p. 23).

Gobierno del Perú (2022) el servicio de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia (DDDPAJ) es brindado por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUS), a través de la Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia (DGDPAJ), dirigido a las personas con escasos recursos económicos, en situación de vulnerabilidad o que la ley expresamente así lo establezca. Brindando Asistencia Legal Gratuita, en materia penal, de familia, civil y laboral, y defendiendo a personas que han sido víctimas de la vulneración de sus derechos en cualquiera de sus formas. Esta institución, aspira a ser reconocida por la población como un organismo rector del Servicio de Asistencia Legal Gratuita a nivel nacional, de manera oportuna y permanente, con calidad y efectividad, orientada a la inclusión social y a la protección de los Derechos Humanos. Considerando la naturaleza del servicio que brinda la institución, es preciso señalar la importancia de abordar la Gestión del Talento Humano como base fundamental para viabilizar sus funciones y la relación que tiene con el desempeño laboral de los Defensores Públicos para el cumplimiento del modelo de gestión por resultados.

Esta institución no es ajena a la realidad de muchas instituciones del estado que es afectado por colaboradores con valiosos estándares profesionales, pero que sienten que sus esfuerzos y compromiso no son valorados, situación que no solo podría afectar a las metas propuestas y sujetas a evaluación de forma mensual y anual, sino también a la permanencia de excelentes profesionales o limitar sus esfuerzos y sentido de pertenencia.

Por otro lado la gestión del Talento humano, no ha sido la más óptima en los últimos años, pues se contrató personal con excelente experiencia profesional, pero que necesita fortalecer sus competencias en base a capacitaciones o inducciones que se centren específicamente en los problemas que pueden surgir en sus áreas de trabajo, diferenciándolas por las realidades culturales y geográficas a nivel nacional, tampoco se ha evidenciado de forma permanente o creado una política de incentivos dirigidos al personal que cumple sus funciones con gran compromiso logrando las metas

institucionales, lo cual mantendría a los colaboradores motivados y elevaría los niveles de identificación con la Institución.

Desde esa perspectiva la investigación que se propone toma en cuenta también que si las políticas de incentivo no se fortalecen, la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral seguirá siendo rutinaria, es probable también que no se logre mantener una estabilidad laboral que gran parte de colaboradores aspira; ya que al no contar con servidores comprometidos, motivados, identificados con la institución y una buena aplicación del modelo de gestión, tampoco podrán desarrollar sus actividades con un óptimo desempeño laboral y peor aún lograr los objetivos propuestos por la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno.

Es por ello que la problemática presentada merece ser investigada con la finalidad de conocer la relación que tiene la gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de este sector público para que en base a ello se busquen alternativas prudentes de solución.

De acuerdo a lo señalado anteriormente se formula los problemas a investigar.

2.2. Enunciados del problema

2.2.1. Problema general

¿En qué medida la gestión del talento humano tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?

2.2.2. Problemas específicos

PE1: ¿En qué medida la incorporación de personal tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?

PE2: ¿En qué medida el desarrollo de personas tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?

PE3: ¿En qué medida la estabilidad laboral tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?

2.3. Justificación

El mundo hoy en día gira en torno a los parámetros de la globalización, muchos países están sumergidos en la revolución tecnológica, comercial y capital, generando industrias dinámicas y competitivas, todo ello trae consigo grandes transformaciones en el ámbito político, económico y cultural.

La nueva estructura económica impulsada por estos cambios globales hace que la competencia entre naciones con participación en el marco internacional reevalúe de manera constante sus estrategias e instrumentos para alcanzar un desarrollo intelectual, económico y humano.

América Economía (2017) refiere que la empresa de recursos humanos Adecco, en colaboración con la Escuela de Negocios para el Mundo, INSEAD y el Human Capital Leadership Institute of Singapore (HCLI), dieron a conocer los resultados del Índice del Talento Global (GTGI), que evidencia la capacidad que tienen los países para gestionar el talento humano con resultados óptimos. De acuerdo a este estudio Suiza, Singapur y Reino Unido lideran el ranking, considerando la regulación de su economía en el mercado nacional e internacional, habilitando la atracción del talento humano, implementando oportunidades de crecimiento personal y profesional y elevando las variables de innovación.

En Latinoamérica, Chile es el único país que se sitúa dentro del ranking en una posición importante resaltando entre sus pilares el desarrollo profesional, siendo capaz de retener a su Talento Humano, velando por su calidad de vida según sus estándares y políticas nacionales.

La investigación centró su atención a la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia, para que a través de este análisis se pueda determinar el verdadero valor de la Gestión del Talento Humano dentro de una organización.

En el Perú contamos con 34 Direcciones Distritales de Defensa Pública y Acceso a la Justicia, con un promedio de 50 Defensores Públicos por cada Región, quienes brindan sus servicios principalmente a la población en situación de vulnerabilidad como lo establece la ley N° 29360 donde se regula el marco jurídico del Servicio de Defensa

Pública en los aspectos referentes a la finalidad, principios, funciones, modalidades, condiciones de prestación, organización y acceso al servicio.

Efectivamente es una cantidad importante de Defensores Públicos que deben contar con las exigencias que la institución solicita en cuanto a experiencia, perfil profesional, capacidades, habilidades entre otros, sin embargo, más allá de todo lo anterior se debe considerar el desarrollo de este importante recurso humano que a nivel nacional atiende un promedio de 20,000 usuarios mensualmente, datos referentes en los años 2019 y 2020, cumpliendo con las metas propuestas por la Institución.

En la Dirección Distrital de Puno contamos con 50 Defensores Públicos quienes en el año 2021 atendieron a 750 usuarios de forma mensual, mostrando compromiso y esfuerzo por cumplir con su labor, esperando de alguna forma ser valorados y reconocidos no solo por la población usuaria sino también por la misma Institución, considerando que tener una política de incentivos y reconocimiento es de suma importancia para mantener a un excelente equipo de trabajo y evitar la fuga de talentos.

Por tal motivo es una necesidad conocer, analizar y determinar si la gestión de talento humano tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, además es un tema de gran importancia ya que, sin una correcta gestión del talento humano, a una institución pública o privada le será complicado cumplir con sus objetivos planteados. Las organizaciones en general y particularmente las instituciones públicas como la DDDPAJ deben estar actualizadas en materia de gestión del talento humano y seguimiento del desempeño laboral, renovando, innovando y buscando permanentemente estrategias que les permita estar a la vanguardia en base a las nuevas investigaciones y prácticas para gestionar su talento humano, considerando un buen entrenamiento del personal y otros elementos claves que influirán significativamente en los resultados esperados.

Por lo tanto, esta investigación permitirá conocer la situación en la que se encuentran los Defensores Públicos de Región Puno, con el fin de identificar las fortalezas y debilidades y así mejorar la calidad del trabajo que desarrollan, aportando alternativas de solución para que la institución mantenga o eleve sus niveles de eficiencia y eficacia, lo que favorecerá a la población usuaria, quienes requieren de un personal competente y altamente calificado como son los Defensores Públicos de la DDDPAJ Puno.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

2.4.2. Objetivos específicos

OE1: Identificar la relación de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

OE2: Describir la relación del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

OE3: Validar la relación de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

Existe relación significativa de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

2.5.2. Hipótesis específicas

H.E.1 Existe relación significativa de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

H.E.2 Existe relación significativa del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022



H.E.3 Existe relación significativa de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

La investigación se realizó en el distrito de Puno en la provincia y departamento de Puno.

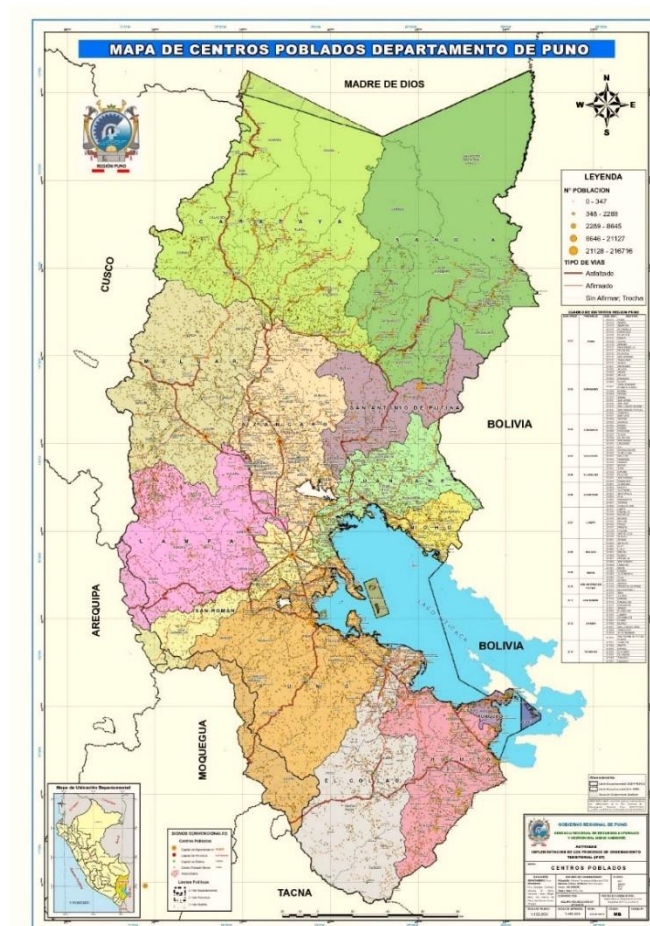


Figura 1. Mapa Distrital de Puno

Nota: Wikipedia 2022

Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno

La investigación se realizó en la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Puno ubicado en el Jr. Deza N.º 763 (Parque Carácter) Barrio Azoguini de la ciudad de Puno.



Figura 2. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno.

3.2. Población

La población de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Puno 2022 a nivel de Defensores Públicos asciende a 50.

Según Hernández *et al.* (2014) definen población como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de características o especificaciones” (p. 174).

3.3. Muestra

La muestra de estudio en la presente investigación corresponde al total de la población, siendo esta una muestra no probabilística por decisión del investigador.

Según Arias (2012) “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible; una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido” (p. 83).

3.4. Método de investigación

Se empleó el método hipotético deductivo, que según Rodríguez y Pérez (2017) “parte de una hipótesis inferida de principios o leyes, sugerida por datos empíricos y aplicando reglas de la deducción, se arriba a predicciones que se someten a verificación empírica y si hay correspondencia con los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis de partida” (p. 189).

3.4.1. Tipo de investigación

Corresponde a la investigación básica o teórica; según Carrasco (2019) “la investigación básica es aquella que no tiene propósitos aplicativos inmediatos pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos existentes a cerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas las mismas que las analiza para perfeccionar sus teorías” (p. 43).

3.4.2. Nivel o alcance de la investigación

Concierno al nivel correlacional. Según Hernández et al. (2014) “los estudios correlacionales responden a preguntas de investigación cuya finalidad es conocer la relación o grado de asociación que existen entre dos o más variables” (p. 93).

3.4.3. Diseño de la investigación

La investigación corresponde al diseño no experimental de corte transversal. Según Carrasco (2019), “los diseños no experimentales son aquellos cuyas variables carecen de manipulación; analizan y estudian los hechos o fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p.71). Es transversal porque la recolección de información que se realice será en un mismo tiempo y momento.

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Tabla 1

Descripción de variables analizadas en los objetivos específicos

VARIABLE	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TÉCNICA	INSTRUMENTO
VX. Gestión del Talento Humano	OE1: Identificar la relación de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.		
	OE2: Describir la relación del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022	Encuesta	Cuestionario de Escala Likert
VY. Desempeño laboral.	OE3: Validar la relación de la estabilidad del personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022		

Nota: Elaborado por la ejecutora en base a la matriz de consistencia 2022.

A. Descripción de las técnicas e instrumentos:

Para la ejecución de la investigación se utilizó como técnica fundamental:

- La encuesta: la cual permitió recoger la información necesaria respecto a las variables de estudio Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral, aplicado a los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia región Puno 2022.
- Revisión bibliográfica: Es el que permitió el manejo adecuado del marco teórico y poder consolidar la información para efectuar el análisis e interpretación de los resultados en el estudio.

B. Confiabilidad de Instrumento

Para verificar la confiabilidad del instrumento se aplicó el alfa de Cronbach.

Tabla 2

Escala de interpretación de la confiabilidad

Intervalo	Descripción
0,53 a menor	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente Confiabilidad
1,00	Confiabilidad perfecta

Nota: Elaboración propia.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	62

Para el análisis del instrumento se aplicó la fórmula del coeficiente Alfa de Cronbach hallado en la escala que evalúa los criterios obteniendo un $\alpha = 0,959$, se ubica en el intervalo de 0,72 a 0,99 (Tabla 2) lo cual indica que el instrumento muestra una excelente confiabilidad.

C. Aplicación de prueba estadística inferencial

Para el procesamiento de datos se utilizó el paquete estadístico conocido como Statistical Pack Ager For Scinence (SPSS 27), y para hallar la prueba de hipótesis de acuerdo a las correlaciones “r” de Pearson.

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Dónde: “x” es igual a la variable número uno, “y” pertenece a la variable número dos, “zx” es la desviación estándar de la variable uno, “zy” es la desviación estándar de la variable dos y “N” es el número de datos.

Tabla 4

Correlación de Pearson

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil.
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Nota: Elaboración propia, basada en Hernández Sampieri y Fernández Collado, 1998.

3.5.1. Descripción detallada de los métodos, uso de materiales, equipos e insumos en forma de párrafos y por cada objetivo específico

- OE1: Validar la relación de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022; este objetivo específico está relacionado con la dimensión incorporación de personal que tiene 03 indicadores, que serán medidos



a través del cuestionario escala Likert que para el caso de medición tiene 09 ítems, cuyo análisis de resultado se fundamenta en el método hipotético deductivo.

- OE2: Describir la relación del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022; este objetivo específico está relacionado con la dimensión de desarrollo de personas que tiene 03 indicadores, que serán medidos a través del cuestionario escala Likert que para el caso de medición tiene 10 ítems, cuyo análisis de resultado se fundamenta en el método hipotético deductivo.

- OE3: Identificar la relación de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022; este objetivo específico está relacionado con la dimensión estabilidad del personal que tiene 03 indicadores, que serán medidos a través del cuestionario escala Likert que para el caso de medición tiene 10 ítems, cuyo análisis de resultado se fundamenta en el método hipotético deductivo.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

El presente capítulo muestra los resultados obtenidos, empleando tablas e interpretación, tablas de Prueba de correlación de Pearson, la aplicación del instrumento es el cuestionario escala de Likert, lo que permitió el recojo de datos y por ende demostrar los objetivos específicos e hipótesis, que se presenta de la siguiente manera.

4.1.1. En relación a la incorporación de personal con el desempeño laboral

Identificar la relación de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Tabla 5

Incorporación de personal de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Incorporación de personal	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
La difusión y el acceso a la información para postular al puesto convocado fueron adecuados y de fácil acceso.	14	28%	28	56%	6	12%	2	4%	0	0%
Las pruebas que aplicó la institución para medir mi nivel de conocimientos y formación profesional fueron complejas.	9	18%	31	62%	6	12%	3	6%	1	2%
Considero que en la selección del personal debe incluirse de forma obligatoria la evaluación psicológica.	17	34%	21	42%	8	16%	1	2%	3	6%
Mis años de experiencia laboral facilitan la integración y desenvolvimiento en la Institución.	17	34%	28	56%	3	6%	2	4%	0	0%
Mi experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar el trabajo individual y en equipo.	13	26%	31	62%	5	10%	1	2%	0	0%
La labor que realizo cumple con mi formación profesional y especialidad.	21	42%	28	56%	1	2%	0	0%	0	0%
Tuve conocimientos de mi labor al inicio de mis actividades.	10	20%	33	66%	5	10%	1	2%	1	2%
Cuento con los conocimientos y habilidades necesarias que exige mi puesto de trabajo.	23	46%	26	52%	0	0%	1	2%	0	0%

Nota: Encuesta dirigida a los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno 2022.

En la tabla de incorporación de personal se observa que el 66% de los Defensores Públicos tenían conocimiento de su labor al inicio de las actividades, siendo considerado como parte fundamental de las habilidades y capacidades del colaborador, pues si desconoce la naturaleza del servicio y las necesidades del usuario entonces no realizaría eficientemente sus funciones. Por otro lado es importante resaltar que para el 62% de los Defensores Públicos su experiencia laboral en puestos similares ayudó a mejorar su trabajo, facilitando además el desarrollo de sus funciones, resultado que refleja lo referido por Westreicher (2022) señalando que la experiencia laboral son conocimientos y aptitudes

que una persona adquiere en el transcurso del tiempo y no solo se trata del trabajo ejercido sino de lo aprendido en el proceso.

Considero también relevante un resultado que tiene que ver con el proceso de selección, donde el 42% de los Defensores Públicos considera importante implementar de forma obligatoria la evaluación psicológica, pues como sostienen Ramírez *et al.* (2018) para contar con personal idóneo suficientemente calificado se debe poner mayor énfasis en otros elementos aparte de una entrevista o evaluación de conocimientos, como una evaluación psicotécnica y/o psicológica.

En relación a los resultados podemos identificar que la incorporación de personal es un proceso importante que debe ser implementado de manera minuciosa, es así que Alava y Gómez (2016) en su investigación titulada “Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública” tuvieron como finalidad crear un aplicativo para mejorar los procesos de selección en base a sus resultados obtenidos, donde concluyen que existe una ligera insatisfacción del personal que repercute en el desempeño laboral y los motivos están relacionados a las deficiencias de un proceso de selección y de conocimientos técnicos del puesto, resultado que concuerda con lo descrito anteriormente, por otro lado el trabajo de investigación de Zeballos (2019) coincide con estos resultados pues en sus conclusiones demuestra que si existe una relación significativa con la dimensión de admisión o incorporación de personal reafirmando nuestra hipótesis planteada.

En la mayoría de los antecedentes existe semejanzas en cuanto a los resultados relacionados con ésta dimensión, sin embargo nuestro principal aporte surge también gracias a una de las teorías que sustenta esta investigación como es la Teoría Clásica de Fayol donde uno de sus principios de la función administrativa es la disposición y creación de puestos adecuados según la capacidad del colaborador, resaltando una vez más que el proceso de incorporación es altamente relevante, por lo tanto guarda coherencia con la finalidad de esta investigación y es un gran precedente para continuar realizando estudios que sugieran alternativas de mejoras en los diferentes sectores y garanticen no solo resultados esperados por la organización sino también la satisfacción y desempeño laboral de los colaboradores.

Tabla 6

Factores de desempeño de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Factores de desempeño	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Cumplir con mis actividades laborales es una tarea estimulante.	13	26%	33	66%	3	6%	1	2%	0	0%
Mi puesto de trabajo y las labores que realizo me permiten tener oportunidades de desarrollo personal y profesional.	14	28%	31	62%	4	8%	1	2%	0	0%
Las labores que realizo satisfacen las expectativas de mis superiores.	7	14%	34	68%	8	16%	1	2%	0	0%
La institución fomenta y promueve la comunicación interna.	7	14%	25	50%	13	26%	5	10%	0	0%
Informo y consulto oportunamente al superior sobre cambios que me afecten directamente.	5	10%	25	50%	14	28%	5	10%	1	2%
Considero que los medios de comunicación utilizados en la Institución son efectivos.	5	10%	23	46%	17	34%	5	10%	0	0%
Mantengo una buena comunicación con mis compañeros de trabajo.	12	24%	33	66%	5	10%	0	0%	0	0%
Mi superior inmediato se esfuerza en motivar al equipo.	5	10%	28	56%	15	30%	2	4%	0	0%
En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.	7	14%	27	54%	13	26%	3	6%	0	0%
Estoy dispuesto(a) a ayudar a mis compañeros de trabajo.	29	58%	21	42%	0	0%	0	0%	0	0%

Nota: Encuesta dirigida a los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno 2022.

En la tabla de factores de desempeño se observa que el 66% de los Defensores Públicos están de acuerdo al afirmar que mantienen una buena comunicación con sus compañeros de trabajo, este resultado refleja lo señalado por Robbins y Judge (2009) donde sugiere que la comunicación no solo debe limitarse a la transferencia de información sino a la comprensión de esas ideas, que por supuesto se relaciona con otro resultado donde se observa que el 58% está totalmente de acuerdo en la disponibilidad que ofrecen para

ayudar a sus compañeros. Por otro lado observamos que el 30% no está de acuerdo ni en desacuerdo sobre la motivación que el superior ejerce en el equipo de trabajo, resultado que refleja la percepción no de una mayoría, pero si de un número importante que se debería tener en cuenta para revertirla, pues este tema está ligado con el liderazgo y como refieren Gibson *et al.* (2011), el liderazgo existe en toda organización y su importancia es obtener un desempeño óptimo a nivel individual, grupal y organizacional.

En relación a los resultados podemos señalar que los factores de desempeño en los Defensores Públicos guardan estrecha concordancia con el desempeño laboral y contrastando con el análisis de Palmar y Valero (2014) en toda organización existe capital humano con talentos, actitudes y aptitudes que se ajustan a las exigencias sociales y organizacionales con compromiso, responsabilidad, vocación de servicio y honestidad en el cumplimiento de sus funciones.

Estos resultados concuerdan con el trabajo de investigación de Cacsire (2019) realizado en la región Puno, donde el 56% afirma que una buena gestión del talento humano influye positivamente en el desempeño laboral, resultados que fueron analizados en base a la evaluación de competencias donde la comunicación, interacción del personal y buena relación laboral son aceptables y positivas, respaldando la importancia de analizar estos factores de desempeño en diferentes niveles.

Por otro lado, la teoría de Desarrollo Organizacional sostiene que el liderazgo es necesario para guiar y gestionar al recurso humano hacia los objetivos estratégicos de una organización, generando cambios basados en valores. Pero para poder evaluar este indicador es necesario entender o analizar las teorías o enfoques de liderazgo que adopta la organización, se menciona este aspecto porque los Defensores Públicos en base a los resultados reflejan la carencia de esta información y por tratarse de un fenómeno poco indagado en nuestro medio se plantea el gran desafío de realizar investigaciones que puedan generar instrumentos válidos y confiables para su evaluación y se ajusten también a nuestra realidad cultural.

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

H.E.1: Existe relación significativa de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

Ho: No existe correlación positiva significativa.

Ha: Existe correlación positiva significativa.

De la tabla 11 se tiene:

$$r = 0,372$$

$p = 0,008$, mucho menor que el nivel de significancia, $\alpha = 0,05$. Luego se acepta la hipótesis propuesta (Ha) y se rechaza la hipótesis nula (Ho), Ha: existe correlación positiva media. En conclusión, se valida la hipótesis específica propuesta.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 7

Relación significativa de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

			Gestión de talento humano de los Defensores Públicos	Incorporación de personal
Gestión de talento humano de los Defensores Públicos	Correlación de Pearson	de	1	0,372**
	Sig. (bilateral)			0,008
	N		50	50
Incorporación de personal	Correlación de Pearson	de	0,372**	1
	Sig. (bilateral)		0,008	
	N		50	50

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

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS27, elaboración propia.

Decisión:

El análisis efectuado para probar la existencia de relación entre la primera dimensión Incorporación de personal y la primera variable de Gestión del talento humano, demuestra que existe correlación positiva media ($r = 0,372$) entre la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. La correlación es altamente significativa ($p = 0,008$). Esto implica una relación directa, lo que quiere decir que mientras mayor es la puntuación alcanzada en la incorporación de personal, mayor es también la puntuación alcanzada en el desempeño laboral de los defensores públicos. En

otras palabras, mientras mayor es el impacto de incorporación de personal, más satisfactorio es la gestión de talento humano.

4.1.2. En relación al desarrollo de personas con el desempeño laboral

Describir la relación del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Tabla 8

Desarrollo de personas en los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Desarrollo de personas.	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Participo en las capacitaciones que brinda la institución.	15	30%	30	60%	5	10%	0	0%	0	0%
Las capacitaciones que ofrece la Institución se adecúan a las necesidades de acuerdo a mi cargo.	6	12%	29	58%	10	20%	4	8%	1	2%
La Institución considera que la capacitación es una prioridad para que el personal esté actualizado.	12	24%	28	56%	6	12%	4	8%	0	0%
Me capacito de manera independiente con relación al cargo y las funciones que desempeño en la Institución.	18	36%	29	58%	3	6%	0	0%	0	0%
Cumplir con mis tareas diarias en el trabajo, permite mi desarrollo profesional.	15	30%	29	58%	6	12%	0	0%	0	0%
La labor que realizo permite desarrollar tolerancia y paciencia frente a determinadas situaciones.	12	24%	32	64%	4	8%	2	4%	0	0%
Respondo de forma clara y oportuna las dudas de usuarios sobre el servicio que ofrece institución.	18	36%	30	60%	2	4%	0	0%	0	0%
Aplico la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados.	18	36%	30	60%	2	4%	0	0%	0	0%
Estoy en la capacidad de realizar retroalimentación y/o inducción a los nuevos integrantes sobre las funciones y naturaleza del servicio que ofrece la Institución.	17	34%	29	58%	4	8%	0	0%	0	0%

Nota: Encuesta dirigida a los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno 2022.

En la tabla de desarrollo de personas, en primer lugar se observa que el 64% de los Defensores Públicos están de acuerdo al afirmar que su labor les permite desarrollar tolerancia y paciencia frente a determinadas situaciones, considerando que el servicio que brindan está dirigido en su mayoría a usuarios que enfrentan problemas y les genera estrés, preocupación, conflicto y sentimientos de frustración y para trabajar con esta parte de la población se necesita no solo conocer las funciones sino también desarrollar otras habilidades que se adecúen a esta realidad. Como bien refiere SENA (2011) el desarrollo de estas habilidades busca el perfeccionamiento profesional con un sentido de desarrollo efectivo de competencias a nivel individual, organizacional y social, por otro lado menciona que la dimensión fundamental para lograr un desarrollo eficiente, radica en el estímulo que conduzca a la capacidad resolutoria, creativa e innovadora.

En relación a lo anterior se observa que el 58% está de acuerdo al afirmar que las capacitaciones que ofrece la institución se adecúan a las necesidades del cargo que desempeñan, cuyos temas están orientados a brindar a los colaboradores herramientas que les permitan no solo cumplir con las funciones encomendadas, sino a desarrollar capacidades, estrategias y habilidades para enfrentar las diversas situaciones, en su mayoría de conflicto. Así Bohlander *et al.* (2018) concluyen que la capacitación es un proceso para mejorar conocimientos y destrezas disponibles en la organización, que debe responder a la difusión de la naturaleza del servicio, por lo tanto, la capacitación debe ser continua a fin de mantener un desempeño laboral eficaz y adecuarse a las nuevas formas de trabajo.

En relación a los resultados obtenidos podemos señalar que el desarrollo de personas en los Defensores Públicos se ha convertido en una estrategia indispensable como lo menciona Bizneo (2022) cuyos resultados serán evidenciados a largo plazo, buscando promover el crecimiento profesional y personal de los colaboradores.

Es así que el análisis de nuestros resultados coinciden con el trabajo de investigación de Bell *et al.* (2015) donde se determinan que la tendencia de la Gestión de Talento Humano para el alto desempeño laboral en servidores públicos ofrece la posibilidad de encontrar a personas con grandes potencialidades y capacidades generando así un valor agregado en base a la implementación de capacitaciones o estrategias que busquen su desarrollo personal, laboral y profesional, por lo tanto se valida la relación que existe entre esta dimensión con el desempeño laboral, del mismo modo Zeballos (2019) en su

investigación concluye lo mismo, indicando que existe una significativa dependencia del desempeño laboral con la dimensión de desarrollo y mantenimiento de personas. Por lo tanto como señala Bizneo (2022) esta dimensión debería convertirse en una política inteligente de la Gestión de Recursos Humanos.

Tabla 9

Vinculación organizacional los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Vinculación Organizacional	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Mi superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la Institución.	7	14%	27	54%	10	20%	5	10%	1	2%
Mi superior se interesa por el éxito de los colaboradores.	6	12%	24	48%	16	32%	4	8%	0	0%
Mi superior escucha y considera los planteamientos sugeridos	5	10%	29	58%	14	28%	1	2%	1	2%
Mi superior tiene un alto dominio sobre su puesto de trabajo	7	14%	26	52%	15	30%	2	4%	0	0%
Me siento comprometido(a) con el éxito de la Institución	26	52%	23	46%	1	2%	0	0%	0	0%
Rechazaría otra oferta de trabajo con condiciones de salario similares, para permanecer en la institución.	14	28%	28	56%	6	12%	2	4%	0	0%
Asumo con responsabilidad las consecuencias negativas de mis acciones.	11	22%	37	74%	1	2%	0	0%	1	2%
La Institución promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	5	10%	16	32%	25	50%	3	6%	1	2%
Se muestra atento(a) al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.	7	14%	36	72%	6	12%	0	0%	1	2%

Nota: Encuesta dirigida a los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno 2022.

En la tabla de vinculación organizacional se observa que el 54% de los Defensores Públicos están de acuerdo con el apoyo que brinda su superior para superar obstáculos que se presentan en la institución, pues como en toda organización siempre existirá

situaciones que deben ser enfrentadas y resueltas de manera oportuna y para tomar decisiones inmediatas es muy importante la confianza que los jefes depositan en los colaboradores, es así que Gibson *et al.* (2011) señalan los tipos de respaldo que los jefes, supervisores o directores pueden ejercer, en el caso de Defensa Pública está presente el respaldo emocional que expresa preocupación y confianza, el respaldo de información que tiene que ver con la orientación y sugerencias que los superiores brindan a los colaboradores y el respaldo de evaluación donde la retroalimentación, capacitación e inducción son infaltables.

Por otro lado, el 52% de los Defensores Públicos están totalmente de acuerdo con la afirmación de sentirse comprometidos con el éxito de la institución reflejando lealtad y compromiso para cumplir con los objetivos, por tal motivo también existe un sentido de pertenencia al preocuparse por brindar un servicio de calidad. Otro indicador importante es la iniciativa, dentro de los resultados encontramos que el 72% de los colaboradores se muestran atentos al cambio implementando nuevas metodologías de trabajo, en este punto Fernández (2014) señala que toda iniciativa está acompañada de seguridad y confianza que el colaborador debe tener en sí mismo y un amplio conocimiento del área que representa, del funcionamiento de la institución, la motivación y estímulo de sus superiores.

En relación a los resultados obtenidos podemos señalar que la vinculación organizacional es un intercambio mutuo entre la entidad y el colaborador generando un deber moral, así lo menciona Rueda *et al.* (2020) manifestándose en el sentido de pertenencia, agradecimiento y lealtad con la organización. Por lo tanto nuestros resultados responden a la teoría de Fayol que centra su atención en otro de los principios de la administración pública como es la iniciativa, la cual necesita la flexibilidad que se le debe brindar al colaborador para que pueda realizar tareas y acciones creativas e innovadoras, con el respaldo de sus autoridades, generando así el vínculo organizacional, de la misma forma son respaldados por la teoría de Campbell que considera dentro de la vinculación organizacional elementos que determinan una correcta medición de las metas empresariales como es la habilidad de cumplir con tareas no específicas esperadas por el empleador refiriéndose a la iniciativa y la influencia positiva de los empleadores hacia los subordinados que se traduce en representación y respaldo, por lo tanto la relación de esta dimensión con la gestión de talento humano es significativamente válida.

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

H.E.2 Existe relación significativa del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

H₀: No existe correlación positiva significativa.

H_a: Existe correlación positiva significativa.

De la tabla 12 se tiene:

$$r = 0,677$$

$p = 0,000$, mucho menor que el nivel de significancia, $\alpha = 0,05$. Luego se acepta la hipótesis propuesta (H_a) y se rechaza la hipótesis nula (H₀), H_a: existe correlación positiva considerable. En conclusión, se valida la hipótesis específica propuesta.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Tabla 10

Relación significativa del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

		Gestión de talento humano de los Defensores Públicos	Desarrollo de personas
Gestión de talento humano de los Defensores Públicos	Correlación de Pearson	1	0,677**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	50	50
Desarrollo de personas	Correlación de Pearson	0,677**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	50	50

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

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS22, elaboración propia.

El análisis efectuado para probar la existencia de relación entre la primera dimensión desarrollo de personas y la primera variable de Gestión del talento humano, demuestra que existe correlación positiva considerable ($r = 0,677$) entre el desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. La correlación es altamente

significativa ($p = 0,000$). Esto implica una relación directa, lo que quiere decir que mientras mayor es la puntuación alcanzada en la del desarrollo de personas, mayor es también la puntuación alcanzada en el desempeño laboral de los defensores públicos. En otras palabras, mientras mayor es el impacto del desarrollo de personas, más satisfactorio es la gestión de talento humano.

4.1.3. Con relación a la estabilidad laboral con el desempeño laboral

Validar la relación de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

Tabla 11

Estabilidad laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Estabilidad Laboral	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Recibo algún incentivo por mi destacada labor de parte de la Institución.	4	8%	4	8%	13	26%	18	36%	11	22%
El reconocimiento por parte de los superiores y/o compañeros es habitual dentro de la institución por un trabajo destacado.	4	8%	24	48%	10	20%	8	16%	4	8%
La Institución valora los altos niveles de desempeño.	5	10%	9	18%	11	22%	18	36%	7	14%
Recibo puntualmente mi sueldo	34	68%	13	26%	3	6%	0	0%	0	0%
Estoy satisfecho(a) con mi sueldo	5	10%	11	22%	8	16%	22	44%	4	8%
La remuneración es atractiva con respecto a otras Instituciones públicas y/o privadas.	3	6%	10	20%	19	38%	12	24%	6	12%
Existe un trato justo en la institución.	5	10%	28	56%	11	22%	4	8%	2	4%
El ambiente de trabajo es cómodo y adecuado.	7	14%	23	46%	14	28%	4	8%	2	4%
Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.	8	16%	29	58%	8	16%	4	8%	1	2%
Se valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.	6	12%	33	66%	7	14%	2	4%	2	4%

Nota: Encuesta dirigida a los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno 2022.

En la tabla de estabilidad laboral, se observa que el 66% está de acuerdo al afirmar que sí se valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo, siendo parte importante para generar un buen clima laboral, donde Bordas (2016) refiere que es preciso contar con colaboradores que manifiesten autonomía para tomar decisiones y sientan el apoyo y respeto de la organización y de sus compañeros, sin embargo solo el 46% de los Defensores Públicos está de acuerdo al afirmar que el ambiente de trabajo es cómodo y adecuado siendo un resultado al que se le debe brindar atención, ya que es parte de un buen clima laboral contar con adecuados espacios físicos para desarrollar la labor, así también el mismo autor señala que la presencia o ausencia de estos factores que determinan un clima laboral pueden influir significativamente en el desempeño laboral y los sentimientos de los colaboradores.

Por otro lado el 44% de los colaboradores están en desacuerdo con el sueldo percibido, manifestando que su labor, entrega y compromiso con la institución debería valorarse más en términos salariales, ya que el trabajo que realizan denota gran responsabilidad con la sociedad y como profesionales con altos estándares cognitivos e importante experiencia laboral, los sueldos deberían ajustarse a ello, tal como lo menciona Zuñiga (2020) que un colaborador puede aspirar a percibir mayores remuneraciones de acuerdo a su experiencia, formación profesional y productividad que beneficie a la organización.

También es necesario mencionar que el 36% de los colaboradores está en desacuerdo con la afirmación de que recibe algún incentivo por su destacada labor de parte de la institución, de igual forma es un resultado que merece atención, pues actualmente no se conoce de forma clara las políticas de incentivos implementadas por la institución, dirigidos a los colaboradores que cumplen su labor con gran compromiso, responsabilidad y excelentes resultados, beneficiando y contribuyendo con los objetivos institucionales. Basándonos a ello Laura (2016) menciona que el incentivo laboral es un estímulo que mejora la satisfacción del colaborador y por ende beneficia en la calidad del servicio, favoreciendo además la retención de talento humano.

En relación con los resultados obtenidos podemos mencionar lo referido por el autor Montserrat (2014) donde la estabilidad laboral evidencia diversos intereses los cuales operan a su vez como factores motivacionales que se relaciona directamente con la satisfacción laboral del colaborador, generando sentimientos de pertenencia y aumentando su rendimiento. Es además preciso comparar los resultados con la

investigación de Muñoz (2018) donde el 70% expresa que su empresa no posee un plan de incentivos que les permita desarrollarse profesionalmente, siendo un factor que afecta la motivación del personal, de la misma forma nuestra investigación afirma que sin la correcta implementación de una política de incentivos el desempeño laboral no es favorable.

Esta dimensión es también respaldada por la teoría de Fayol que considera como otro de sus principios fundamentales “la estabilidad laboral” para evitar la rotación de personal que definitivamente genera inseguridad en el colaborador.

Otra investigación referente a esta dimensión es presentada por Rojas y Vilchez (2018) cuyo objetivo fue determinar la influencia de la estabilidad laboral con el desempeño laboral y los resultados guardan ciertas diferencias con relación a nuestro análisis, pues mencionan en sus conclusiones que al lograr una estabilidad laboral en base a un nombramiento por ejemplo, disminuye significativamente la creatividad e innovación, pues se encuentran en una zona de confort donde la rutina se hace evidente, sin embargo nuestra investigación demuestra lo contrario, pues hoy en día un gran porcentaje de colaboradores necesitan estabilidad laboral para sentirse seguros y trabajar sin incertidumbre, por otro lado hablar del tema de la rutina y no querer salir de la zona de confort dependerá en gran medida de la gestión de talento humano que exista en la organización, pues para ello se propone diferentes estrategias, políticas, normas que eviten situaciones que desgasten la creatividad, el desempeño y satisfacción laboral.

Tabla 12

Evaluación de desempeño de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Evaluación de desempeño	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Las supervisiones ayudan a mejorar mis tareas.	10	20%	29	58%	6	12%	5	10%	0	0%
Los supervisores expresan reconocimientos por mis logros.	5	10%	13	26%	24	48%	6	12%	2	4%
Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades que realizo.	14	28%	31	62%	5	10%	0	0%	0	0%
Los objetivos del trabajo que realizo están claramente definidos.	10	20%	34	68%	6	12%	0	0%	0	0%
Cumplo con los objetivos y metas demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado.	7	14%	23	46%	14	28%	4	4%	2	4%
Cumplo con todas mis tareas en el horario de trabajo dispuesto por la Institución.	10	20%	24	48%	11	22%	3	6%	2	4%
Cumplo con el horario y registro puntualidad.	16	32%	25	50%	3	6%	5	10%	1	2%
Estoy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	28	56%	21	42%	1	2%	0	0%	0	0%
Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo de manera satisfactoria	5	10%	23	46%	17	34%	5	10%	0	0%

Nota: Encuesta dirigida a los Defensores Públicos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia – Región Puno 2022.

En la tabla de evaluación de desempeño podemos observar que el 56% de los colaboradores está totalmente de acuerdo al afirmar que están felices por los resultados que logran en su trabajo, que denota claramente uno de los factores estrechamente relacionado con la satisfacción laboral, tal como lo señalan Robbins y Judge (2009) la satisfacción laboral es un sentimiento positivo que los individuos tienen a cerca de su trabajo y el simple hecho de tener colaboradores felices, cómodos y con buen desempeño laboral, es un indicador que se sienten satisfechos con su labor. Por otro lado el 50% de colaboradores cumplen con el horario y registran puntualidad, siendo parte fundamental

de la normativa institucional, por supuesto es un elemento importante para la evaluación de desempeño, pues refleja el grado de responsabilidad y compromiso del colaborador, es por ello que García (2020) menciona que ser puntual e impuntual define los valores y principios de una persona, por ello es importante respetar los horarios asignados, que refleja a su vez el profesionalismo que con el tiempo conllevan al éxito, no solo organizacional, sino también laboral, profesional y personal. También se muestra el 48% de los Defensores Públicos no están de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación de que los supervisores expresan reconocimiento por sus logros, lo que refleja una percepción de indiferencia o ausencia de dicho reconocimiento, pero es necesario contrastar este resultado con el cumplimiento de los objetivos y metas demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado, donde el 28% no está de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación, que por supuesto llama la atención a pesar de ser un porcentaje inferior, pues para toda organización la base fundamental es el logro de sus objetivos, así lo explica Conexión Esan (2019) el éxito de una organización radica en la determinación y logro de las metas y objetivos, que les abrirá el camino para posicionarse como excelencia en el mercado global.

En relación con los resultados analizados podemos mencionar que la evaluación de desempeño es un proceso de revisión individual y grupal, como señalan Guartán *et al.* (2019) cuyos resultados permitirán iniciar planes de desarrollo en base a la implementación de estrategias que se ajusten a las necesidades, por ello se reconoce que la evaluación de desempeño es una herramienta fundamental en el mercado laboral actual.

Nuestros resultados son contrastados con la investigación de Rojas y Vilchez (2018) donde una de sus principales conclusiones con respecto a esta dimensión, refiere que la evaluación de desempeño es vista como una obligación y no como una fuente de información que provee datos necesarios para plantear estrategias de mejora e identificar personal con potencial, situación que surge por no hacer partícipes a los clientes internos y externo de este proceso, por lo que no se puede obtener una visión amplia y consolidada sobre este procedimiento, en base a ello se puede afirmar que nuestra investigación representa una problemática similar, ya que si bien es cierto este proceso de evaluación es determinado por cumplimiento de metas y otros indicadores, pero tampoco hacen partícipes a los usuarios que reciben el servicio, situación que responde a la ligera indiferencia que muestran los Defensores Públicos según los resultados del proceso de evaluación.

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

H.E.3: Existe relación significativa de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

H₀: No existe correlación positiva significativa.

H_a: Existe correlación positiva significativa.

De la tabla N° 10 se tiene:

$$r = 0,554$$

$p = 0,000$, mucho menor que el nivel de significancia, $\alpha = 0,05$. Luego se acepta la hipótesis propuesta (H_a) y se rechaza la hipótesis nula (H₀), H_a: existe correlación positiva considerable. En conclusión, se valida la hipótesis específica propuesta.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Tabla 13

Relación significativa de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

		Gestión de talento humano de los Defensores Públicos	Estabilidad laboral
Gestión de talento humano de los Defensores Públicos	Correlación de Pearson	1	0,554**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	50	50
Estabilidad laboral	Correlación de Pearson	0,554**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	50	50

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

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS22, elaboración propia

Decisión:

El análisis efectuado para probar la existencia de relación entre la primera dimensión estabilidad laboral y la Gestión de talento humano, demuestra que existe correlación positiva considerable ($r = 0,554$) entre la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. La correlación es altamente significativa ($p = 0,000$). Esto implica una relación directa, lo que quiere decir que mientras mayor es la puntuación alcanzada en la estabilidad laboral, mayor es también la puntuación alcanzada en el desempeño laboral de los defensores públicos. En otras palabras, mientras mayor es el impacto de la estabilidad laboral, más satisfactorio es la gestión de talento humano.

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL:

En cuanto al proceso de comprobación de hipótesis, en este caso se pone a prueba la hipótesis general del estudio, que se expresa en los siguientes términos:

HG: Existe relación significativa de la gestión de talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

H₀: No existe correlación positiva significativa.

H_a: Existe correlación positiva significativa.

De la tabla 10 se tiene:

$$r = 0,762$$

$p = 0,001$, mucho menor que el nivel de significancia, $\alpha = 0,05$. Luego se acepta la hipótesis propuesta (H_a) y se rechaza la hipótesis nula (H_0), H_a : existe correlación positiva muy fuerte. En conclusión, se valida la hipótesis general propuesta.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS GENERAL.

Tabla 14

Relación significativa de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

		Gestión del talento humano de los Defensores Públicos	Incorporación de personal
Gestión del talento humano de los Defensores Públicos	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	1	0,762** 0,001
	N	50	50
Desempeño laboral de los defensores públicos	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0,762** 0,001	1
	N	50	50

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

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS22, elaboración propia.

Decisión:

El análisis efectuado para probar la existencia de relación significativa de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022, demuestra que existe correlación positiva muy fuerte ($r= 0,762$) entre las puntuaciones de la relación significativa de la gestión de talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos La correlación es altamente significativa ($p = 0,001$). Esto implica una relación directa, lo que quiere decir que, mientras mayor es la puntuación alcanzada en cuanto a la gestión de talento humano, mayor es también la relación significativa de la gestión de talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos.

PRUEBA DE NORMALIDAD

Para poder ejecutar la contrastación de las hipótesis de esta investigación, al principio se realizó un estudio de normalidad y de semejanza de varianzas; y por último se formalizó la correlación que predispone la hipótesis de la investigación, es decir, para analizar la distribución normal de las puntuaciones obtenidas de las dos variables estudiadas, utilizamos el test de KolmogorovSmirnov, que mostramos a continuación.”

Tabla 15

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del talento humano de los Defensores Públicos	0,332	50	0,000	0,787	50	,000
Desempeño laboral de los Defensores Públicos	0,346	50	0,000	0,788	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS27, elaboración propia.

Como es una prueba de bondad de ajuste aquí interesa no rechazar la hipótesis nula, es decir, interesa que el valor de p sea mayor de 0,05.

Como el valor de $p=0,000$ fue menor que 0,05, se concluye que hay evidencias suficientes para afirmar que los datos tienen distribución normal.

Análisis de variables

Tabla 16

Gestión del Talento Humano de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	2%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16%
De acuerdo	32	64%
Totalmente de acuerdo	9	18%
TOTAL	50	100%

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS27

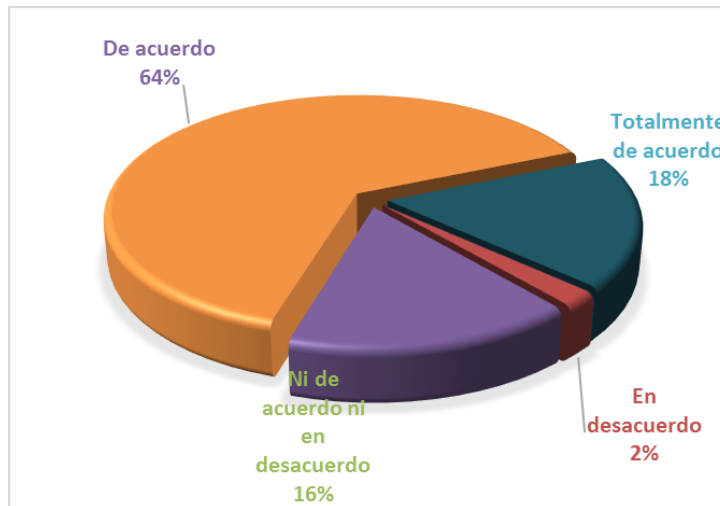


Figura 3. Gestión del Talento humano.

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS22, elaboración propia.

En cuanto a la primera variable de gestión del talento humano, la mayoría de Defensores Públicos, en este caso el 64% del total, evalúa que se encuentra de acuerdo con la gestión de talento humano. Por otro lado, 9 trabajadores, que representan el 18%, consideran que están totalmente de acuerdo, mientras que, el 16% de los trabajadores públicos no están de acuerdo ni en desacuerdo con la gestión del talento humano, finalmente, 01 trabajador que representa el 2% están en desacuerdo.

Tabla 17

Desempeño laboral de los Defensores Públicos Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	2%
En desacuerdo	3	6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	16%
De acuerdo	25	50%
Totalmente de acuerdo	13	26%
TOTAL	50	100%

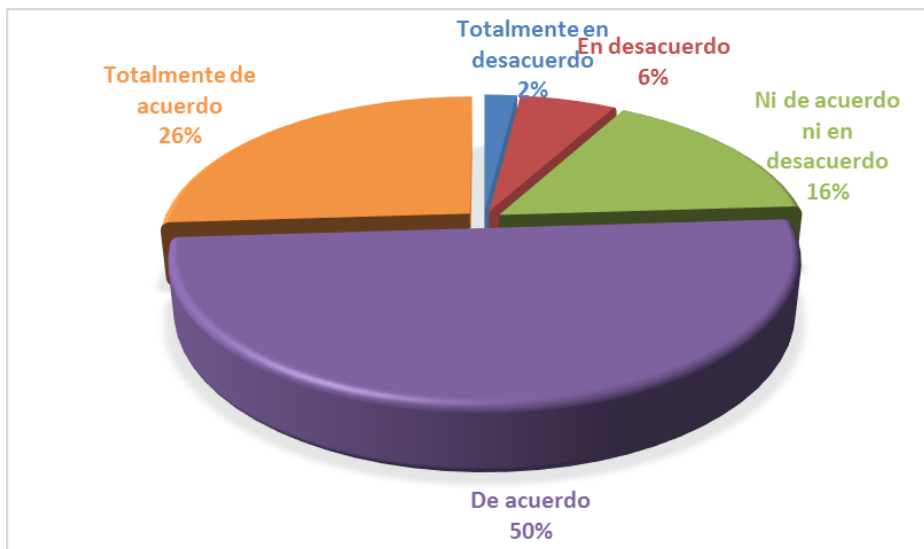


Figura 4. Desempeño Laboral de los Defensores Públicos.

Nota: Resultados obtenidos del paquete estadístico SPSS27, elaboración propia.

En cuanto a la segunda variable de desempeño laboral de los defensores públicos, la mayoría de trabajadores, en este caso el 50% del total, evalúa que se encuentra de acuerdo con el desempeño laboral. Por otro lado, 13 trabajadores, que representan el 26%, consideran que están totalmente de acuerdo, mientras que, el 16% de los trabajadores públicos no están de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral, finalmente, 1 trabajador que representa el 6% están en desacuerdo y el 2% en total desacuerdo en cuanto al desempeño laboral.

CONCLUSIONES

- Existe relación significativa de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022, con una correlación positiva muy fuerte ($r = 0,762$) entre las puntuaciones de la relación significativa de la gestión de talento humano con el desempeño laboral. La correlación es altamente significativa ($p = 0,001$).
- Existe relación significativa de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022, con una correlación positiva media ($r = 0,372$) entre la incorporación de personal con el desempeño laboral. La correlación es altamente significativa ($p = 0,008$), al respecto el 66% de los Defensores Públicos tenían conocimiento de su labor al inicio de las actividades y el 62% tiene experiencia en funciones similares, lo cual ha demostrado que son indicadores relevantes que se deben considerar en el proceso de incorporación de personal, por lo tanto se concluye, con el respaldo de nuestros resultados que esta dimensión no solo guarda una estrecha relación con el desempeño laboral, sino que también es determinante para lograr resultados positivos a corto y largo plazo esperados por la institución.
- Existe relación significativa del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022, con una correlación positiva considerable ($r = 0,677$) entre del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. La correlación es altamente significativa ($p = 0,000$), considerando que el 64% de los Defensores Públicos afirman que la labor que realizan les permite desarrollar tolerancia y paciencia frente a determinadas situaciones, el 58% afirma que las capacitaciones que ofrece la institución se adecua a las necesidades del cargo, resaltando 02 indicadores sumamente importantes cuando hablamos de desarrollo de personas, pues son infaltables para lograr el perfeccionamiento profesional del colaborador en diferentes niveles, por lo tanto se concluye que uno de los procesos o estrategias que toda organización debe implementar es la capacitación, en base a las necesidades presentes con la finalidad no solo de ofrecer herramientas que les permita realizar su labor de forma óptima, sino también de buscar y generar el desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas

permanentemente, cuyos resultados serán evidenciados en el desempeño laboral de los colaboradores.

- Existe relación significativa de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022, con una correlación positiva considerable ($r = 0,554$) entre la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. La correlación es altamente significativa ($p = 0,000$), donde el 66% afirman que se valora y respeta las opiniones de todos los compañeros, el 46% de colaboradores afirman que el ambiente de trabajo es cómodo y adecuado, reafirmando que existe un clima laboral positivo aceptado por la mayoría reforzando su estabilidad laboral, sin embargo el 44% no está de acuerdo con el salario percibido y el 36% afirma que no recibe incentivos por su destacada labor de parte de la institución, que puede determinar la insatisfacción laboral y por lo tanto su permanencia en la institución. Por lo tanto, se concluye que la implementación de una política de incentivos mejoraría la satisfacción del colaborador favoreciendo además la retención de talento humano valioso que existe en esta institución.

RECOMENDACIONES

- A la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno, se recomienda enfatizar en el proceso de selección del nuevo personal la evaluación psicológica, considerando la naturaleza del servicio. Por otro lado, es importante que realicen coordinaciones continuas con los psicólogos que conforman el equipo multidisciplinario para que brinden de manera periódica charlas, capacitaciones o atención personalizada relacionada a contribuir con el bienestar emocional de los colaboradores y les sugieran herramientas útiles para enfrentar diversas situaciones que generen estrés y continúen brindando un servicio de calidad a los usuarios.
- Al área de Recursos Humanos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia se recomienda continuar brindando capacitaciones, pero que los temas abordados surjan de las necesidades presentes y requeridas por los Defensores Públicos, considerando la realidad geográfica, cultural y las áreas según especialidad de forma diferenciada, ya que la capacitación constante busca el perfeccionamiento profesional y por lo tanto debe ser permanente, oportuna y eficaz.
- Al área de Recursos Humanos de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia se recomienda, implementar o reconsiderar las políticas de incentivo dirigido a los colaboradores que cumplen de manera destacada con sus funciones, demostrando responsabilidad, compromiso y sentido de pertenencia y estas políticas sean difundidas y visibilizadas por todo el personal, de este modo se contribuirá con la satisfacción laboral, fortalecer la calidad del servicio y retener al talento humano virtuoso que posee esta institución.
- A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano a través del Programa de Maestría de Trabajo Social de la especialidad de Gestión de Recursos Humanos se recomienda continuar realizando este tipo de estudios que aportarán de manera significativa con el mejoramiento de un sistema organizacional que se encuentra en constantes cambios gracias a la globalización y necesita de investigadores capaces de ofrecer alternativas innovadoras y desafiantes ante problemáticas expuestas tanto en el sector público como privado y sea un referente a nivel nacional e internacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Alava, M., y Gómez, K. (2016). *Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014 (Tesis)*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5123/1/T-UCSG-POS-MAE-119.pdf>
- Alcántara, H., Alanoca, J., y Alvarado, S. (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal del estado mayor del comando de educación y doctrina del ejército Chorrillos (Tesis)*. Escuela Superior de Guerra del Ejército del Perú. <http://repositorio.esge.edu.pe/handle/ESGEEPG/213>
- Almanza, R., Calderón, P., y Vargas, J. (2018). Teorías clásicas de las organizaciones y el GUNG HO. *Revista Científica «Visión de Futuro»*, 22(1), 1-18. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357959311001/html/>
- América Economía. (2017). Empresa de recursos humanos Adecco. Recuperado 25 de noviembre de 2022, de <https://www.americaeconomia.com/articulos/notas/los-paises-que-mejor-gestionan-el-talento-nivel-global>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación Introducción a la Metodología Científica* (6ta. ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Armas, Y., Llanos, M., y Traverso, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Bell, R., Espín, M., y Espín, E. (2015). Tendencias de la gestión de talento humano en el sector público. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 2(3). <https://www.proquest.com/docview/1827465187>
- Bizneo, H. (2022). Software de recursos humanos con tecnología de vanguardia. Recuperado 25 de noviembre de 2022, de Desarrollo de talento humano en las organizaciones website: <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-de-talento/#:~:text=retención del talento-,Qué es el desarrollo de talento,crecer dentro de la empresa>
- Bohlander, G., Snell, S., y Morris, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos*.

Mexico: Cengage Learning Editores, S.A.

Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid, España: Editorial UNED.

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, Perú.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/17443>

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, Perú.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/17443>

Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima, Perú: Editorial san marcos E I R LTDA.

Castañeda, B. (2019). *Gestión de Talento Humano y el Desempeño de los Equipos en el Setor Empresarial Privado (2019)*. Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú.
<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/3724>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2da. ed.). Mexico: Mc Gra Hill.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizaciona_La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf

Conexión Esan. (2019). ¿Cómo diferenciar los objetivos de las metas? Recuperado 25 de noviembre de 2022, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-diferenciar-los-objetivos-de-las-metas>

Cubas, N. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas-Chachapoyas 2020 (Tesis)*. Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Amazonas. <https://hdl.handle.net/20.500.14077/2628>

- Cupe, W. (2017). *Importancia de la gestión de talento humano en las organizaciones empresariales* (Tesis). Universidad San Andrés, Lima.
http://repositorio.usan.edu.pe/bitstream/usan/57/1/06_TI_USAN.pdf
- Espinoza, K., y Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de Covid* (Tesis). Universidad Continental Huancayo.
<https://hdl.handle.net/20.500.12394/10409>
- Estrella, E. (2020). *Gestión del talento humano y su repercusión en el desempeño laboral percibido por los trabajadores administrativos del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, 2018* (Tesis). Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Perú.
http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1958/1/T026_41523105_M.pdf
- Fernández, F. (2014). La iniciativa, un valor añadido del empleado. Recuperado 25 de noviembre de 2022, de Clave I website: <https://www.clavei.es/blog/la-iniciativa-un-valor-anadido-del-empleado/>
- García, F. (2020). La importancia de respetar el horario de trabajo. Recuperado 25 de noviembre de 2022, de <https://mejorconsalud.as.com/la-importancia-respetar-horario-trabajo/>
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., y Konopaske, R. (2011). *Organizaciones: comportamiento estructura, procesos* (12a.ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Gobierno del Perú. (2022). Dirección General de Defensa Pública y Acceso a la Justicia. Recuperado 26 de noviembre de 2022, de <https://www.gob.pe/11894-ministerio-de-justicia-y-derechos-humanos-direccion-general-de-defensa-publica-y-acceso-a-la-justicia>
- Guartán, A., Torres, K., y Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher*, 4(6), 13-26.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144062>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: Mc Graw-Hill.

- Huilcapi, M., Castro, G., y Jácome, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Revista Científica, Dominio de las Ciencias*, 3(2). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>
- Laura, D. (2016). *Incentivos laborales y nivel de desempeño de los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera S.A. - Agencia Puno 2016 (Tesis)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3275731>
- McGregor, D. (1996). *El lado humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Montserrat, J. (2014). Estabilidad laboral y flexiseguridad. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 7(14), 51-68. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219040849004.pdf>
- Moreno, J. (2019). Teorías del Desempeño Laboral. Recuperado 25 de noviembre de 2022, de https://www.academia.edu/40516021/Teorías_del_desempeño_laboral
- Muñoz, D. (2018). *Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal de la supervisión de la empresa Quicksa – 2017 (Tesis)*. Universidad Nacional del Altiplano, Perú. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8970>
- Orrego, A. (2013). *Gestión del talento humano y evaluación del desempeño laboral en el gobierno regional Junín (Tesis)*. Universidad Nacional Centro del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/1465>
- Palmar, G., y Valero, U. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Palomino, M. (2017). *Gestión del talento humano y trabajo en equipo I.E. N° 7213-UGEL 01-2016 (Tesis)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8512/Palomino_ZME.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, M. (2019). *Gestión del Talento Humano y su relación con el cumplimiento de*

- metas de los Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Más, período 2018* (Tesis). Universidad César Vallejo, Lima.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/35361>
- Pérez, Milly. (2019). *Gestión del Talento Humano y su relación con el cumplimiento de metas de los Comités de Gestión del Programa Nacional Cuna Más, periodo 2018* (Tesis). Universidad Cesar Vallejo, Lima.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/35361>
- Ponce, B. (2014). *La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central - Quito* (Tesis). Universidad Tecnológica Equinoccial.
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12797/1/59157_1.pdf.
- Prado, P. (2019). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la sede central del Gobierno Regional de Ayacucho, 2018* (Tesis). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú.
<http://hdl.handle.net/20.500.14039/4612>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del Talento Humano como Estrategia para retención del personal* (Tesis). Universidad de Medellín.
<https://repository.udem.edu.co/handle/11407/160>
- Ramírez, R., Villalobos, J., y Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Revista Opción*, 34(18).
[https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3097/Proceso de talento humano en la gestión estratégica.pdf?sequence=4](https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3097/Proceso_de_talento_humano_en_la_gestion_estراتيجية.pdf?sequence=4)
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15ta. ed.). Mexico: Prentice Hall.
- Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82. <http://www.scielo.org.co/pdf/eand/n82/0120-8160-eand-82-00179.pdf>

- Rojas, R., y Vilchez, S. (2018). *Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús (Tesis)*. Universidad Norbert Wiener, Lima. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO - Rojas Reyes%2C Ruth Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rueda, I., Acosta, B., Natalie, G., Cueva, F., y Idrobo, P. (2020). Aprendizaje organizacional y su vinculación con la comunicación. *SaberEs*, 12(1), 73-85. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7611867>
- Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: Estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano* (1ra. Ed.). Bogotá, Colombia: Kimpres S. A. S.
- SENA. (2011). Desarrollo de Capacidades a través del aprendizaje cooperativo. Recuperado 25 de noviembre de 2022, de https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/desarrollo_de_capacidades.pdf
- Trigos, L. (2014). *La Gestión del Talento Humano y la Competitividad de las Empresas de Saneamiento Básico en la Región de Puno (Tesis)*. Universidad Nacional del Altiplano. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/261>
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola Editores. [http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestión del talento humano-comprimido.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestion%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)
- Veliz, D. (2016). *Retroalimentación (FEEDBACK) positiva para el mejoramiento del entrenamiento (COACHING) y liderazgo (Tesis)*. Universidad Rafael Landívar. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Veliz-Dulce.pdf>
- Westreicher, G. (2022). Experiencia Laboral. Recuperado 25 de noviembre de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/experiencia-laboral.html>
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa (Tesis)*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>



- Zapana, J. (2019). *Proceso de gestión del talento humano y relaciones interpersonales en la UGEL - Yunguyo (Tesis)*. Universidad Nacional del Altiplano, Perú.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/12043>
- Zeballos, R. (2019). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en la Empresa de Industria de Cerámicas Mattaz Zeballos Sociedad de Responsabilidad limitada en la ciudad de Sucre (Tesis)*. Universidad Andina Simón Bolívar. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/634/1/2019-018T-MBA-RIZS.pdf>
- Zuñiga, B. (2020). *Las remuneraciones y el rendimiento laboral en la Empresa de transportes San Martin de Porres S.A. (Tesis)*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Lima.
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3974/BRIAN CARLOS ZUÑIGA AGÜERO.pdf?sequence=1>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de Escala Likert

Estimado Defensor Público de la Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno.

El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo: Determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos. Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

INSTRUCCIONES:

A continuación, se presenta una serie de enunciados a los cuales usted deberá responder marcando con una (X) de acuerdo a lo que considere conveniente.

VARIABLE X: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
	DIMENSIÓN: INCORPORACIÓN DE PERSONAL	TED1	ED 2	NDA NEDA 3	DA 4	TDA 5
	INDICADOR: SELECCIÓN DE PERSONAL					
01	La difusión y el acceso a la información para postular al puesto convocado fueron adecuados y de fácil acceso.					
02	Las pruebas que aplicó la institución para medir mi nivel de conocimientos y formación profesional fueron complejas.					
03	Considero que en la selección del personal debe incluirse de forma obligatoria la evaluación psicológica.					
	INDICADOR: EXPERIENCIA LABORAL					
04	Mis años de experiencia laboral facilitan la integración y desenvolvimiento en la Institución.					
05	Mi experiencia laboral es suficiente para desempeñar mis funciones sin cometer faltas graves.					
06	Mi experiencia de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar el trabajo individual y en equipo.					
	INDICADOR: CONOCIMIENTO DEL PUESTO					
07	La labor que realizo cumple con mi formación profesional y especialidad.					
08	Tuve conocimientos de mi labor al inicio de mis actividades.					
09	Cuento con los conocimientos y habilidades necesarias que exige su puesto de trabajo.					
	DIMENSIÓN: DESARROLLO DE PERSONAS	TED1	ED 2	NDA NEDA3	DA 4	TDA 5
	INDICADOR: CAPACITACIÓN					

10	Participo en las capacitaciones que brinda la institución.					
11	Las capacitaciones que ofrece la Institución se adecúan a las necesidades de acuerdo a mi cargo.					
12	La Institución considera que la capacitación es una prioridad para que el personal esté actualizado.					
13	Me capacito de manera independiente con relación al cargo y las funciones que desempeño en la Institución.					
INDICADOR: DESARROLLO DE HABILIDADES Y CAPACIDADES						
14	Cumplir con mis tareas diarias en el trabajo, permite mi desarrollo profesional.					
15	Reacciono efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones bajo presión.					
16	La labor que realizo permite desarrollar tolerancia y paciencia frente a determinadas situaciones.					
INDICADOR: RETROALIMENTACIÓN						
17	Respondo de forma clara y oportuna las dudas de usuarios sobre el servicio que ofrece institución.					
18	Aplico la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados.					
19	Estoy en la capacidad de realizar retroalimentación y/o inducción a los nuevos integrantes sobre las funciones y naturaleza del servicio que ofrece la Institución.					
DIMENSIÓN: ESTABILIDAD LABORAL		TED1	ED 2	NDA NEDA3	DA 4	TDA 5
INDICADOR: INCENTIVOS LABORALES						
20	Recibo algún incentivo por mi destacada labor de parte de la Institución.					
21	El reconocimiento por parte de los superiores y/o compañeros es habitual dentro de la institución por un trabajo destacado.					
22	La Institución valora los altos niveles de desempeño.					
INDICADOR: REMUNERACIÓN						
23	Recibo puntualmente mi sueldo					
24	Estoy satisfecho(a) con mi sueldo					
25	La remuneración es atractiva con respecto a otras Instituciones públicas y/o privadas.					
INDICADOR: CLIMA LABORAL						
26	Existe un trato justo en la institución.					
27	El ambiente de trabajo es cómodo y adecuado.					
28	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
29	Se valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.					
VARIABLE Y: DESEMPEÑO LABORAL						
DIMENSIÓN: FACTORES DE DESEMPEÑO		TED 1	ED 2	NDA NEDA 3	DA4	TDA 5
INDICADOR: MOTIVACIÓN						
30	Cumplir con mis actividades laborales es una tarea estimulante.					

31	Mi puesto de trabajo y las labores que realizo me permiten tener oportunidades de desarrollo personal y profesional.					
32	Las labores que realizo satisfacen las expectativas de mis superiores.					
	INDICADOR: COMUNICACIÓN					
33	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
34	Informo y consulto oportunamente al superior sobre cambios que me afecten directamente.					
35	Considero que los medios de comunicación utilizados en la Institución son efectivos.					
36	Mantengo una buena comunicación con mis compañeros de trabajo.					
	INDICADOR: LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO					
37	Mi superior inmediato se esfuerza en motivar al equipo.					
38	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
39	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
40	Estoy dispuesto(a) a ayudar a mis compañeros de trabajo.					
	DIMENSIÓN: VINCULACIÓN ORGANIZACIONAL	TED 1	ED 2	NDA NEDA 3	DA 4	TDA 5
	INDICADOR: REPRESENTACIÓN Y RESPALDO					
41	Mi superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan en la Institución.					
42	Mi superior se interesa por el éxito de los colaboradores.					
43	Mi superior escucha y considera los planteamientos sugeridos					
44	Mi superior tiene un alto dominio sobre su puesto de trabajo					
	INDICADOR: LEALTAD Y COMPROMISO					
45	Me siento comprometido(a) con el éxito de la Institución					
46	Me considero factor clave para el éxito de la Institución					
47	Rechazaría otra oferta de trabajo con condiciones de salario similares, para permanecer en la institución.					
48	Asumo con responsabilidad las consecuencias negativas de mis acciones.					
	INDICADOR: INICIATIVA.					
49	La Institución promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.					
50	Se muestra atento(a) al cambio, implementando nuevas metodologías de trabajo.					
51	Me anticipo a las necesidades y problemas futuros.					
	DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	TED 1	ED 2	NDA NEDA 3	DA 4	TDA 5
	INDICADOR: LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS					
52	Las supervisiones ayudan a mejorar mis tareas.					
53	Los supervisores expresan reconocimientos por mis logros.					
54	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades que realizo.					
55	Los objetivos del trabajo que realizo están claramente definidos.					
56	Cumplo con los objetivos y metas demostrando iniciativa en la realización de actividades en tiempo indicado.					
	INDICADOR: CUMPLIMIENTO DE HORARIOS					

57	Tengo el tiempo suficiente para terminar mis actividades					
58	Cumplo con todas mis tareas en el horario de trabajo dispuesto por la Institución.					
59	Cumplo con el horario y registro puntualidad.					
	INDICADOR: SATISFACCIÓN LABORAL.					
60	Estoy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
61	Realizo mi trabajo sin inconvenientes.					
62	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo de manera satisfactoria					

VALORACIÓN DE LAS PREGUNTAS

SIGLAS	VALORACIÓN CUALITATIVA	VALORACIÓN CUANTITATIVA
TED	Totalmente en desacuerdo	1
ED	En desacuerdo	2
NDA-NEDA	Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	3
DA	De acuerdo	4
TDA	Totalmente de acuerdo	5

Gracias por su colaboración.

Anexo 2. Consentimiento informado para participantes de investigación

Título de la investigación: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la Maestrante Marvelit Yazul Hallasi Ancori, de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, de la Escuela de Posgrado del Programa de Trabajo Social, Especialidad de Gestión de Recursos Humanos. El objetivo de la investigación es Determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022. La población objetivo es de 50 participantes.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas de un cuestionario tipo Likert. Esto tomará aproximadamente 10 minutos de su tiempo, mediante un formato virtual, cuyas respuestas se grabarán automáticamente en el sistema de recolección.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre esta investigación, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Igualmente, puede retirarse del proceso en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante el llenado le parece incómodas o poco comprensivas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Maestrante Marvelit Yazul Hallasi Ancori. He sido informado (a) de que el objetivo de este estudio es Determinar la relación de la gestión de talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.

Me han indicado también que tendré que responder un cuestionario tipo Likert, lo cual tomará aproximadamente 10 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el estudio en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a la Maestrante Marvelit Yazul Hallasi Ancori. Al N° de Cel: 931861900.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

Anexo 3. Matriz de consistencia

Planteamiento del problema	Hipótesis	Objetivo(s)	Variable(s)	Dimensión(es)	Indicador(es)	ITEMS	Estadística
<p>PROBLEMA GENERAL PG: ¿En qué medida la gestión del talento humano tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL HG: Existe relación significativa de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022</p>	<p>OBJETIVO GENERAL O.G: Determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.</p>		1. Incorporación de personal	Selección de personal. Experiencia laboral. Conocimiento del puesto.	1-3 4-6 7-9	
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS PE1: ¿En qué medida la incorporación de personal tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?</p> <p>PE2: ¿En qué medida el desarrollo de personas tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?</p> <p>PE3: ¿En qué medida la estabilidad del laboral tiene relación con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022?</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS H.E.1 Existe relación significativa de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022</p> <p>H.E.2 Existe relación significativa de desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022</p> <p>H.E.3 Existe relación significativa de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS OE1: Identificar la relación de la incorporación de personal con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022.</p> <p>OE2: Describir la relación del desarrollo de personas con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022</p> <p>OE3: Validar la relación de la estabilidad laboral con el desempeño laboral de los Defensores Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la Justicia Región Puno 2022</p>	<p>VX Gestión del Talento humano.</p> <p>VY Desempeño laboral.</p>	2. Desarrollo de personas	Capacitación Desarrollo de habilidades y capacidades Retiroalimentación	10-13 14-16 17-19	
				3. Estabilidad Laboral.	Incentivos laborales. Remuneración Clima laboral	20-22 23-25 26-29	No paramétric a.
				1. Factores de desempeño.	Motivación Comunicación Liderazgo y trabajo en equipo	30-32 33-36 37-40	
				2. Vinculación organizacional	Representación y respaldo Lealtad y compromiso Iniciativa.	41-44 45-48 49-51	
				3. Evaluación de desempeño	Logro de metas y objetivos Cumplimiento de horarios Satisfacción laboral	52 - 56 57- 59 60 - 62	

Fuente: Elaborado por la investigadora 2022.

TIPO, NIVEL, METODO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><u>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</u> BÁSICA</p> <p><u>NIVEL ALCANCE:</u> CORRELACIONAL</p> <p><u>MÉTODO:</u> HIPOTÉTICO DEDUCTIVO</p> <p><u>DISEÑO:</u> NO EXPERIMENTAL – CORTE TRANSVERSAL</p> <div data-bbox="683 1664 979 1917" style="text-align: center;"> </div> <p>Dónde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • “M” es la muestra donde se realiza el estudio; • Los subíndices “xi, y,” en cada “V” nos indican las observaciones obtenidas en cada una de las variables (x,y); “r” hace mención a la relación de las variables en estudio. 	<p><u>POBLACION:</u></p> <p>Está representado por la totalidad de Defensores Públicos de la Región Puno 2022.</p> <p>50 Defensores Públicos.</p> <p>TOTAL: 50</p>	<p><u>TÉCNICA:</u> ENCUESTA</p> <p><u>INSTRUMENTO:</u></p> <p>CUESTIONARIO DE ESCALA LIKERT.</p>

Nota: Elaborado por la investigadora 2022.

Anexo 4. Operacionalización de Variables.

TÍTULO: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral De Los Defensores Públicos, Dirección Distrital De Defensa Pública Y Acceso A La Justicia Región Puno 2022.

EJECUTORA: Bach. Lic. Marvelit Yazul Hallasi Ancori

ÁREA DE INVESTIGACIÓN: Dirección Estratégica de Recursos Humanos

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Planificación y Gestión de Recursos Humanos.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN DEL DATO
V.X GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.	Se refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño"; Chiavenato (2011).	Las dimensiones e indicadores de ambas variables serán medidas a través del cuestionario Escala Likert , es una herramienta que permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad con la afirmación que se proponga.	<ol style="list-style-type: none"> Incorporación de personal Desarrollo de personas Estabilidad Laboral 	Selección de personal. Experiencia laboral. Conocimiento del puesto. Capacitación Desarrollo de capacidades y habilidades Retroalimentación. Incentivos laborales Remuneración Clima laboral Motivación Comunicación Liderazgo y trabajo en equipo Representación y respaldo Lealtad y compromiso Iniciativa. Logro de metas y objetivos Cumplimiento de horarios Satisfacción laboral	ORDINAL
V.Y DESEMPEÑO LABORAL.	Se define como el desenvolvimiento de cada individuo que cumple su jornada de trabajo dentro de una organización, el cual debe estar ajustado a las exigencias y requerimientos de la empresa, de tal manera que sea eficiente, eficaz y efectivo, en el cumplimiento de las funciones que se le asignen para el alcance de los objetivos propuestos, consecuente al éxito de la organización. Palmar . y Valero , 2014)		<ol style="list-style-type: none"> Factores de desempeño. Vinculación organizacional Evaluación de desempeño 		

Fuente: Elaborado por la investigadora 2022.



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo MARVELIT YAZUL HALLASI ANCORI,
identificado con DNI 43857358 en mi condición de egresado de:

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

En Trabajo Social con especialidad en: Gestión de Recursos Humanos

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

"Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Defensores
Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la
Justicia. Región Puno 2022"

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.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 21 de Abril del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



VRI
Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo MARVELIT YAZUL HALLASI ANCORI,
identificado con DNI 43857358 en mi condición de egresado de:

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

En TRABAJO SOCIAL con Especialidad en: Gestión de Recursos Humanos.
informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

“ Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Defensores
Públicos, Dirección Distrital de Defensa Pública y Acceso a la
Justicia. Región Puno 2022 ”

para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

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

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

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 21 de Abril del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella