



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA CORPORACIÓN
PAYEX S.A.C., JULIACA - 2023”**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. DIANA BENEDICTA PAYEHUANCA MERMA

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

PUNO – PERÚ

2024



NOMBRE DEL TRABAJO

**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y DES
EMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADM
INISTRATIVO EN LA CORPORACION PAY
EX S**

AUTOR

**DIANA BENEDICTA PAYEHUANCA MER
MA**

RECuento DE PALABRAS

30226 Words

RECuento DE CARACTERES

175357 Characters

RECuento DE PÁGINAS

153 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.7MB

FECHA DE ENTREGA

Oct 9, 2024 11:59 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Oct 9, 2024 12:01 PM GMT-5

● **13% de similitud general**

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

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y FINANZAS
Dra. Grisel Aliaga Melo
DOCENTE EPA



Dra. Grisel Aliaga Melo
DIRECTORA DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
F.C.A.H. - UNA PUNO

Resumen



DEDICATORIA

A Dios por acompañarme en todo momento, por brindarme salud, por haberme dado fortaleza en momentos de debilidad.

A mis padres Roger Payahuanca, Luz Merma y mi hermana Marina, por su amor, por su invaluable apoyo e incansable soporte durante todo este tiempo.

Diana Benedicta, Payahuanca Merma



AGRADECIMIENTOS

A Dios, por la fortaleza que me brinda, por haberme guiado a lo largo de mi vida.

A mis padres, quienes estuvieron siempre a mi lado, siendo ese soporte y motivación en momentos difíciles.

Gracias por ser quienes son, por brindarme su amor y creer en mí.

A la Universidad Nacional del Altiplano, por brindarme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente.

Al Dr. Braulio Villa Ruiz, por su disposición, por el apoyo brindado a lo largo de esta investigación, por compartir su amplio conocimiento y experiencia.

Diana Benedicta Payhuanca Merma



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ACRÓNIMOS	
RESUMEN	15
ABSTRACT.....	16
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.2.1 Problema General	20
1.2.2 Problemas Específicos	21
1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	21
1.3.1 Hipótesis General.....	21
1.3.2 Hipótesis Específicas	21
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	22
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
1.5.1 Objetivo general.....	23
1.5.2 Objetivos específicos	23

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA



2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	24
2.1.1	Antecedentes a nivel internacional	24
2.1.2	Antecedentes a nivel nacional	26
2.1.3	Antecedentes a nivel local	29
2.2	MARCO TEÓRICO	31
2.2.1	Gestión del talento humano	31
2.2.1.1	Definiciones	31
2.2.1.2	Características de la gestión del talento humano	33
2.2.1.3	Objetivos de la gestión del talento humano	34
2.2.1.4	Beneficios de la gestión del talento humano	35
2.2.1.5	Procesos de la gestión del talento humano	37
2.2.1.5.1	Procesos para incorporar a las personas	37
2.2.1.5.2	Procesos para colocar a las personas	38
2.2.1.5.3	Procesos para recompensar a las personas	40
2.2.1.5.4	Procesos para desarrollar a las personas	41
2.2.1.5.5	Procesos para retener a las personas	41
2.2.1.5.6	Procesos para supervisar a las personas	42
2.2.1.6	Dimensiones de la gestión del talento humano	43
2.2.1.6.1	Dimensión interna	43
2.2.1.6.2	Dimensión externa	47
2.2.2	Desempeño laboral	51
2.2.2.1	Definiciones	51
2.2.2.2	Características del desempeño laboral	53
2.2.2.3	Importancia del desempeño laboral	54
2.2.2.4	Dimensiones del desempeño laboral	54



2.2.2.4.1	Desempeño en la tarea.....	55
2.2.2.4.2	Desempeño en el contexto.....	58
2.2.2.4.3	Comportamientos contraproducentes	61
2.3	MARCO CONCEPTUAL	64
2.3.1	Bienestar laboral	64
2.3.2	Capacitación de personal	64
2.3.3	Compromiso laboral	64
2.3.4	Comunicación asertiva.....	64
2.3.5	Desarrollo personal	65
2.3.6	Entorno laboral	65
2.3.7	Ética laboral	65
2.3.8	Feedback laboral	65
2.3.9	Inteligencia emocional.....	66
2.3.10	Motivación extrínseca.....	66
2.3.11	Motivación intrínseca	66
2.3.12	Políticas organizacionales.....	66
2.3.13	Productividad.....	66
2.3.14	Satisfacción laboral.....	67
2.3.15	Sentido de pertenencia	67

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	68
3.2	PERÍODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO	69
3.3	METODOLOGÍA DEL ESTUDIO.....	69
3.3.1	Enfoque de la investigación.....	69



3.3.2	Alcance de la investigación	70
3.3.3	Diseño de la investigación	70
3.3.4	Método de investigación	70
3.3.5	Técnicas e instrumentos de la investigación	71
3.3.5.1	Técnicas	71
3.3.5.2	Instrumentos	71
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	71
3.4.1	Población del estudio	71
3.4.2	Muestra del estudio	72
3.5	DISEÑO ESTADÍSTICO	73
3.5.1	Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach	73
3.5.2	Prueba de normalidad	74
3.5.3	Coefficientes de correlación de Spearman	76
3.6	PROCEDIMIENTO.....	78
3.7	VARIABLES	78
3.8	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL	80

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	84
4.1.1	Análisis descriptivo.....	84
4.1.1.1	Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano	84
4.1.1.2	Análisis descriptivo del desempeño laboral.....	94
4.1.2	Contrastación de hipótesis	104
4.1.2.1	Contrastación hipótesis específica 1	104
4.1.2.2	Contrastación hipótesis específica 2	106



4.1.2.3	Contrastación hipótesis específica 3	108
4.1.2.4	Contrastación hipótesis específica 4	110
4.1.2.5	Contrastación hipótesis específica 5	112
4.1.2.6	Contrastación hipótesis específica 6	114
4.1.2.7	Contrastación hipótesis general	116
4.2	DISCUSIÓN	119
V.	CONCLUSIONES.....	121
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	127
ANEXOS.....		140

Área: Administración de recursos humanos

Tema: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal Administrativo
en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 10 de octubre del 2024



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1	Personal de la Corporación Payex S.A.C. 731
Tabla 2	Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre gestión del talento humano. 73
Tabla 3	Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre desempeño laboral 74
Tabla 4	Prueba estadística de normalidad Shapiro-Wilk 75
Tabla 5	Escala de correlación bilateral de Spearman 77
Tabla 6	Operacionalización variable gestión del talento humano 79
Tabla 7	Operacionalización variable desempeño laboral 79
Tabla 8	Ítems por dimensiones variable gestión del talento humano 80
Tabla 9	Puntaje asignado según escala sobre gestión del talento humano 80
Tabla 10	Interpretación de los puntajes obtenidos sobre gestión del talento humano 81
Tabla 11	Puntaje asignado según escala por dimensiones variable gestión del talento humano 81
Tabla 12	Ítems por dimensiones variable desempeño laboral 82
Tabla 13	Ítems según factores positivos y negativos variable desempeño laboral... 82
Tabla 14	Puntaje asignado según escala por ítems positivos variable desempeño laboral 82
Tabla 15	Puntaje asignado según escala por ítems negativos variable desempeño laboral 83
Tabla 16	Puntaje determinado por niveles y escalas variable desempeño laboral ... 83
Tabla 17	Puntaje asignado según escala por dimensiones variable desempeño laboral 83



Tabla 18	Niveles de aceptación indicador habilidad/dimensión interna	84
Tabla 19	Niveles de aceptación dimensión interna/gestión del talento humano	86
Tabla 20	Niveles de aceptación indicador clima laboral/dimensión externa.....	88
Tabla 21	Niveles de aceptación dimensión externa/gestión del talento humano.....	89
Tabla 22	Niveles de aceptación variable gestión del talento humano	91
Tabla 23	Niveles de aceptación indicador planeamiento y org/desempeño en la tarea.....	94
Tabla 24	Niveles de aceptación dimensión desempeño en la tarea/desempeño laboral	95
Tabla 25	Niveles de aceptación indicador iniciativa/desempeño en el contexto.....	97
Tabla 26	Niveles de aceptación dimensión desempeño en el contexto/desempeño laboral	98
Tabla 27	Niveles de aceptación indicador conductas inapropiadas/comportamientos contraproducentes	100
Tabla 28	Niveles de aceptación dimensión comportamientos contraproducentes/desempeño laboral.....	101
Tabla 29	Niveles de aceptación variable desempeño laboral	103
Tabla 30	Relación entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo.	105
Tabla 31	Relación entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo.	107
Tabla 32	Relación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.	109
Tabla 33	Relación entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo.	111



Tabla 34	Relación entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo.	113
Tabla 35	Relación entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.	115
Tabla 36	Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023	117



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Ubicación geográfica del establecimiento físico de la Corporación Payex S.A.C. Juliaca - 2023	69



ACRÓNIMOS

SAC	:	Sociedad Anónima Cerrada
SPSS	:	Statistical Package for the Social Sciences



RESUMEN

La gestión del talento humano en términos de atracción, captación e incorporación de nuevos colaboradores busca mejorar el desempeño laboral de los mismos, haciéndola más competitiva en el marco de una economía globalizada. En ese sentido, la investigación tuvo como objetivo principal: determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca - 2023. Como hipótesis se planteó que existe una relación positiva y significativa entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023. En cuanto a la metodología, la investigación estuvo enmarcada en el enfoque cuantitativo, alcance correlacional, diseño no experimental y transeccional, como método se utilizó el deductivo-hipotético. Como técnica se aplicó la encuesta y como instrumento se utilizaron cuestionarios, los mismos que fueron aplicados a una población y muestra conformada por 20 colaboradores del área administrativa, la muestra fue no probabilística de tipo censal. Como resultados significativos se tiene que: en la variable gestión del talento humano predomina la dimensión externa (60%) y su indicador clima laboral (65%); en cuanto a la variable desempeño laboral prevalece la dimensión desempeño en la tarea (40%) y su indicador planeamiento y organización (50%) y la dimensión comportamientos contraproducentes (45%) y su indicador conductas inapropiadas (40%); en esa dirección, se obtuvo un grado de correlación de 0.831; se concluye que existe un grado de correlación positiva muy fuerte entre las variables mencionadas; se evidencia, que a mejores niveles de gestión del talento humano mejor será el desempeño laboral.

Palabras Clave: Colaboradores, Motivación, Recursos humanos, Rendimiento laboral, Satisfacción.



ABSTRACT

The management of human talent in terms of attraction, recruitment and incorporation of new collaborators seeks to improve their work performance, making it more competitive within the framework of a globalized economy. In this sense, the main objective of the research was: to determine the relationship between human talent management and the work performance of administrative staff at Corporación Payex S.A.C., Juliaca - 2023. As a hypothesis, it was proposed that there is a positive and significant relationship between human talent management and the work performance of administrative staff at Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023. Regarding the methodology, the research was framed in the quantitative approach, correlational scope, non-experimental and transectional design; The deductive-hypothetical method was used as the method. As a technique, the survey was applied and questionnaires were used as an instrument, which were applied to a population and sample made up of 20 collaborators from the administrative area, the sample was non-probabilistic of a census type. Significant results include: in the human talent management variable, the external dimension predominates (60%) and its work environment indicator (65%); Regarding the job performance variable, the task performance dimension (40%) and its planning and organization indicator (50%) and the counterproductive behavior dimension (45%) and its inappropriate behavior indicator (40%) prevail; In this direction, a correlation degree of 0.831 was obtained; It is concluded that there is a very strong degree of positive correlation between the aforementioned variables; It is evident that the better the levels of human talent management, the better the job performance will be.

Keywords: Collaborators, Motivation, Human resources, Job performance, Satisfaction.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La Corporación Payex S.A.C. opera en un entorno laboral competitivo y dinámico, lo que les exige desarrollar aspectos internos que le permitan mantenerse en un mercado muy competitivo; en ese sentido, la investigación busco determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Una gestión eficiente del talento humano nos brinda un enorme aporte al crecimiento de una organización, aparte de otros factores como la naturaleza o principios que tenga ésta. La gestión tiene como fin principal impulsar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, con la finalidad de lograr la consecución de los objetivos organizacionales.

Así mismo, es importante destacar que el desempeño laboral está en función a la calidad del trabajo, lo cual exige a cada persona aportar de manera positiva a través de sus actividades diarias durante un determinado período de tiempo. Para garantizar un desempeño de calidad por parte de los colaboradores de una empresa, es vital identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles o los factores positivos y negativos, para poder comprender en qué medida los colaboradores están o no alineados con los objetivos de la empresa.

El presente trabajo de investigación se estructura tal como se detalla a continuación: En el primer capítulo, se da a conocer la introducción al tema, el problema de investigación, incluyendo la formulación de los problemas general y específicos, así como las hipótesis; así mismo, la justificación del estudio, para finalizar con la redacción de los objetivos general y específicos. En el segundo capítulo, se considera la revisión de



la literatura, los antecedentes a nivel internacional, nacional y local que abordaron las variables planteadas; se analizan los diferentes argumentos teóricos de diferentes autores que han tratado la gestión del talento humano y el desempeño laboral; así mismo, se menciona las dimensiones de ambos constructos; finalmente, se considera el marco conceptual con la finalidad de comprender en profundidad los constructos planteados. En el tercer capítulo, se describe la ubicación geográfica donde se desarrolló la investigación, el periodo de duración y la procedencia del material; así mismo, se describe el enfoque, alcance, diseño y métodos utilizados; además, se considera las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, la población y muestra del estudio; por último, se detalla el diseño estadístico de la investigación, considerando las pruebas estadísticas pertinentes, el procedimiento desarrollado, el comportamiento de las variables y el marco de análisis para los resultados obtenidos. En el cuarto capítulo se evidencia los resultados obtenidos en función a los objetivos planteados; para ello, se considera los resultados sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral con sus respectivas dimensiones; adicionalmente, se presenta la discusión de la investigación, donde se contrasta los resultados obtenidos con los antecedentes abordados. Finalmente, como consecuencia de los hallazgos obtenidos, se exhiben las conclusiones; así como las recomendaciones que deben ser implementadas por la Corporación Payex S.A.C.; además de las referencias bibliográficas y los anexos que respaldan el desarrollo de la investigación.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión del talento humano en los últimos años, está enmarcada en un entorno laboral muy dinámico y competitivo; en este escenario, las organizaciones están cumpliendo sus objetivos mediante una combinación eficiente de sus recursos y estrategias, destacando el factor humano puesto que asume un rol crucial; sin embargo, varias empresas no logran una gestión adecuada del talento humano por diversos factores



relacionado a la dimensión interna, donde resalta la falta de capacitación y la inobservancia de estrategias de motivación; así mismo, en cuanto a la dimensión externa se tiene la falta de condiciones adecuadas en el trabajo y las escasas oportunidades de desarrollo profesional; como consecuencia, el personal no se muestra comprometido con la organización, lo que se ve reflejado en su desempeño laboral y como consecuencia el incumplimiento de los objetivos organizacionales (Conexión Esan, 2022).

Se tiene conocimiento que en empresas de Latinoamérica y el mundo, la gestión del talento humano en términos de rotación laboral se ha convertido en un problema latente, siendo uno de los motivos, el cambio de la visión de lo que significa el trabajo para los nuevos colaboradores, lo que incluye exigencias y expectativas diferentes, lo cual repercute de forma positiva o negativa en el desempeño en el contexto y en los comportamientos contraproducentes; al respecto, un reporte de LinkedIn reveló que los profesionales en roles de recursos humanos rotan más que cualquier otra área laboral (Genomawork, 2022).

Somos uno de los países con mayor índice de rotación laboral en toda Latinoamérica, con un promedio de 20% según un informe de PWC; así mismo, un estudio reciente de Gallup, señala que la mitad de personas que dejaron sus empleos de manera voluntaria aseguraron que las organizaciones no mostraron interés por su satisfacción laboral o su futuro; esto denotado en la falta de líneas de carrera, un clima laboral tóxico, inadecuadas condiciones de trabajo y remuneraciones por debajo del promedio, aspectos que como es lógico inciden en el bajo desempeño laboral (Jáuregui, 2019).

El mercado laboral menos competitivo y adecuado es la región de Puno; según el Índice de Condiciones Laborales se sabe que es de baja calidad; esto se debe, a que varias



organizaciones no toman en cuenta la importancia de las dimensiones interna y externas, en términos de programas de capacitación, estrategias motivacionales o beneficios hacia sus colaboradores; así mismo, los sueldos promedio son los más bajos del país, los S/ 980 están por debajo de la remuneración mínima vital; trayendo como consecuencia colaboradores ineficientes tanto en el desempeño en la tarea como en el desempeño en el contexto (Gamboa, 2023).

En la Corporación Payex y de manera específica el área administrativa presenta varios problemas; no cuentan con programas de reconocimiento y motivación, no se desarrollan capacitaciones para fortalecer las capacidades y habilidades del personal administrativo, no cuentan con el área de recursos humanos, entre otros aspectos. Como consecuencia, existe una alta rotación laboral, puesto que los colaboradores tienden a quedarse durante periodos cortos en sus puestos; pese a ello, el desempeño laboral de algunos colaboradores es bueno y realizan sus funciones de forma adecuada; sin embargo, hay colaboradores que tienen un desempeño laboral entre regular y bajo; lo que no permite la consecución de los objetivos organizacionales; a partir de estas consideraciones, se ha formulado el problema de la investigación en términos de preguntas generales y específicas, los mismos que se detallan a continuación:

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿Cuál es relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023?



1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Qué relación existe entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Hipótesis General

Existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023

1.3.2 Hipótesis Específicas

- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo.



- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo.
- Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.

1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La presente investigación se realizó porque se identificó una excesiva rotación laboral y otros problemas que inciden en el cumplimiento de los objetivos; lo que nos obliga a plantear recomendaciones para evitar o contrarrestar éstos y poder mejorar el desempeño del personal, así como la competitividad, productividad y rentabilidad de la Corporación Payex S.A. Así mismo, el estudio busca contrastar la teoría y la práctica sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

La investigación tiene por finalidad contribuir a generar mayor conocimiento sobre las variables planteadas, afirmando o rechazando las teorías abordadas; así mismo, los aportes de la investigación permitirán establecer nuevas líneas de estudio e instaurar nuevas estrategias; en esa dirección, los resultados servirán como referencia válida para futuras investigaciones; además, el estudio permitirá validar o rechazar las conclusiones de los autores citados. Por último, la investigación plantea soluciones para abordar los problemas en torno a la gestión del talento humano principalmente en las empresas del sector.



1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023.

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo.
- Establecer la relación entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo.
- Determinar la relación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.
- Evaluar la relación entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo.
- Evaluar la relación entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo.
- Evaluar la relación entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Antecedentes a nivel internacional

Días (2021) investigó la “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Constructora General Services S.A. 2021”, el propósito fue determinar la incidencia que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, se aplicó el método hipotético deductivo, descriptivo, explicativo y correlacional. Se trabajó con el total de la población, no existe muestra y se utilizó la encuesta para recolectar los datos; concluyo que: la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral; destacando aspectos referidos a los procesos de selección, reclutamiento y los programas de capacitación.

Herrera (2021) en su investigación “Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa Abraham Chancay Ecuador, 2020” buscó determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes. En la metodología aplicó el tipo de investigación cuantitativa, no experimental y correlacional; realizó la recopilación de datos mediante dos cuestionarios de preguntas cerradas, aplicados para cada variable; concluyo que: existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y desempeño laboral con un valor Rho de Spearman de 0,534 (Sig.=0.05<0.01), esto significa que existe una correlación moderada y significativa al nivel 0.01; los resultados también revelan que existe un predominio



del nivel medio con un 53% en ambas variables; así mismo, a través de los resultados inferenciales, se pudo determinar que existe una correlación moderada.

Moreno (2021) en su tesis “Gestión del talento humano y desempeño laboral en centros de salud de primer nivel de la Policía Nacional, Guayaquil, 2020” tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral. La metodología aplicada fue cuantitativa de tipo básica y el diseño fue descriptivo correlacional; la muestra incluye a 71 usuarios internos, la técnica utilizada fue la encuesta, que se hizo a través de cuestionarios; concluyo que: existe un índice de correlación positiva moderada de 0,570 y un nivel de significancia estadística de 0,000 siendo menor al valor de 0,05; lo que permite aceptar la hipótesis alterna.

Saavedra (2021) investigó sobre la “Gestión del talento humano y la relación con el desempeño laboral del personal del hospital obrero de la ciudad de Oruro”, tuvo como finalidad determinar la relación entre la Gestión de Talento Humano y el desempeño laboral. Los métodos que se emplearon en esta investigación fueron el deductivo, inductivo, histórico y estadístico; las técnicas empleadas fueron la observación, el análisis documental, la entrevista y la encuesta; concluyo que: existe una relación estadísticamente significativa según p valor = 0,000 entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral. Según los resultados se sugiere implementar el área de Gestión de Talento Humano y llevar a cabo las siguientes acciones: motivar al personal mediante incentivos, promover el desarrollo y liderazgo, así como diseñar estrategias integrales para capacitar y retener al personal.



Altamirano (2020) en su investigación “Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo del Distrito 18D06 Cevallos a Tisaleo – Educación” buscó analizar la gestión de talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo. La metodología utilizada es de tipo transversal y correlacional causal; la población está delimitada por 30 colaboradores, y no se utilizó muestreo; concluyo que: la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo es una correlación moderada positiva y significativa en cada uno de sus factores; por otro lado, se sugiere implementar capacitaciones para potenciar el conocimiento y habilidades, fortalecer el trabajo en equipo y el liderazgo, con la finalidad de optimizar el desempeño laboral del personal.

2.1.2 Antecedentes a nivel nacional

Púa (2022) investigó sobre “La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Willka, 2021” siendo el objetivo determinar la correlación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa; la recolección de datos se realizó mediante la encuesta, para ello se empleó un cuestionario con 15 preguntas, el cual se aplicó a 134 trabajadores; la metodología aplicada fue de nivel relacional, método deductivo, de diseño transversal; concluyo que: existe una correlación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral (P-valor = 0.000), además se determinó que la correlación de las variables es directa con un grado de calificación moderada ($rs = 0.607$), esto significa, que al mejorar la gestión del talento humano mejorara el desempeño laboral; así mismo. los resultados plantean que se debe mejorar la gestión del talento humano.



Velásquez (2022) en su tesis “Gestión del talento humano y desempeño laboral en una Municipalidad de Lima, 2022” determinó la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; el tipo de investigación fue correlacional, diseño no experimental, de tipo transversal; consideró una muestra de 83 colaboradores del área de fiscalización; la técnica empleada fue la encuesta y como instrumentos los cuestionarios; concluye que: existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de Pearson de ,788 y un nivel de error de 0,01; el R cuadrado fue de ,770 con un nivel de error de 0,01; esto significa, que la gestión del talento humano es fundamental para un buen desempeño laboral.

Vílchez (2022) en su investigación “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la COOPAC San Francisco de Mocupe - Chiclayo 2021” buscó determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, la investigación fue de tipo descriptivo correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental; se aplicó un cuestionario a 25 colaboradores; los resultados reflejaron que la gestión del talento humano es “Bajo” (36%) y el nivel del desempeño laboral es “Bajo” (36%); concluyo que, existe una relación significativa y positiva entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, el valor de correlación fue de 0,786, lo que indica estadísticamente que la variable gestión del talento humano tiene una incidencia significativa y positiva en la variable desempeño laboral.

Pérez (2021) en su tesis “Relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral de trabajadores, Institución Educativa del Ejército Andrés Avelino Cáceres, Tumbes, 2020” determinó la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; la metodología presenta las siguientes



características, es de tipo aplicada, no experimental, correlacional, transversal, cuantitativa; además, se aplicó la técnica de la encuesta, mediante dos cuestionarios aplicados a una población de 50 colaboradores. Los resultados reflejaron que la gestión del talento humano tiene influencia en el desempeño laboral (68%); concluyo que: existe una relación de asociatividad directa y significativa entre las variables referidas, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,994 y significancia bilateral del 0,000. Se sugiere mejorar la gestión del talento humano mediante capacitaciones para lograr un desempeño laboral más eficiente.

Villaverde (2020) realizó la investigación “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Centro de Salud Conde de la Vega Baja, Contexto COVID 19 – Lima - 2020” para determinar la relación entre la gestión pública del talento humano y el desempeño laboral; el estudio fue de tipo básico, de nivel relacional y diseño no experimental transversal-correlacional; la población estuvo constituida por 60 trabajadores; la técnica utilizada fue la encuesta; concluyo que: la gestión pública del talento humano y el desempeño laboral se relacionan significativamente, según el estadístico no paramétrico Rho de Spearman; así mismo, los resultados evidenciaron la existencia de relaciones directas y significativas entre la gestión pública del talento humano con el desempeño laboral (0.822). Además, se determinó que las dimensiones conocimiento, hábitos, motivación y actitudes de la gestión del talento humano son predictores del desempeño laboral.

Fernández (2019) en su tesis “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de la empresa Servicios & Negocios AWR S.A.C., Huanchaco - 2019” tuvo como propósito determinar de qué manera la gestión del talento humano tiene relación en el desempeño laboral; la metodología que aplicó fue



descriptiva correlacional, de diseño no experimental y de corte transversal; la muestra estuvo conformada por 70 trabajadores; concluyo que: el coeficiente de correlación de Spearman, en cada caso resultó ser menor a 0.05; es decir, que las variables gestión del talento humano y desempeño laboral poseen una correlación significativa (0.563); además, las dimensiones de la gestión del talento humano se encuentran correlacionadas significativamente con el desempeño laboral.

2.1.3 Antecedentes a nivel local

Paucar (2023) en su tesis “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hotel Cantuta de la ciudad de Puno – 2021” tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; el enfoque de la investigación fue cuantitativo de alcance correlacional y diseño no experimental transversal; se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, el cual se aplicó a una población conformada por 20 colaboradores; concluyo que: existe una correlación positiva considerable entre las variables, al tener un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0, 835**. Sugiere realizar un buen manejo de los procesos en la gestión del talento humano para obtener un desempeño laboral positivo.

Huamantuma (2022) en su investigación “Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza, Puno – 2022” analizó el nivel de relación que presenta la gestión del talento humano y desempeño laboral; respecto a la metodología fue de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental y enfoque cuantitativo; la muestra estuvo conformado por 114 colaboradores a los cuales se les aplicó los cuestionarios conformados por 25 ítems; concluyo que: las variables se relacionan a un nivel positivo muy fuerte,



con un coeficiente de correlación R de Pearson valor de 0.770 con un nivel de significancia de 0.000; esto indica, que a medida que se mejore la gestión del talento humano el nivel del desempeño laboral se incrementa. De acuerdo a los resultados, se plantea contar con un equipo especialista en gestión de talento humano, que se encargue de desarrollar las actividades propias del área.

Verástegui (2021) en su investigación “Talento humano y desempeño laboral en trabajadores de la Cooperativa CREDICOOP Puno, 2021” buscó determinar la relación existente entre la gestión pública del talento humano y el desempeño laboral; la metodología tiene un enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional y de diseño no experimental; concluyo que: existe una relación significativa entre estas dos variables, según el Rho de Spearman se obtuvo como valor ,744**; además destacan la importancia de las dimensiones, cooperación, trabajo en equipo, cumplimiento de los objetivos, tareas y disciplina laboral.

Supo y Huaricallo (2021) investigaron la “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo Regional de Puno – 2020” con el propósito de determinar la influencia de la gestión de talento humano en el desempeño laboral; el tipo de investigación fue básico aplicado, no experimental y correlacional; la población estuvo conformada por 36 trabajadores; concluyeron que: la gestión del talento humano influye de manera directa en el desempeño laboral de los colaboradores; se obtuvo como valor de Rho de Pearson ,636 lo que indica que existe un nivel alto moderado de correlación. Según los resultados implica que la organización implemente talleres y capacitaciones, además, se evalúe la posibilidad de considerar ciertos cambios en los reglamentos y normativas de la institución que beneficien a los trabajadores.



Mamani (2020) en su tesis “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Autoridad Local del Agua de Huancané, 2017” determinó la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; la metodología fue de tipo aplicada, de nivel correlacional, de diseño no experimental descriptivo y un enfoque mixto; su población estuvo conformada por 20 trabajadores, según la prueba de normalidad, tuvo una significancia bilateral menor a 0,05; concluyo que: la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación positiva media de 0,693; estos resultados exigen iniciar con la gestión del talento humano para fortalecer las destrezas y habilidades del personal, permitiéndoles ser más proactivos en sus puestos de trabajo.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Gestión del talento humano

2.2.1.1 Definiciones

Según Vásquez y Lara (2009) la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos; por lo que es importante que los responsables se involucren con las necesidades y deseos de los trabajadores; apoyarlos y ofrecerles desarrollo personal y capacitarlos para lograr un desempeño laboral satisfactorio; de esta forma, se sentirán motivados y desarrollarán sus funciones de manera eficiente.

Chiavenato (2020) menciona que a través de la gestión del talento humano las instituciones dependen de aspectos como la cultura, estructura, procesos internos y otra infinidad de variables; así mismo, el área construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos y se



encarga de cuidar al capital humano de las organizaciones; además en términos de negociación, gane tanto la empresa como los trabajadores, pero siempre orientado a lograr los objetivos tanto individuales como organizativos; siendo necesario para ello, mantener siempre motivados a los trabajadores disminuyendo la tasa de rotación.

Vallejo (2016) indica que la gestión del talento humano busca principalmente el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada trabajador; así mismo, permite la comunicación entre empleados y empleadores; de tal forma, la empresa se involucra con las necesidades y deseos de sus trabajadores apoyando y respaldando su desarrollo personal y enriqueciendo la personalidad de cada trabajador como el capital más importante de una empresa.

Eslava (2011) manifiesta que gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, donde el objetivo es obtener la máxima creación de valor posible para la organización; a través de acciones que están dirigidas a disponer de todos los conocimientos, capacidades y habilidades para la obtención de resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro; es decir, la persona es vital para la operación eficaz de una organización, es su activo fundamental.

Prieto (2013) indica que la gestión de talento humano es un conjunto de decisiones en relación a los empleados que influye en la eficacia de estos y de la misma organización. Representa un factor clave para mejorar la productividad y el desempeño laboral, incidiendo notablemente en los resultados de la organización; además depende de



otros aspectos como la cultura organizacional, la estructura organizacional, las características del contexto ambiental, la tecnología empleada y los procesos internos.

Castillo (2010) señala que la gestión del talento humano es un aspecto crucial; puesto que, el éxito de las organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, por lo que invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que el área de Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico, teniendo la capacidad de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente; siendo su objetivo, que las personas se desarrollen integralmente de forma individual y grupal, como resultado se obtendrá el crecimiento de la organización.

2.2.1.2 Características de la gestión del talento humano

Según Chiavenato et al., (2020) la evolución que se nota en los ámbitos económicos actualmente, obliga a que las organizaciones se enfoquen más por entender aquello que influencia en el desempeño de cada colaborador; así como, en la preparación cognoscitiva que su personal necesita al desarrollar sus funciones para obtener resultados favorables.

Vallejo et al., (2016) señala que la administración del talento humano analiza diversos factores como, la cultura organizacional, la estructura organizativa, características del contexto ambiental, la misión y visión, la tecnología que se emplea, sus procesos internos, el estilo de administración; son aspectos que deben ser analizados en profundidad.



2.2.1.3 Objetivos de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano estará enfocada en potenciar el capital humano en beneficio de los objetivos de la organización; además de visualizarlo como un socio estratégico que permitirá desarrollar las estrategias organizacionales por medio de su talento, como consecuencia se obtiene un mayor compromiso, identidad y empoderamiento por parte del personal. Es así que se convierte en uno de los pilares principales de la empresa, reconocido como el capital humano, el cual representa un activo más flexible; ya que, a través de él se puede implementar, adaptar y hacer más factible un adelanto tecnológico, otorgándole mayor vitalidad a las organizaciones (Pardo y Porras, 2011).

Martínez (2013) menciona que el objetivo de la gestión del talento humano es principalmente ubicar a las personas en puestos estratégicos, es decir de acuerdo a sus habilidades, competencias y aptitudes, para que estos puedan desarrollarse de la mejor manera y por consiguiente estos sean altamente innovadores, creativos, eficientes y competitivos al momento de desempeñar sus funciones.

Chiavenato (2008) indica que las personas son activos fundamentales; es así que el reconocimiento, el valor asignado y los logros resultan esenciales; representan una debilidad, si las prácticas administrativas y la gestión del talento humano no sean las más adecuadas.

Vallejo et al., (2016) menciona que los objetivos de la gestión del talento humano deben contribuir a la eficacia de la organización; siendo los mismos:



- Contribuir a la organización a lograr sus objetivos.
- Proporcionar competitividad a todo el personal.
- Suministrar colaboradores capacitados y motivados.
- Fomentar la autorrealización y la satisfacción de los colaboradores.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en la organización.
- Administrar e impulsar el cambio constante.
- Establecer políticas éticas y acrecentar comportamientos responsables.
- Construir una mejor organización y un mejor equipo.

2.2.1.4 Beneficios de la gestión del talento humano

Mercado, Velásquez y Baltodano (2005) resaltan la gestión del talento humano como una de las áreas más importantes dentro de una organización, además de ser un elemento estratégico de mayor relevancia, ya que busca alcanzar los objetivos no sólo lucrativos sino también una consolidación competitiva que busca el desarrollo humano, pues sin una adecuada gestión no se obtendrían los mismos resultados. En síntesis, la gestión del talento humano es un punto importante y clave para lograr el éxito; se menciona además los siguientes beneficios de la gestión del talento humano:

Para la empresa:

- Mejoras en la productividad.
- Mejor atención al cliente.
- Incremento en la eficiencia de los resultados.
- Mejoramiento de la imagen institucional.



- Buena relación entre el empleado y el empleador.
- Aumento notable en la rentabilidad.
- Cambios positivos en las actitudes del personal.
- Eficacia individual y grupal.
- Trabajo en equipo y cooperación.

Para el empleado:

- Calidad de vida óptima para cada trabajador.
- Fortalecimiento de los conocimientos y competencias.
- Aumento de motivación.
- Mayor confianza y comunicación.
- Eficacia al desarrollar sus funciones.

Espinoza y Montalvo (2021) mencionan que la gestión del talento humano genera un mayor valor a la organización, puesto que maximiza el rendimiento de cada colaborador, al demostrar un reconocimiento por su entrega y motivarlos constantemente. En ese contexto, el centrarnos en lo mejor de cada trabajador permitirá proporcionar las herramientas y habilidades necesarias para que puedan afrontar situaciones desafiantes y cambios eventuales; implementar este tipo de gestión proporciona los siguientes beneficios:

- Facilita la evaluación individual del desempeño por parte de los colaboradores al tener sus funciones y responsabilidades claras.
- Identificar las competencias de cada empleado permite potenciarlas o caso contrario mejorarlas.



- Integrar los objetivos personales con los organizacionales de acuerdo al perfil de cada colaborador, fomenta un mayor compromiso y dedicación.
- Fomentar la participación, cooperación y liderazgo genera un clima organizacional favorable.
- Reconocer cómo se desempeña y qué habilidades posee cada trabajador contribuye a elevar la motivación y satisfacción laboral.
- Las remuneraciones son más justas y equitativas, tomando como base el desempeño, desarrollo y logro que tiene cada empleado.
- Promueve un crecimiento constante y consolidado del empleado.
- Desarrolla equipos altamente competitivos con capacidad de cumplir con los requerimientos de cada área operativa.
- Generar conciencia en el personal, para que sean capaces de asumir sus responsabilidades en cada una de las actividades desarrolladas.

2.2.1.5 Procesos de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (2008) la gestión del talento humano tiene un efecto tanto en las personas como en las organizaciones, desde el proceso para incorporar, colocar, recompensar, desarrollar, retener hasta monitorear el comportamiento de las personas.

2.2.1.5.1 Procesos para incorporar a las personas

Conduce el ingreso a una organización, pero solo para los candidatos que cumplen con ciertas características y competencias ajustadas al perfil que se está buscando; las organizaciones cuentan con diferentes métodos de filtración, que codifican las características deseables



para alcanzar sus objetivos, de esta forma poder elegir a la persona que reúne las características necesarias para el perfil. Dentro de los procesos de incorporación tenemos el reclutamiento del personal, el cual consiste en un conjunto de actividades diseñado para atraer a un conjunto de candidatos calificados, el reclutamiento puede ser interno o externo; otro aspecto importante en este proceso, es la selección del personal, el cual consiste en elegir a los mejores candidatos, para esto se debe recopilar información sobre el puesto y aplicar técnicas de selección para reunir información acerca del candidato, entre ellas tenemos a la entrevista, las pruebas de conocimientos, las pruebas psicológicas y las técnicas de simulación (Chiavenato et al., 2008).

La finalidad de la selección de personal es colocar a las personas más adecuadas de acuerdo a las necesidades de la organización; éstas evidentemente cuentan con un alto potencial, tanto el proceso de reclutamiento y de selección varían según la naturaleza de la empresa. Un sistema de reclutamiento y selección efectivo basado en competencias contribuirá a identificar las competencias asociadas al rendimiento idóneo mediante el establecimiento de técnicas de evaluación que permitan medir las capacidades de los candidatos; aspectos que representan una ventaja competitiva (Martínez, Portales, Palos, y Ramos, 2015)

2.2.1.5.2 Procesos para colocar a las personas

Los procesos para colocar a las personas pueden tener un esquema tradicional o moderno, el esquema tradicional se basa en modelos mecanicistas y burocráticos, donde exigen a las personas que desempeñen



sus actividades de acuerdo a un método preestablecido y que sigan las rutinas; por otro lado, un esquema moderno se basa en modelos orgánicos, siendo adaptables y flexibles, exigen a las personas que se enfoquen en las metas y objetivos, con cierta libertad de elección en sus actividades. Dentro de los procesos de colocación, tenemos la orientación de personas, este incluye la cultura organizacional, la cual se refiere al conjunto de hábitos, creencias, normas, valores, actitudes y expectativas; por otro lado, tenemos el modelado del trabajo, este incluye la descripción de lo que hace el ocupante, cuándo, cómo, dónde y por qué lo hace, mientras que el análisis determina los factores de las especificaciones. Así mismo, se tiene la evaluación del desempeño, que consiste en una valoración sistemática, en función a las tareas que desempeña, las metas, los resultados alcanzados y el potencial para el desarrollo (Chiavenato et al., 2008).

La colocación y organización de personas está directamente relacionado a la cultura organizacional, puesto que cada empresa aprende a lidiar con su entorno y con sus grupos de interés, colaboradores, clientes, proveedores, accionistas, inversionistas; es decir, es una compleja mezcla de supuestos, creencias, valores, comportamientos, historias, metáforas y otras ideas que representan la forma particular en cómo funciona y trabaja una empresa, como consecuencia los miembros de cada organización han ido aprendiendo una forma peculiar de manejar distintos asuntos relacionados a su ámbito laboral (Flores, 2019)



2.2.1.5.3 Procesos para recompensar a las personas

Las organizaciones desarrollan sistemas de recompensas que generan un efecto directo en su capacidad para atraer, retener y motivar a los trabajadores, en términos generales las recompensas buscan incentivar a las personas para lograr los objetivos e incrementar la rentabilidad de la organización. Dentro de los procesos de recompensa tenemos la remuneración, entendido como las formas de pago o recompensas que se brindan a los trabajadores; por otro lado, tenemos los programas de incentivos, que buscan incrementar las relaciones de intercambio entre las personas y la organización. Además, se tiene las prestaciones y servicios, que representan una forma indirecta de remuneración, son gratificaciones y beneficios que se conceden en forma de pago adicional a los salarios (Chiavenato et al., 2008).

Las recompensas en el trabajo hacen referencia a las expectativas de pago que tiene un trabajador al desempeñar una determinada actividad, son adicionales al salario base que regularmente se percibe; es relevante mencionar que hoy en día esta generación de trabajadores le dan mayor importancia a los esquemas de pago no monetarios, lo cual se convierte en un gran reto para las empresas cuando se trata de atraer talento humano; no solo se tiene que proponer, negociar y asignar un determinado salario a los colaboradores dentro de una empresa, sino que tienen que enfocarse en desarrollar una serie de estrategias que contribuyan de forma positiva al ambiente de trabajo, de tal forma que se pueda mejorar la calidad de vida, el crecimiento personal y profesional de los integrantes de una organización (Madero y Trevinyo, 2011).



2.2.1.5.4 Procesos para desarrollar a las personas

Desarrollar a las personas no solo consiste en proporcionarles información para que adquieran nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, sino también es necesario que desarrollen nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos para modificar hábitos y comportamientos, como resultado serán más eficaces en el desarrollo de sus funciones. Dentro de los procesos de desarrollo, tenemos la capacitación, lo cual permite fortalecer el patrimonio humano de la organización en diferentes aspectos; por otro lado, tenemos el desarrollo de las personas y organizaciones, lo cual implica el diagnóstico, la intervención y el refuerzo (Chiavenato et al., 2008).

Existen diferentes técnicas de desarrollo organizacional; el objetivo de éstas, es que las personas y las organizaciones se desarrollen en razón a un aprendizaje continuo; por tal motivo es importante destacar la capacitación, el cual consiste más en un aprendizaje a nivel individual, la forma en que aprenden y como se desarrollan. El desarrollo organizacional es más amplio y extenso, puesto que se refiere a la manera en que las organizaciones aprenden y se desarrollan gracias al cambio y la innovación permanente (Flores et al., 2019)

2.2.1.5.5 Procesos para retener a las personas

Los procesos para retener a las personas tienen por objetivo mantener a los trabajadores satisfechos y motivados, esto abarca las condiciones físicas, psicológicas y sociales de la organización. Dentro de los procesos para retener a los trabajadores, tenemos las relaciones con los



empleados, este factor es fundamental y depende del estilo de administración; por otro lado, tenemos la higiene, seguridad y calidad de vida, estos factores tienen el objetivo de prevenir enfermedades y accidentes relacionados con el trabajo. La higiene laboral hace referencia a las condiciones del entorno laboral que garantice la salud física y mental de los colaboradores y la seguridad laboral está relacionado a la prevención de accidentes, incendios y robos (Chiavenato et al., 2008).

El proceso para retener a las personas, debe tener un ambiente laboral físico, psicológico y social agradable, así como garantizar relaciones interpersonales amigables y cooperativas; en algunas organizaciones, los procesos para retener son poco eficientes, porque mantienen un modelo rígido, aplicado a través de reglamentos e impuestos con el objeto de estandarizar la disciplina y su desempeño laboral; es decir, el modelo se basa en la estandarización, se califica a los colaboradores con promedios de parámetros generales, dejando de lado diferencias y características individuales (Flores et al., 2019).

2.2.1.5.6 Procesos para supervisar a las personas

Los procesos de supervisión consisten en dar seguimiento a ciertas actividades con el fin de garantizar que sean debidamente ejecutados y que se logre el cumplimiento de los objetivos. Dentro de los procesos de supervisión tenemos la base de datos y los sistemas de información de recursos humanos; para ello, es necesario contar con un sistema de información, que nos permita almacenar, acumular datos codificados, disponibles para el procesamiento y la obtención de información con la



finalidad de tomar decisiones adecuadas o las medidas correctivas pertinentes (Chiavenato et al., 2008).

El proceso de supervisión y evaluación de personas, permite realizar un seguimiento, medir el rendimiento laboral de los trabajadores o si se está cumpliendo con las expectativas empresariales; generalmente las organizaciones utilizan la evaluación del trabajador con el objetivo de determinar incrementos de sueldos, bonificaciones e implementar capacitaciones (Flores et al., 2019).

2.2.1.6 Dimensiones de la gestión del talento humano

Según Rodríguez (2009) uno de los objetivos de la gestión del talento humano es obtener la máxima creación de valor para mantenernos competitivos en el entorno actual y futuro. Para comprender este enfoque se tiene dos dimensiones; la primera es interna, la cual aborda lo concerniente a la composición del personal, como los conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; la segunda es externa, considera los factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del personal; incluye el estudio del clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación.

2.2.1.6.1 Dimensión interna

Rodríguez et al., (2009) indica que la dimensión interna de la gestión del talento humano está relacionada a todo lo concerniente a la composición del personal, aborda aspectos como los conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; estos a su vez denotan la forma adecuada de gestionar el recurso humano en una organización.



Armstrong y Taylor (2014) mencionan que la dimensión interna aborda todo lo relacionado a la composición del talento humano, incluye la gestión de la diversidad, la preocupación por la motivación en el trabajo y las competencias con las que cuenta el personal; representan las nuevas tareas para la gestión. Las demandas por una mejor calidad de vida, son cada vez mayores; por consiguiente, la sociedad espera que las empresas puedan proporcionar empleos adecuados pensando en los trabajadores como seres humanos y no como máquinas, esto implica reconocer sus derechos y obligaciones, y tener en cuenta sus capacidades de desarrollo.

2.2.1.6.1.1 Conocimientos

De acuerdo a Quintana y Benavides (2013) el conocimiento constituye un conjunto de saberes, experiencias, valores, percepciones, ideas e información; en este sentido, las organizaciones, deben considerar lo importante que es gestionar de forma adecuada los conocimientos de los colaboradores; lo cual implica no solo aportar conocimientos, sino estar relacionado directamente a factores como la cultura organizacional, los procesos y a los objetivos para lograr el éxito de la empresa.

En la era industrial el valor de cada empresa se medía por los bienes materiales que tuviera, a diferencia de la era del conocimiento donde se le asigna un mayor valor a los activos intangibles, los cuales tienen su origen en los conocimientos; estos son una combinación de experiencias, valores e información, se originan y se aplican en la mente de los conocedores. El conocimiento no solo se encuentra dentro de los documentos o almacenes



de datos, sino también en los procesos y prácticas organizacionales (Gómez, Pérez, y Curbelo, 2005).

2.2.1.6.1.2 Habilidades

Para Robbins y Coulter (2010) la habilidad es la capacidad de trabajar con otras personas, sea de manera individual o grupal; una persona que cuenta con esta capacidad puede realizar diversas tareas en su trabajo; básicamente, las habilidades se clasifican en intelectuales y físicas, es decir, cada persona aporta ciertas capacidades a la organización, siendo ésta la principal razón por la que laboran; puesto que, las habilidades inciden en el desempeño laboral; es un indicador de suma importancia en la dimensión interna de la gestión del talento humano.

Las habilidades son capacidades que pueden expresarse a través de conductas en diversas situaciones, porque se han ido desarrollando a través de la práctica, el cual requiere emplear estrategias; mientras las estrategias se obtienen como resultado de un acto que es consciente, las habilidades son capacidades o actitudes puestas en el momento de la situación puede ser de forma consciente o inconsciente; en conclusión, una habilidad es una acción intelectual la cual puede emplearse en labores concretos como predecir, resumir y hacer; asimismo, una habilidad es todo aquello que la organización y sus colaboradores hacen bien y se va transformando en una capacidad que los hace diferente a la competencia (Madrigal, 2009).

2.2.1.6.1.3 Motivación

Según Chiavenato (2009) la motivación es un proceso psicológico básico al igual que el aprendizaje, la percepción, las actitudes y la



personalidad; es relevante destacar que la motivación es uno de los elementos más importantes para entender y comprender el comportamiento humano, se relaciona con procesos mediadores y con el entorno. No es posible visualizar la motivación al igual que otros procesos cognitivos. En conclusión, es un constructo hipotético que nos permite comprender el comportamiento humano.

Para Robbins y Judge (2009) la motivación es un proceso que incide en la dirección, persistencia e intensidad del esfuerzo que realiza un individuo para lograr alcanzar un objetivo. La intensidad hace referencia a que tan enérgico es una persona al momento de realizar una actividad. Este es uno de los elementos en el cual la mayoría se enfoca cuando se habla de motivación; sin embargo, es poco probable que una alta intensidad conduzca a resultados positivos en el desempeño laboral, a menos que todo el esfuerzo este canalizado hacia una dirección que beneficie a la organización. En conclusión, se debe considerar no solo la intensidad sino también la calidad del esfuerzo. La motivación incide en la persistencia, este hace referencia a la medida del tiempo en el cual se mantiene el esfuerzo, un colaborador motivado permanece en una tarea el tiempo suficiente para lograr satisfactoriamente su objetivo.

2.2.1.6.1.4 Actitudes

Robbins y Coulter et al., (2010) dan a conocer que las actitudes reflejan lo que un individuo siente en relación a algo, una actitud está compuesta por los siguientes elementos: conocimiento, afecto y comportamiento. En lo que se refiere al componente cognoscitivo aborda



las opiniones, creencias, conocimiento o información con que cuenta un individuo; el componente afectivo es la parte sentimental o emocional de una actitud. Por último, el componente de comportamiento incluye una intención de comportarse de cierta forma con alguien o hacia algo. Una actitud al estar compuesta por estos tres elementos refleja su complejidad.

La forma en como una persona procede y actúa es entendida como “actitud”, es así que se puede afirmar que una actitud es una característica que distingue a cada persona. Las actitudes son aprendidas con el tiempo mediante la experiencia e interacción con los demás; principalmente se caracterizan por ser complejas y tener múltiples componentes; a su vez pueden ser estables o variables, dependiendo de la motivación y la dirección; por lo tanto, son manifestaciones del comportamiento que guarda una predisposición a desenvolverse de cierta manera cuando la persona está frente a una situación en específico (Estrada, 2012).

2.2.1.6.2 Dimensión externa

Para Rodríguez et al., (2009) en la dimensión externa de la gestión del talento humano, se aborda todo lo concerniente a los elementos del entorno que inciden en la gestión del talento humano; esto incluye el estudio del clima laboral, el desarrollo profesional, las condiciones de trabajo y el reconocimiento.

Armstrong y Taylor (2014) consideran que la dimensión externa consiste en promover la integridad en el ejercicio las funciones o competencias del personal; esta dimensión está orientada al desarrollo de



los trabajadores garantizando igualdad de oportunidades, el desarrollo de competencias, la aplicación de estímulos y el desempeño individual.

2.2.1.6.2.1 Clima laboral

Para Chiavenato et al., (2009) el clima laboral hace referencia al clima organizacional, el cual está definido como “El ambiente interno existente entre los miembros de la organización”; de esta manera, el clima laboral refleja la influencia que causa en la motivación del personal; por tanto, se describe como una cualidad del ambiente organizacional, el cual es percibido o experimentado por los miembros de una organización. Con base a lo mencionado, un clima organizacional es favorable en situaciones que proporcionan satisfacción laboral; y es desfavorable, en situaciones que provocan la frustración de necesidades por parte de los colaboradores.

El clima laboral es el contexto de trabajo, que se caracteriza por un conjunto de factores tangibles e intangibles, que están presentes de forma relativa en una determinada organización; este afecta a los comportamientos, actitudes y motivaciones del personal, en consecuencia, también causa un impacto en el desempeño de la organización; el clima laboral puede presentar cambios, a causa del personal o de los líderes. En este sentido, el clima laboral se refiere a como los miembros de una organización describen su ambiente o entorno de trabajo (Bordas, 2016).

2.2.1.6.2.2 Desarrollo profesional

Chiavenato (2009) menciona que el desarrollo profesional es la educación profesional que tiene por objetivo perfeccionar a las personas para que estas puedan especializarse dentro de una profesión. La educación



profesional busca desarrollar, ampliar y perfeccionar a las personas para su crecimiento profesional en determinada especialidad o para que sea más eficiente y productivo en su puesto laboral; sus objetivos a comparación de la formación son menos amplios, son a mediano plazo, proporcionan conocimientos que trasciendan las exigencias del puesto actual para enfrentar situaciones más complejas y desafiantes.

El desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se enfoca en desarrollar trabajadores más capacitados, presenta un alcance mayor y tiene una duración más extensa que la formación; el desarrollo profesional representa una estrategia si la organización quiere sobrevivir a un entorno global, que cada vez se hace más competitivo. En síntesis, es un proceso por el cual las personas elevan su potencial a través de un proceso caracterizado por distintas tareas de desarrollo, actividades y relaciones (Fernández, 2012).

2.2.1.6.2.3 Condiciones de trabajo

Según Chiavenato et al., (2009) las condiciones de trabajo incluyen las condiciones del ambiente en el cual se realiza el trabajo, este lo puede hacer desagradable, adverso o sujeto a diferentes riesgos, o en todo caso exige del colaborador una sólida adaptación para que éste pueda mantener una buena productividad y un óptimo rendimiento en sus funciones; comprende factores como el ambiente y los riesgos del trabajo. En términos generales garantizan las condiciones de salud y bienestar.

En el desarrollo de sus funciones, los colaboradores se exponen a diferentes condiciones que pueden afectar su salud, de forma positiva o



negativa; dichas condiciones involucran características de la organización, el ambiente y su entorno; por ello, es necesario establecer condiciones de salud y seguridad, relacionadas con la implementación de medidas que permitan eliminar o reducir el riesgo. Un trabajador que tenga óptimas condiciones de trabajo, salud y seguridad fortalece su motivación y productividad; si el trabajador tiene precarias condiciones, se reflejará en su desempeño laboral (Sabastizagal, Astete y Benavides, 2020).

2.2.1.6.2.4 Reconocimiento

El reconocimiento está directamente relacionado con la calidad de vida en la organización, este debe ser suficiente para poder cubrir las necesidades personales; de lo contrario, el personal no se sentirá satisfecho; es decir, el reconocimiento es un conglomerado de actividades planificadas y se refleja en la gratificación que los colaboradores perciben por un buen desempeño, con el objetivo de fortalecer el comportamiento individual, siendo un soporte para la institución y así se pueda mantener un desempeño productivo (Carrasco, 2017).

En términos simples, es considerado un error, el pretender tener satisfechos a todo el personal únicamente con altos salarios. Muchos empresarios actualmente se limitan a proporcionar incentivos monetarios como un concepto de reconocimiento laboral cuando la realidad afirma que los salarios altos no son el único factor para motiva al trabajador, sino también se tiene que analizar otras posibilidades con el objetivo de hacerlo sentir valorados, reconociendo su esfuerzo, sus buenas acciones y comportamientos (Ramírez, 2014).



2.2.2 Desempeño laboral

2.2.2.1 Definiciones

Chiavenato (2011) afirma que el desempeño laboral de una persona puede evaluarse a través de ciertos factores, como los actitudinales (la actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, presentación personal, creatividad y capacidad de realización); los factores operativos (el conocimiento del trabajo, cantidad, calidad y comprensión de la situación). En ese sentido, Chiavenato precisa que el desempeño se ve influenciado por factores actitudinales y operativos; es decir estos son relevantes para el logro de los objetivos de la organización y afirma que un buen desempeño laboral es una de las fortalezas más relevantes con la que cuenta una organización.

Según Gabini (2018) el desempeño laboral es uno de los constructos que ha recibido mayor importancia por parte de los estudios sobre el comportamiento organizacional. Probablemente, se deba a que la productividad de las organizaciones se encuentra ligadas al desempeño individual de sus colaboradores; es más, la trascendencia de estudiarla se debe a que el desempeño laboral permite determinar qué tan exitosa ha sido una organización, un individuo o un proceso en el logro de sus actividades y objetivos laborales.

Además, Whetten y Cameron (2011) indican que el desempeño laboral es el resultado de varios factores que incluyen el esfuerzo, habilidades y motivación de los trabajadores, donde el esfuerzo implica emplear ciertas características ya sea de forma física o moral para un



determinado objetivo; por otro lado, la habilidad sirve de base para la aptitud y capacitación; la motivación es resultado del compromiso. En conclusión, el desempeño laboral está en función a los resultados obtenidos con la ejecución de las funciones inherentes a un puesto.

El desempeño laboral es el resultado del comportamiento del personal frente al contenido de su puesto, sus atribuciones y actividades, depende de una relación de mediación entre el colaborador y la empresa; en este contexto, resulta fundamental brindar estabilidad laboral al personal procurando ofrecer los más adecuados beneficios, acorde a cada puesto. De eso depende un mejor desempeño laboral, el cual es considerado como elemento esencial para poder medir la efectividad y éxito de una empresa; además, la estabilidad laboral suscita en las personas un buen estado emocional, tranquilidad, salud y motivación. En estas óptimas condiciones el personal tiene toda la predisposición a esforzarse más y enfocarse en mejorar su posición en la organización y en la sociedad (Pedraza, Amaya y Conde, 2010).

Para Motowidlo (2013) el desempeño laboral es un aporte, que cada colaborador realiza con el objetivo de alcanzar eficacia en una organización, a partir de las conductas y comportamientos realizados durante un tiempo específico; en términos generales, el desempeño laboral es el valor que contribuye cada colaborador a través del cumplimiento de objetivos planificados, la suma total de los esfuerzos realizados por cada empleado repercute de forma significativa y positiva en el logro de las metas empresariales.



2.2.2.2 Características del desempeño laboral

Según Chiavenato et al., (2008) las principales peculiaridades que componen el desempeño laboral son en primer lugar, la participación de cuan proactivos son en la empresa, la responsabilidad que muestran al cumplir sus funciones, la claridad al momento de cumplir con los objetivos, la interacción tanto con el personal como con los directivos, la flexibilidad y adaptabilidad frente a nuevos desafíos, la focalización en objetivos claros y concretos, la creatividad e innovación para buscar nuevas soluciones y la rapidez con la que ejecutan sus actividades.

Gonzáles (2019) señala que las características del desempeño laboral son las siguientes:

- Adaptación, se refiere a la capacidad de adaptarse a diferentes ambientes, contextos, compromisos e individuos.
- Comunicación, se caracteriza por transmitir adecuadamente una idea de forma efectiva; así mismo, incluye la habilidad de adecuarse a diferentes lenguajes y terminologías según sea el caso.
- Iniciativa, es una capacidad en la cual los colaboradores actúan por sí mismos y participan activamente en la organización.
- Discernimiento, es la capacidad que tiene el personal para diferenciar lo bueno y pueda tomar las decisiones correctas.
- Calidad de trabajo, aborda tener una actitud proactiva y realizar las labores con altos índices de eficiencia.
- Proyección, consiste en la organización y programación de las tareas con el fin de cumplirlas en el plazo establecido.



- Desarrollo de talentos, hace referencia a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias del personal, mediante actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los puestos de trabajo.

2.2.2.3 Importancia del desempeño laboral

La importancia del desempeño laboral comienza a ser destacada como una forma de obtener mayor eficiencia, productividad y competitividad. Las organizaciones cumplen un rol muy importante en la sociedad, ya que produce bienes y servicios que puedan satisfacer las necesidades de las personas; por consiguiente, el objetivo del empleador es obtener un mayor rendimiento por parte de sus colaboradores (Mamani y Cáceres, 2019).

Existen diversos factores que inciden en la rotación del personal; sin embargo, el principal es la falta de crecimiento laboral, si bien es cierto las personas cumplen con tareas asignadas, hay varios casos donde no logran cumplir las actividades encargadas de acuerdo a lo estipulado; es decir, no demuestran eficiencia, ni las habilidades o competencias que requiere el puesto; en la mayoría de los casos el empleador opta por el despido, ahí se observa la importancia del desempeño laboral. Otro factor, es la inadecuada gestión al momento de asignar las funciones para cada puesto, por consiguiente, esto conlleva a una incorrecta evaluación del desempeño laboral (Bautista y Cienfuegos, 2020).

2.2.2.4 Dimensiones del desempeño laboral

Gabini y Salessi (2016) plantea un modelo para medir y evaluar el desempeño laboral de los colaboradores de forma individual, este modelo



está conformado por tres dimensiones, el primero es el desempeño en la tarea, el cual se refiere a las conductas que tiene un colaborador al momento de ejercer sus tareas en un determinado puesto; la segunda dimensión es el desempeño en el contexto, donde contempla aquellas actividades relacionadas con el ambiente psicológico e interpersonal y en la tercera dimensión se encuentran los comportamientos contraproducentes, los cuales comprenden las acciones intencionales de un miembro, que van en contra de los intereses organizacionales.

Bowling (2014) manifiesta que las dimensiones del desempeño laboral no solo deben estar relacionadas al desempeño en el puesto sino también se debe tener en cuenta las conductas y otras variables que influyen en éste; además, plantea que el desempeño laboral presenta tres dimensiones, el desempeño en la tarea, el comportamiento organizacional ciudadano y el comportamiento laboral contra productivo.

2.2.2.4.1 Desempeño en la tarea

De acuerdo con Gabini et al., (2018) el desempeño en la tarea se refiere a las conductas necesarias para realizar la producción de un bien o servicio; de la misma manera, desde una perspectiva conceptual el desempeño en la tarea tiene como base el logro del deber y de las actividades específicas que están estipuladas y detalladas en la descripción del puesto. Por lo tanto, guarda una relación directa con el aspecto técnico de una empresa, esto quiere decir que las actividades están relacionadas ya sea de forma directa o indirecta con la elaboración y transformación de los recursos en productos adecuados para realizar un intercambio económico.



Koopmans (2013) indica que el desempeño en la tarea es la capacidad que demuestra el colaborador al momento de realizar sus actividades, contribuyendo al funcionamiento técnico de la entidad, por este motivo es necesario incluir las habilidades, capacidades y conocimientos en la descripción de cada puesto; es elemental los aspectos técnicos del colaborador para que pueda desempeñarse de forma adecuada.

Según Gorriti (2007) el principal antecedente del desempeño en la tarea es la evaluación de los conocimientos, destrezas, habilidades y de las aptitudes requeridas para un puesto. Entre estos aspectos se incluyen los conocimientos técnicos, la comunicación efectiva, la planificación y la solución de problemas. Este desempeño presenta un doble deber; primero, la organización tiene la obligación de especificar y comunicar las tareas, funciones y objetivos a su personal, a la vez debe facilitar los recursos y la formación necesaria para que éste pueda cumplir los objetivos planteados; en segundo lugar, el trabajador tiene el deber de cumplir con las tareas formalmente descritas.

2.2.2.4.1.1 Planeamiento y organización

Chiavenato et al., (2009) señala que la planeación consiste en establecer los objetivos e identificar las estrategias y acciones necesarias para lograrlos; mientras que la organización define la división del trabajo, coordina los esfuerzos para garantizar que se logre cumplir el propósito deseado.

La planeación y organización implica tener claro los objetivos de la organización, establecer estrategias para alcanzar dichos objetivos y

posteriormente desarrollar planes para coordinar e integrar actividades de trabajo; es decir, solo está relacionado con los fines como con los medios (Robbins, Coulter et al., 2010).

2.2.2.4.1.2 Orientación a resultados

Robbins y Coulter et al., (2010) manifiestan que es el grado en que los trabajadores se enfocan en los resultados más que en la forma de alcanzarlos; plantea tres elementos básicos de orientación a resultados; el primero la intensidad, está relacionado al esfuerzo para lograr un fin; el segundo la autodirección, la capacidad para orientar las tareas hacia el objetivo que se desea lograr y por último la persistencia, la facultad de perseverar en la búsqueda de objetivos concretos.

Consiste en dirigir todas las acciones de una empresa hacia el objetivo deseado, esto implica actuar de forma eficaz ante decisiones importantes, necesarias para satisfacer al cliente, superar las expectativas y finalmente, superar a la competencia (Business School Barcelona, 2023).

2.2.2.4.1.3 Priorización del trabajo

Chiavenato et al., (2009) indica que la priorización del trabajo no se trata de enfocarse en un solo objetivo, sino que trata de alcanzar diferentes objetivos al mismo tiempo; por eso es necesario definir niveles de importancia, la idea es conciliar y armonizar diferentes objetivos en un todo que produzca efectos positivos a la organización.

Es un proceso que permite priorizar ciertas actividades en el trabajo para evitar poner en riesgo el cumplimiento de tareas clave, es necesario



utilizar métodos para establecer cuáles son las prioridades y de acuerdo a esto gestionar las cargas de trabajo; en definitiva, aumenta la productividad, se cumple con los plazos y se gestiona mejor el tiempo (Talbert, 2024).

2.2.2.4.1.4 Eficiencia laboral

Se entiende por eficiencia laboral a la capacidad que tiene un colaborador para realizar sus funciones y obtener mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos posibles, como el esfuerzo, dinero y tiempo; es decir, hacer bien las cosas sin desperdiciar recursos (Robbins, Coulter et al., 2010).

Según Chiavenato et al., (2009) la eficiencia laboral es la relación entre costos y beneficios; es decir, la relación entre lo que se consigue y lo que se puede conseguir. Significa realizar de forma correcta las actividades poniendo énfasis en los medios utilizados y los métodos.

2.2.2.4.2 Desempeño en el contexto

Según Gabini et al., (2018) el desempeño en el contexto hace referencia a aquellas actividades que no necesariamente se encuentran incluidas dentro de los comportamientos laborales que son relativos a las tareas, pero de igual forma presenta un impacto sustancial en el desempeño de una organización. Este tipo de comportamientos lo que busca es beneficiar a la organización y superar las expectativas para un determinado papel; es decir, son actitudes que se caracterizan por ser cooperativas o de ayuda, con el fin de obtener buenos resultados para la empresa, aunque no sean exigidas o recompensadas.



Jaén (2010) indica que el desempeño en el contexto no es parte formal del trabajo, pero representa una expectativa implícita; en el mundo empresarial actual existen razones para señalar que deberían ser requisitos en cada puesto. Por ejemplo, el énfasis en la calidad total y la atención al cliente implica que el desempeño en el contexto se convierta en una exigencia más explícita, para lograr efectos significativos en el rendimiento y en la calidad del trabajo.

Penney y Borman (2005) mencionan que el principal antecedente del desempeño en el contexto es la personalidad, según estos autores se estima que el desempeño en el contexto representa el 17,5% del desempeño total; a pesar de su importancia este desempeño no ha sido reconocido de forma tradicional en los sistemas de evaluación, porque resulta complicado valorar el modo y la forma en como desempeñan sus funciones, más allá de lo que está escrito formalmente. Por ello, es necesario que los sistemas de evaluación del desempeño incluyan el desempeño en el contexto, además del desempeño de tarea, si se quiere representar completamente el dominio del desempeño laboral.

2.2.2.4.2.1 Iniciativa

La iniciativa es definida como una conducta, la cual se manifiesta a través de una aproximación espontánea y activa de un trabajador al momento de realizar sus funciones; están orientados al logro de objetivos a largo plazo; se caracterizan por ser persistentes; es mejor que cuando se exige formalmente, superan los obstáculos y tienden a hacer las cosas sin que uno se lo pida (Gamboa, 2007).



Según Vallejo y Jiménez (2010) la iniciativa es la predisposición para emprender acciones, buscar mejoras en los resultados o crear nuevas oportunidades, esto implica hacer más de lo que se requiere o espera en el puesto para incrementar los resultados y encontrar nuevas oportunidades.

2.2.2.4.2.2 Tareas laborales desafiantes

En lo que se refiere a tareas laborales desafiantes, para poder afrontarlas es necesario tener ciertas habilidades y competencias, implica salir de la zona de confort y colocarse en situaciones nuevas y desafiantes en las que pueda ejercer control sobre el resultado (Raeburn, 2024).

Las tareas laborales desafiantes representan una oportunidad de participar en actividades que resulten estimulantes y atractivas, este puede ser un factor motivador clave puesto que los empleados tienden a sentirse más comprometidos cuando sus trabajos involucran utilizar sus habilidades y talentos de manera significativa. Una tarea interesante y desafiante puede generar entusiasmo, lo que a su vez incrementa el nivel de satisfacción y la sensación de logro personal (Brutti, 2023).

2.2.2.4.2.3 Actualización de conocimientos y habilidades laborales

En la medida que los cambios actuales en el ámbito laboral demanden profesionales que estén en constante formación, es necesario que los trabajadores se actualicen y de esta forma logren enriquecer sus conocimientos, habilidades y actitudes. Por consiguiente, lo que se busca es que los colaboradores se desarrollen profesionalmente, sean más productivos y cumplan sus funciones de forma satisfactoria (Jiménez y Valenciano, 2021).



En la actualidad existe la necesidad de colaboradores capacitados y preparados para un alto desempeño, para demostrar el desarrollo de sus habilidades, conocimientos y la ejecución eficaz de las actividades laborales; es necesario, estar en constante actualización para tener la habilidad de innovar y diferenciarse de los demás (Vargas y Lara, 2023).

2.2.2.4.2.4 Soluciones creativas

La solución creativa de problemas es como una forma de cognición con un alto nivel, se considera que la creatividad requiere un mayor nivel de exigencia; además, como una cognición de alto nivel, las personas toman una decisión, esta debe ser consciente, en cuanto si están dispuestas a invertir sus recursos en la generación de una solución creativa. El pensamiento creativo se requiere para problemáticas nuevas y complejas, estos problemas pueden ser diversas, presuponen la generación de respuestas múltiples y originales (Falco, 2016).

La generación de nuevas ideas y su utilización en forma de innovación, implica seguir un proceso cuya aplicación facilita la solución de problemas y permite la formulación de estrategias de cambio para adaptarnos a una nueva situación; de esta forma, se aprecia que el desarrollo de la creatividad representa una potencialidad para el crecimiento empresarial y cultura organizacional (Aranibar, Villavicencio, Tantaleán y Ríos, 2022).

2.2.2.4.3 Comportamientos contraproducentes

Para Gabini et al., (2018) los comportamientos contraproducentes son negativos para la efectividad organizacional; han sido propuestos



como una dimensión constitutiva del desempeño laboral; estos se conceptualizan como comportamientos antisociales los cuales son ejecutados por los empleados de una organización, violan las políticas organizacionales y amenazan la buena voluntad de una organización, sus miembros o ambos; en general, son conductas intencionales por parte de un empleado de la organización, siendo percibida por ésta como una conducta contraria a sus legítimos intereses.

Según Koopmans et al., (2013) los comportamientos contraproducentes presentan indicadores que miden acciones con excesiva negatividad y dañinas; estas acciones pueden evidenciarse en cada trabajador a medida que desempeña sus funciones; sin embargo, pueden diferir dependiendo del contexto de la situación; es fundamental tener en cuenta que cada puesto de trabajo tiene sus particularidades.

Sackett (2002) considera que los comportamientos contraproducentes son aquellas manifestaciones que están bajo el control volitivo del individuo, hacen referencia únicamente a conductas negativas contrarias a los legítimos intereses de la organización ejecutadas por el personal; con excepción de los comportamientos inseguros que se dan por falta de equipos o capacitación por parte de la organización.

2.2.2.4.3.1 Negatividad

La negatividad en el trabajo está presente en todo tipo de organización que dan lugar a una cultura organizativa; por ello, es fundamental identificar y corregir estas malas prácticas, al tener un impacto desfavorable en la productividad, visión empresarial y el ambiente



laboral. El ser positivos y construir una atmósfera cordial beneficia a todos los integrantes, puesto que se sienten a gusto (Bellón, 2019).

Las actitudes negativas perjudican a la persona que las tiene o a terceras personas; estas actitudes pueden ser detonantes de problemáticas en el ambiente laboral perjudicando a la compañía. Pueden presentarse en las siguientes situaciones como el Síndrome Burnout, patología que sufren los trabajadores cuando están sometidos a demasiado estrés durante un tiempo prolongado; otra situación que podría darse es el acoso laboral, un trabajador es víctima de ataques físicos o psicológicos en el trabajo; también cuando está presente la discriminación, esto se da cuando un trabajador recibe un trato desigual; entre otros casos (UNADE, 2022).

2.2.2.4.3.2 Conductas inapropiadas

Las conductas inapropiadas son potencialmente dañinas para la organización, se definen como acciones voluntarias, discrecionales e intencionales contrarias a los legítimos intereses de ésta; por consiguiente, violan importantes normas y amenazan el bienestar de la organización o el de su personal. Estas conductas caracterizan a los empleados que no hacen lo suficiente o trabajan activamente para dañar a la organización (Omar, Vaamonde y Uribe, 2012).

Según Salgado (2005) entre las conductas inapropiadas se tiene el absentismo laboral (ausencia o abandono); la pérdida deliberada de tiempo; los retrasos; los robos, el uso de los servicios sin autorización y el trato impropio a los compañeros y el respeto hacia los miembros; son aspectos que repercutirán de forma negativa en la empresa.



2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Bienestar laboral

Es un programa de servicios en beneficio de las organizaciones, que buscan satisfacer las necesidades de los colaboradores; éstos al gozar de salud mental emocional y espiritual equilibrado, tendrán satisfacciones laborales como personales.

2.3.2 Capacitación de personal

Son programas y oportunidades, que permiten el desarrollo integral de los colaboradores, formando así elementos preparados mental, emocional y técnicamente para satisfacer las necesidades de la organización.

2.3.3 Compromiso laboral

Se considera un estado mental que otorga un valor agregado a una organización, genera un ambiente positivo; está comprendido por dedicación, vigor y absorción, lo cual se refleja en el desempeño.

2.3.4 Comunicación asertiva

Es una capacidad humana de expresión verbal y pre verbal, que involucra una relación entre el diálogo y la ética, lo que conlleva a respetar los derechos del otro. Esto permite operar conflictos, conducir circunstancias de negociación y sostener conversaciones en diferentes ámbitos.



2.3.5 Desarrollo personal

Se entiende como el afán de superación, esforzarse por lograr metas y objetivos personales; el éxito radica en aprender a reaccionar favorablemente ante los inconvenientes y dificultades.

2.3.6 Entorno laboral

Es el conjunto de características organizacionales que pueden facilitar o perjudicar la práctica profesional, destacando la comunicación, la colaboración y el desarrollo profesional. Además, influyen en el bienestar físico y mental del personal.

2.3.7 Ética laboral

Es la toma de conciencia moral, permite que el colaborador asuma el compromiso y la responsabilidad de contribuir a la sociedad a través de su práctica profesional; en este sentido, la ética contribuye a mejorar la condición humana y profesional de las personas.

2.3.8 Feedback laboral

Proceso donde el trabajador es participe de cómo está siendo el desarrollo de sus funciones dentro de la organización, este proceso permite determinar la eficacia con la que se efectúa las actividades; caso contrario, se determinan ciertas acciones correctivas.



2.3.9 Inteligencia emocional

Es un conjunto de actitudes, destreza y habilidades, que permiten sentir, entender, controlar y modificar diferentes estados emocionales en uno mismo y en los demás, para poder dirigirlos y equilibrarlos.

2.3.10 Motivación extrínseca

Se refiere a la motivación provocada desde fuera del individuo por otra persona o por el ambiente; es decir, deben cumplir una serie de condiciones ambientales u otros factores que generen esa motivación.

2.3.11 Motivación intrínseca

Consiste en que el individuo por sí mismo, ejecuta y activa esta motivación; es decir, no depende del exterior, esta motivación impulsa a enfrentarse a retos.

2.3.12 Políticas organizacionales

Es la orientación o directriz que debe ser entendida y acatada por toda la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades; en ese sentido, las políticas son criterios generales que contribuyen al logro de objetivos.

2.3.13 Productividad

Implica la mejora de un proceso interno, consiste en una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos.



2.3.14 Satisfacción laboral

Son actitudes que una persona posee hacia sus funciones laborales. Las personas que están muy satisfechas con sus funciones tienen una perspectiva positiva; mientras que las insatisfechas tienen una perspectiva totalmente negativa.

2.3.15 Sentido de pertenencia

Consiste en la aceptación o aprecio por el rol profesional, pertenecer implica la experiencia emocional y psicológica de sentir que uno es parte integral de una organización; donde la singularidad de cada trabajador no solo es aceptada, sino valorada.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La investigación se realizó en el distrito de Juliaca, ciudad comercial e industrial del altiplano, capital de la provincia de San Román, región Puno. Caracterizada por su dinamismo económico, la oferta de servicios y las oportunidades de empleo que incentivan la migración desde las zonas rurales y ciudades intermedias a la región de Puno

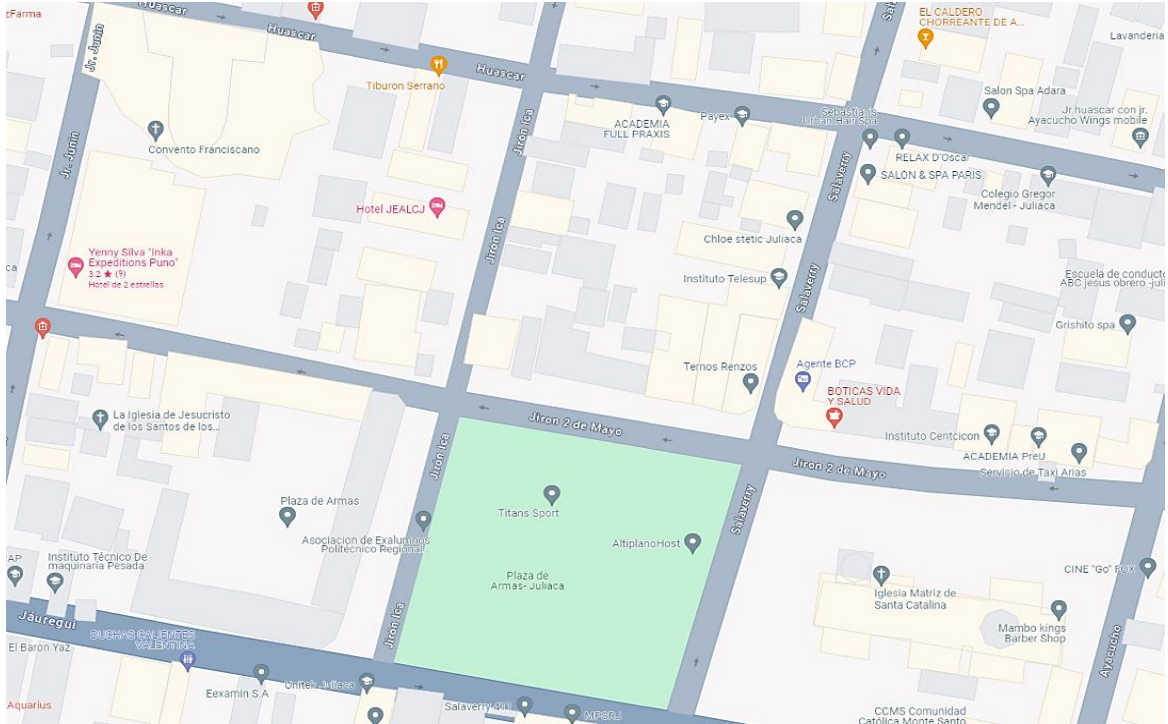
La ciudad de Juliaca cuenta con una ubicación estratégica puesto que articula e integra el altiplano puneño y la Macro Región Sur. Los juliaqueños se caracterizan por ser emprendedores, empresarios y comerciantes, cuentan con habilidades para diversificar sus actividades adaptándose a la demanda, lo cual les permite competir en diversos mercados. De esta forma Juliaca cumple con un rol determinante para el desarrollo regional, siendo un eje articulador con las demás localidades.

La ubicación geográfica como escenario de investigación es relevante debido a la importancia y al impacto en el desarrollo económico de la región. Juliaca al ser una de las ciudades con mayor actividad comercial y empresarial en la región de Puno, sirve como un eje articulador con otras localidades; en ese sentido, los resultados de la investigación deben tener una aplicación más amplia y servir como referencia en la toma de decisiones.

La empresa objeto de investigación, Corporación Payex S.A.C. opera en un entorno competitivo y dinámico; por lo que, al investigar la relación entre la “gestión del talento humano y el desempeño laboral”, se busca brindar una base contextual y empírica para comprender y aplicar estrategias de mejora en el ámbito de la administración y de las organizaciones involucradas en el sector.

Figura 1

*Ubicación geográfica del establecimiento físico Corporación Payex S.A.C., Juliaca-
2024*



Nota. Obtenido utilizando Google Maps (2024)

3.2 PERÍODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

La investigación sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023, se desarrolló a partir de la aprobación del proyecto de tesis, enero del 2024; luego de ello, se aplicaron las encuestas, marzo del 2024, y se culminó con el análisis de los datos, la interpretación, la redacción y la presentación del informe en junio del presente año.

3.3 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

3.3.1 Enfoque de la investigación

Según Hernández (2014) el enfoque cuantitativo permite la recolección de datos para probar una hipótesis, teniendo como base la medición numérica y el



análisis estadístico, para poder establecer patrones de comportamiento; en la investigación se utilizó este enfoque para medir, analizar y cuantificar la relación entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral.

3.3.2 Alcance de la investigación

Según Mendoza y Valderrama (2015) los estudios correlacionales evalúan el nivel de asociación entre dos o más variables, con el objetivo de identificar sistemáticamente las relaciones entre estas variables en una circunstancia dada; en esa dirección, en la investigación se determinó la relación entre las variables y dimensiones de la gestión del talento humano y desempeño laboral.

3.3.3 Diseño de la investigación

Según Hernández et al., (2014) en un diseño no experimental el investigador no manipula los datos ni las variables; en la investigación se utilizaron los datos obtenidos tal cual se presentaron, sin realizar manipulación alguna sobre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral.

3.3.4 Método de investigación

Según Bernal (2010) el método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares, este método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a situaciones particulares; en esa dirección, en la investigación se utilizó este método, porque se inició con un análisis teórico general sobre ambas variables, obteniendo como resultado hipótesis aplicadas a casos particulares, las cuales fueron sometidas a prueba y contraste, lo que nos permitió extraer las conclusiones pertinentes.



3.3.5 Técnicas e instrumentos de la investigación

3.3.5.1 Técnicas

Es una de las técnicas de recolección de información más utilizadas para recabar datos de carácter cuantitativo; en la investigación se utilizó esta técnica para obtener datos e información pertinente, facilitando el procesamiento estadístico y su interpretación (Hernández et al., 2014).

3.3.5.2 Instrumentos

Según Hernández et al., (2014) el cuestionario es el instrumento cuantitativo más utilizado para la recolección de información diseñado para poder cuantificar, universalizar la información e interpretarla estadísticamente; en la investigación se aplicó dos cuestionarios adaptados a nuestra realidad.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.4.1 Población del estudio

Según Hernández et al., (2014) la población se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, están ubicados en un determinado espacio y tiempo; a ellos va dirigido los instrumentos de investigación; en nuestro caso, la población estuvo constituida por el personal que labora en el área administrativa de la Corporación Payex S.A.C., Juliaca, que suman alrededor de 20 colaboradores; sin embargo, el número total en la Corporación son de 45 colaboradores ubicados en las áreas académica, administrativa y de servicios generales.

3.4.2 Muestra del estudio

Según Hernández et al., (2014) la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cuál se recolectarán datos, el cual tiene que definirse y delimitarse con precisión, el interés es que la muestra sea estadísticamente representativa; con el fin de que los resultados obtenidos se generalicen o extrapolen a la población.

Las muestras no probabilísticas, no dependen de la probabilidad sino de las causas relacionadas con las características de la investigación o del proceso de toma de decisiones de un investigador; en este caso el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad; en ese sentido, se aplicó una muestra no probabilística censal, al tomar en cuenta al total de la población sin recurrir al método probabilístico, es decir a los 20 colaboradores del Área Administrativa, conformada por 2 directores, 2 subdirectores, 2 administradores, 3 secretarías, 3 coordinadores, 4 auxiliares y 4 asistentes administrativos; relevar que en esta área es donde se da la mayor rotación laboral.

Tabla 1
Personal de la Corporación Payex S.A.C.

Corporación Payex		
Área Administrativa	Director	2
	Subdirector	2
	Administrador	2
	Coordinador	3
	Secretaria	3
	Auxiliar	4
	Asistente Administrativo	4
Área Académica	Profesores	20
Servicios Generales	Personal de limpieza	3
	Seguridad	2

Nota. Datos obtenidos de la Corporación Payex S.A.C.

3.5 DISEÑO ESTADÍSTICO

3.5.1 Prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach

Palella y Martíns (2010) señalan que la confiabilidad del instrumento hace referencia a la ausencia de error en la aplicación de un instrumento; es decir, nos permite evaluar el grado de desviación procedente de los errores causales de cada uno de los ítems que conforma el instrumento de la investigación.

Con el fin de determinar la confiabilidad de los instrumentos en la investigación, se aplicó la fórmula de coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, toda vez que se considera variables de intervalos de razón (Hernández et al., 2014):

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

- α = Coeficiente de confiabilidad del cuestionario
- K = Número de ítems del cuestionario
- $\sum S_i^2$ = Sumatoria de las varianzas de los ítems del cuestionario
- S_T^2 = Varianza total del instrumento

El valor de la fiabilidad en la mayoría oscila entre cero y uno; donde el coeficiente de cero significa nula confiabilidad y el valor de uno representa un máximo de confiabilidad, es decir cuanto más se acerque el coeficiente a cero, mayor error habrá en la medición (Hernández et al., 2014).

Tabla 2
Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre gestión del talento humano.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	14

Nota. Datos procesados SPSS (versión 26).

La Tabla 2 evidencia el resultado obtenido mediante el programa estadístico SPSS v26 ($\alpha = 0.959$); en ese sentido, podemos afirmar que el cuestionario sobre la gestión del talento humano tiene una fiabilidad aceptable en la recolección de información, el procesamiento estadístico, la tabulación de las tablas y las interpretaciones respectivas.

Tabla 3

Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre desempeño laboral.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	23

Nota. Datos procesados SPSS (versión 26).

La Tabla 3 refleja el resultado obtenido mediante el programa estadístico SPSS v26 ($\alpha = 0.978$); en ese sentido, podemos afirmar que el cuestionario sobre desempeño laboral tiene una fiabilidad aceptable en la recolección de información, el procesamiento estadístico, la tabulación de las tablas y las interpretaciones respectivas.

3.5.2 Prueba de normalidad

Es empleada para determinar si la base de datos obtenida sigue o no sigue una distribución normal; se puede elegir un modelo estadístico, paramétrico o no paramétrico. Para demostrar la distribución de los datos, los resultados obtenidos se sometieron a la prueba de normalidad, posterior a ello se contrastó las hipótesis estadísticamente.

La prueba de normalidad cuenta con dos métodos, la prueba de Shapiro-Wilk y Kolmogorov-Smirnov; se aplicó la prueba de significación estadística Shapiro-Wilk, puesto que el tamaño de la muestra es menor a 50 determinando

que los datos obtenidos provienen de una distribución normal (Hernández et al., 2014).

Por lo tanto:

- H_0 = Los datos de la variable están normalmente distribuidos.
- H_a = Los datos de la variable no están normalmente distribuidos.

Estadísticamente se debe cumplir lo siguiente para determinar la distribución de los datos: si el p-valor es inferior al nivel de significancia 0.05 se rechazará la hipótesis nula (H_0) y se aceptará la hipótesis alterna (H_a) y se aplicará la prueba de correlación no paramétrica; si el p-valor es mayor o igual al nivel de significancia 0.05 se aceptará la hipótesis nula (H_0) y se rechazará la hipótesis alterna (H_a) aplicándose la prueba de correlación paramétrica (Hernández et al., 2014).

Tabla 4
Prueba estadística de normalidad Shapiro-Wilk.

	Prueba de normalidad		
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Cuestionario sobre gestión del talento humano	,906	20	,054
Cuestionario sobre desempeño laboral	,844	20	,004

Nota. Datos procesados SPSS (versión 26)

Como se aprecia en la Tabla 4, para el cuestionario sobre gestión del talento humano se obtuvo un nivel de significancia de 0,054 lo que denota una distribución paramétrica; mientras que para el cuestionario sobre desempeño laboral se obtuvo un nivel de significancia menor a 0,004 lo que denota una distribución no paramétrica (Hernández et al., 2014).

Al tener que correlacionar ambos instrumentos, debemos de tener en cuenta lo siguiente; si ambos son paramétricos, se utiliza una prueba de relación paramétrica; si uno de los dos o ambos son no paramétricos, se debe utilizar una prueba de relación no paramétrica; los más utilizados son el chi cuadrado, coeficiente de correlación de Spearman y el coeficiente de Kendall.

En la investigación se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral (Hernández et al., 2014).

3.5.3 Coeficientes de correlación de Spearman

Para denotar la correlación entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral se utilizó el coeficiente de Spearman (Hernández et al., 2014):

$$r_s = \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

- rs = Correlación de rango Spearman
- D = Diferencia entre los rangos de las variables
- n = Número de observaciones

Tabla 5
Escala de correlación bilateral de Spearman.

Valor	Significado
-1.00	Relación negativa perfecta
-0.90	Relación negativa muy fuerte
-0.75	Relación negativa considerable
-0.50	Relación negativa media
-0.25	Relación negativa débil
-0.10	Relación negativa muy débil
0.00	No existe relación
0.10	Relación positiva muy débil
0.25	Relación positiva débil
0.50	Relación positiva media
0.75	Relación positiva considerable
0.90	Relación positiva muy fuerte
1.00	Relación positiva perfecta

Nota. Datos extraídos de (Hernández et al. 2014).

Para la contrastación de las hipótesis, se tomó en cuenta lo siguiente: si $Rho > 0$ es positiva y si $Rho < 0$ es negativa. Una correlación significativa cuando $Rho \neq 0$; si se aleja de 0 y se aproxima a valores -1 o 1 es más significativa (Hernández et al., 2014). En la investigación, tenemos como referencia lo siguiente:

- Hipótesis Nula: No existe una relación significativa
- Hipótesis Alternativa: Existe una relación significativa

Se planteó y se presentó la siguiente regla de decisión:

- Si $Sig > 0.05$ o $Sig = 0.05$ se acepta la hipótesis N y rechaza la hipótesis A.
- Si $Sig < 0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.



3.6 PROCEDIMIENTO

Los cuestionarios sobre gestión del talento humano y desempeño laboral fueron distribuidos al personal que labora en la Corporación, se les explicó el propósito del estudio y se les dio las instrucciones necesarias para que respondan las afirmaciones planteadas, se estableció un tiempo para su devolución y se les garantizó la confidencialidad de sus respuestas.

Luego de ello se verificó cada cuestionario, todas las respuestas se registraron en una base de datos y se codificaron para facilitar el análisis.

Los datos obtenidos y registrados fueron analizados estadísticamente, con el fin de determinar la relación entre las variables e interpretar los resultados según los objetivos de la investigación. Se utilizó el software Microsoft Excel para procesar los datos y el paquete de herramientas SPSS v26 para calcular las medidas estadísticas inferenciales.

Finalmente, se redactó el informe incluyendo la introducción, el resumen, los objetivos, el marco teórico, la metodología y los resultados obtenidos en la investigación.

3.7 VARIABLES

Las variables de estudio se operacionalizan de la siguiente manera:

Tabla 6

Operacionalización variable gestión del talento humano.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de valores
Gestión del talento humano	Internas	Conocimientos	1=Totalmente en desacuerdo 2 =En desacuerdo 3=Ni en desacuerdo ni de acuerdo 4=De acuerdo, 5=Totalmente de acuerdo
		Habilidades	
		Motivación	
		Actitudes	
		Clima laboral	
	Externas	Desarrollo profesional	
		Condiciones de trabajo	
		Reconocimiento	

Nota. Obtenido y adaptado del autor (Valles, 2022).

Tabla 7

Operacionalización variable desempeño laboral.

Variabes	Dimensiones	Indicadores	Escala de valores	
Desempeño Laboral	Desempeño en la tarea	Planeamiento y organización	Ítems positivos	
		Orientación a resultados	1=Totalmente en desacuerdo	
		Priorización del trabajo	2=En desacuerdo	
		Eficiencia laboral	3=Ni en desacuerdo ni de acuerdo	
		Iniciativa	4=De acuerdo	
	Desempeño en el contexto	Tareas laborales desafiantes	5=Totalmente de acuerdo	
		Actualización de conocimientos y habilidades laborales	Ítems negativos	
		Soluciones creativas	5=Totalmente en desacuerdo	
		Comportamientos Contraproducentes	Negatividad	4=En desacuerdo
			Conductas inapropiadas	3=Ni en desacuerdo ni de acuerdo

Nota. Obtenido y adaptado de los autores (Escobedo y Quiñones, 2020).

3.8 ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL

El estudio evalúa el nivel de la gestión del talento humano en función a la percepción del personal administrativo sobre las dimensiones internas y externas. El cuestionario está conformado por 14 afirmaciones agrupados en dos dimensiones; tal como se muestra en la Tabla 8:

Tabla 8

Ítems de las dimensiones variable gestión del talento humano.

Dimensiones	Ítems
Dimensión Interna	1; 2; 3; 4; 5; 6;7
Dimensión Externa	8; 9; 10; 11; 12; 13; 14

Nota. Obtenido y adaptado de (Valles, 2022).

Para una adecuada interpretación de los resultados obtenidos en el cuestionario sobre gestión del talento humano, se asignó puntajes según escala, de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 9

Puntaje asignado según escala sobre gestión del talento humano.

Escala de valores	Puntaje asignado
Totalmente en desacuerdo	1 punto
En desacuerdo	2 puntos
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3 puntos
De acuerdo	4 puntos
Totalmente de acuerdo	5 puntos

Nota. Obtenido y adaptado de (Valles, 2022).

Se promediaron los resultados finales; para ello, se sumaron los valores obtenidos en cada cuestionario, obteniendo como puntaje mínimo 14 puntos y máximo 70 puntos por cuestionario; finalmente se interpretaron los resultados de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 10

Interpretación de los puntajes obtenidos para la gestión del talento humano.

Puntaje promedio	Interpretación
De 14 a 25 puntos	Nivel muy bajo
De 26 a 36 puntos	Nivel bajo
De 37 a 48 puntos	Nivel regular
De 49 a 59 puntos	Nivel alto
De 60 a 70 puntos	Nivel muy alto

Nota. Obtenido y adaptado de (Valles, 2022).

En la tabla 11 se muestra los puntajes mínimos y máximos para poder realizar la interpretación de los resultados de acuerdo a cada dimensión.

Tabla 11

Puntaje asignado según escala por dimensiones variable gestión del talento humano.

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Dimensión Interna	7 - 13	14 - 18	19 - 24	25 - 29	30 - 35
Dimensión Externa	7 - 13	14 - 18	19 - 24	25 - 29	30 - 35

Nota. Obtenido y adaptado de (Valles, 2022).

Para medir el comportamiento de la variable desempeño laboral se empleó la Escala de Desempeño Laboral Individual de Koopmans et al., (2013) adaptado por Gabini y Salessi et al., (2016) quienes evalúan el nivel de desempeño laboral en base a la evaluación propia de los colaboradores sobre su desempeño en la tarea, el desempeño en el contexto y los comportamientos contraproducentes; es decir, se basa en la autopercepción de éstos sobre su desempeño laboral. El cuestionario contiene 23 afirmaciones (positivas y negativas) agrupados en estos tres factores, tal como se muestra:

Tabla 12

Ítems por dimensiones variable desempeño laboral.

Dimensiones	Ítems
Desempeño en la tarea	1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8
Desempeño en el contexto	9; 10; 11; 12; 13; 14; 15
Comportamientos contraproducentes	16; 17; 18; 19; 20; 21; 22; 23

Nota. Obtenido y adaptado de (Escobedo y Quiñones, 2020).

En la Tabla 13 se muestran los ítems positivos y negativos del cuestionario sobre desempeño laboral y las afirmaciones asociadas a cada uno de ellos.

Tabla 13

Ítems según factores positivos y negativos variable desempeño laboral.

Factor	Ítems
Positivos	1; 2; 3; 4; 5; 6;7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14; 15
Negativos	16; 17; 18; 19; 20; 21; 22; 23

Nota. Obtenido y adaptado de (Escobedo y Quiñones, 2020).

En la Tabla 14 se aprecia el puntaje asignado a cada una de las respuestas sobre desempeño laboral, en el caso de los ítems positivos.

Tabla 14

Puntaje asignado según escala por ítems positivos variable desempeño laboral.

Escala de valores	Puntaje asignado
Totalmente en desacuerdo	1 punto
En desacuerdo	2 puntos
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3 puntos
De acuerdo	4 puntos
Totalmente de acuerdo	5 puntos

Nota. obtenido y adaptado de (Escobedo y Quiñones, 2020).

En el cuestionario sobre desempeño laboral, también se considera ítems negativos, en la Tabla 15 se observa los valores asignados a cada respuesta.

Tabla 15

Puntaje asignado según escala por ítems negativos variable desempeño laboral.

Escala de valores	Puntaje asignado
Totalmente en desacuerdo	5 puntos
En desacuerdo	4 puntos
Ni en desacuerdo ni de acuerdo	3 puntos
De acuerdo	2 puntos
Totalmente de acuerdo	1 punto

Nota. Obtenido y adaptado de (Escobedo & Quiñones, 2020).

Se sumaron los puntajes obtenidos y se determinaron como puntaje mínimo 23 puntos y como máximo 115 puntos; los puntajes para los diferentes niveles y escalas para la variable desempeño laboral se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 16

Puntajes determinados por niveles y escalas variable desempeño laboral.

Puntaje promedio	Interpretación
De 23 a 41 puntos	Nivel muy bajo
De 42 a 60 puntos	Nivel bajo
De 61 a 78 puntos	Nivel regular
De 79 a 97 puntos	Nivel alto
De 98 a 115 puntos	Nivel muy alto

Nota. Obtenido y adaptado de (Escobedo & Quiñones, 2020).

En la Tabla 17 se establece los puntajes mínimos y máximos según escala por cada dimensión de la variable desempeño laboral.

Tabla 17

Puntaje asignado según escala por dimensiones variable desempeño laboral.

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Desempeño en la tarea	8 - 14	15 - 21	22 - 27	28 - 34	35 - 40
Desempeño en el contexto	7 - 13	14 - 18	19 - 24	25 - 29	30 - 35
Comportamientos contraproducentes	8 - 14	15 - 21	22 - 27	28 - 34	35 - 40

Nota. Obtenido y adaptado de (Escobedo & Quiñones, 2020).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Al obtener los resultados en la investigación se analizaron las variables y dimensiones respectivas. Los resultados de la investigación en el área administrativa de la Corporación Payex S.A.C. fueron los siguientes:

4.1.1 Análisis descriptivo

4.1.1.1 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano

Tabla 18

Niveles de aceptación indicador habilidad/dimensión interna.

		Indicador habilidad	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	3	15.00
	Bajo	3	15.00
	Regular	13	65.00
	Alto	1	5.00
	Muy alto	0	0.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 18 respecto al indicador habilidad se muestra que el 15% de los encuestados lo consideraron como muy bajo; 15% bajo; 65% regular, 5% alto y el 0% muy alto.



- **Análisis**

Como resultados significativos en relación al indicador habilidad, el 65% de los encuestados lo consideraron como “regular”; esto significa, que el personal administrativo de una u otra manera desarrollan la capacidad de negociación para resolver problemas, el pensamiento crítico, la capacidad para trabajar en equipo, la comunicación o tienen un espíritu colaborativo; todo ello reflejado en los resultados obtenidos, donde se evidencia la comunicación interna entre sus compañeros de trabajo y de forma externa a través de la conexión con los padres de familia, al brindarles información o atendiendo sus reclamos; así mismo, están dispuestos para llevar a cabo los procesos relacionados a la gestión administrativa y educativa, incluyendo las actividades extracurriculares desde la planeación hasta su ejecución; en términos generales, el personal administrativo de la Corporación cumple de forma satisfactoria sus responsabilidades, pese a que existen algunos factores limitantes que son sorteados al poner en juego sus habilidades en las tareas desarrolladas.

Por otro lado, el 30% de los encuestados lo consideraron como “bajo” y “muy bajo”; esto es, que el personal no cuenta con las habilidades necesarias para desarrollar sus funciones, éstos solo se limitan a cumplir la rutina diaria.

Finalmente, se tiene que el 5% de los encuestados lo consideraron como “alto”; esto significa que parte del personal administrativo si cuentan con habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales aunado a su dedicación y esfuerzo; es decir, tienen toda la predisposición para

desempeñar sus funciones administrativas de la mejor manera, mostrando eficiencia y eficacia en los resultados; éste es uno de los resultados que predomina en la dimensión interna.

Tabla 19

Niveles de aceptación dimensión interna/gestión del talento humano.

		Dimensión interna	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	1	5.00
	Bajo	3	15.00
	Regular	9	45.00
	Alto	7	35.00
	Muy alto	0	0.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 19 sobre el comportamiento de la dimensión interna como parte de la gestión del talento humano se muestra que, el 5% lo consideraron como muy bajo, 15% bajo, 45% regular, 35% alto y el 0% muy alto.

- **Análisis**

Los resultados con respecto a la dimensión interna evidencian que el personal tiene percepciones distintas; sin embargo, se puede apreciar que el comportamiento de la dimensión interna (45%) como parte de la gestión denota un nivel “regular”; esto significa, que tienen o no un nivel de conocimientos para desarrollar los procesos administrativos y



programas educativos que gestiona la Corporación; de igual forma, denotan o no habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales, motivaciones y actitudes laborales en concordancia con lo que exige el área administrativa de la Corporación Payex S.A.C.; todo ello, puesto en juego al realizar sus tareas o funciones; en esa dirección, esta dimensión gestionada de mejor manera puede potenciar las habilidades y capacidades del personal administrativo que se ven reflejadas en la resolución de problemas, la utilización del pensamiento crítico, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y el espíritu colaborativo; como consecuencia de ello la mejora constante de su desempeño laboral; entendiendo además, que los directivos juegan un rol importante puesto que ellos deben diseñar planes de aprendizaje, capacitaciones para desarrollar habilidades blandas, programas de coaching, entre otros; con la única intención de mantener personal actualizado y eficiente.

Por otro lado, el 35% de los encuestados lo consideraron en un nivel “alto”; esto significa, que los colaboradores cuentan con los conocimientos, capacidades y habilidades necesarias para desarrollar sus funciones; es importante mantener a este personal buscando las formas de potenciar aún más sus cualidades en beneficio de la Corporación.

Finalmente, se tiene que el 15% y el 5% lo consideraron en un nivel “bajo” y “muy bajo”; siendo el conocimiento uno de los factores que predomina en este resultado; esto significa, que es necesario analizar y evaluar el nivel de conocimientos en relación a los procesos administrativos y programas educativos, a la gestión de presupuestos, a la

gestión de inventarios, entre otros; para ello, se debe tomar en cuenta las opiniones del personal con la finalidad de revertir esta percepción.

En resumen, se nota la importancia de la dimensión interna porque exige el desarrollo de nuevas habilidades, conocimientos y experiencias; indicadores que debidamente abordados permitirán lograr una gestión efectiva en favor de la Corporación Payex.

Tabla 20

Niveles de aceptación indicador clima laboral/dimensión externa.

		Indicador clima laboral	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	0	0.00
	Regular	13	65.00
	Alto	6	30.00
	Muy alto	1	5.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 20 respecto al indicador clima laboral, se muestra que el 65% de los encuestados lo consideraron como regular, 30% alto y el 5% muy alto.

- **Análisis**

Entre los resultados más significativos en relación al indicador clima laboral, se tiene que el 65% de los encuestados lo consideraron como “regular”; esto significa, que el personal administrativo cree que se puede realizar mejoras en las condiciones laborales y el espacio de trabajo;

teniendo en cuenta que, no abordarlas podría ocasionar un impacto negativo en el personal y su desempeño laboral.

Por otro lado, se tiene que el 30% y 5% lo consideraron como “alto” y “muy alto”; esto significa, que el personal percibe un clima laboral favorable; esto es, que existe aspectos positivos, referidos al estilo de liderazgo, las relaciones laborales y las políticas de igualdad de condiciones, que contribuyen a mejorar el entorno laboral; lo que genera, que los colaboradores sean más productivos y activos; éste, es uno de los indicadores que destaca en la dimensión externa.

Tabla 21

Niveles de aceptación dimensión externa/gestión del talento humano.

		Dimensión externa	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	0	0.00
	Regular	12	60.00
	Alto	7	35.00
	Muy alto	1	5.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 21 respecto al comportamiento de la dimensión externa, el 0% de los encuestados lo consideraron como muy bajo y bajo; 60% regular, 35% alto y el 5% muy alto.

- **Análisis**



Los resultados sobre la dimensión externa evidencian que los encuestados (60%) en su mayoría lo calificaron como “regular”; esto significa, que si se mejora o no entre otros, el clima laboral referido a las condiciones laborales y el espacio de trabajo, el crecimiento personal y profesional, los reconocimientos como bonificaciones, promociones y el pago por mérito, entre otros se tendría otro panorama; en ese sentido, esta percepción exige la necesidad de un análisis más exhaustivo donde se considere las opiniones, los puntos débiles, entre otros aspectos, que permitirían mejorar la participación del personal administrativo. Además, este resultado evidencia que es necesario definir acciones que permitan la mejora del clima laboral; así como mejorar las relaciones interpersonales, la comunicación abierta y de colaboración; otro aspecto relevante, es lograr un mejor ambiente laboral; esto significa, tener las instalaciones y los equipos adecuados para el desarrollo de sus funciones; todo ello, con la finalidad de mejorar las expectativas del personal administrativo, valorar su experiencia laboral y promover un ambiente agradable de trabajo.

Por otro lado, se tiene que el 35% y 5% de los encuestados lo calificaron como “alto” y “muy alto”; siendo los reconocimientos, uno de los factores que prevalece en este resultado; lo cual significa que existen acciones o medidas que están generando un impacto positivo en parte de la plantilla del personal, como los reconocimientos públicos, la emisión de certificados, entre otros.

Sin embargo, en el supuesto de que los colaboradores no se encuentren satisfechos, se hace necesario identificar qué es lo que motiva

a cada colaborador y en base a ello implementar entre otros, programas de reconocimiento monetario y no monetario; entendiendo que si la Corporación reconoce y valora el esfuerzo de sus trabajadores se logrará un incremento en la productividad, fortalecerá el compromiso, la lealtad y la satisfacción laboral.

Considerando lo expuesto, es evidente la importancia de la dimensión externa puesto que influye significativamente en el desempeño laboral; en general, los resultados indican que existen aspectos por mejorar, los mismos que deben tomarse en cuenta para implementar programas de bienestar laboral y de reconocimiento; todo ello, con la finalidad de superar las expectativas del personal administrativo.

Tabla 22

Niveles de aceptación variable gestión del talento humano.

Variable gestión del talento humano		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	3	15.00
	Regular	9	45.00
	Alto	8	40.00
	Muy alto	0	0.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 22 respecto a la gestión del talento humano, el 0% de los encuestados lo consideraron como muy bajo; 15% bajo, 45% regular, 40% alto y 0% muy alto.



- **Análisis**

Como resultados significativos se tiene, que el 45% de los encuestados consideraron la gestión del talento humano en un nivel "regular"; esto nos indica, que existe un buen margen para mejorar o no esta variable en la Corporación Payex; siendo necesario, fijar objetivos claros y en función a ello mejorar y potenciar las competencias del personal; para ello, es fundamental tener un ambiente laboral favorable, esto incluye varios factores como el área de trabajo, el clima laboral, el plan de carrera profesional, entre otros; todo ello, con el fin de retenerlos o que se sientan satisfechos y comprometidos con la Corporación, y que debe estar plasmado en la mejora de su desempeño laboral; siendo necesario para ello analizar en profundidad e identificar las oportunidades de mejora en las dimensiones internas y externas.

Es necesario destacar que en la dimensión externa prevalece el indicador clima laboral; que exige tomar ciertas medidas para lograr que el personal se sienta satisfecho y productivo; siendo importante entre otros, reuniones para escuchar los puntos de vista del personal, y nos permitan implementar programas de bienestar laboral o fomentar una comunicación abierta entre los mismos; otro aspecto relevante es mejorar el ambiente laboral, lo que exige proporcionar instalaciones adecuadas y equipos necesarios para desarrollar las funciones que les corresponde; su abordaje generaría un impacto positivo en el desempeño laboral; en general, estos aspectos permitirían controlar a tiempo un entorno desfavorable.



El 40% de los encuestados consideran a la gestión del talento humano en un nivel “alto”; es decir, que en la Corporación se percibe un clima laboral agradable al contar con las condiciones de trabajo óptimas, que les permite desarrollar sus funciones sin contratiempos, motivados y comprometidos con la misma.

Así mismo, se tiene que el 15% de los encuestados considera a la gestión del talento humano en un nivel “bajo”, este resultado nos obliga a prestar mayor atención y realizar un análisis más detallado; en este resultado predomina el comportamiento de la dimensión interna y dentro de ella la presencia de posibles brechas referidas a los conocimientos del personal en relación a los procesos administrativos y programas educativos, la gestión del presupuesto, la gestión de inventarios, entre otros; siendo necesario, para ello la realización de programas de capacitación, de cómo mejorar la productividad o la motivación del personal que permitirían revertir lo denotado líneas arriba.

En síntesis, teniendo como resultado predominante el nivel “regular” nos revela la oportunidad de poder mejorar o no la gestión del talento humano; entendiendo que este nivel “regular” está asociado de manera general, a la satisfacción o insatisfacción del personal; denotado en la existencia o no de programas de bienestar laboral o capacitaciones que permitan o no fortalecer los conocimientos, competencias y habilidades del personal administrativo.

4.1.1.2 Análisis descriptivo del desempeño laboral

Tabla 23

Niveles de aceptación indicador planeamiento y organización/desempeño en la tarea.

Indicador planeamiento y organización			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	0	0.00
	Regular	6	30.00
	Alto	4	20.00
	Muy alto	10	50.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 23 respecto al indicador planeamiento y organización se muestra que el 30% de los encuestados lo consideraron como regular, 20% alto y 50% muy alto.

- **Análisis**

Como resultados significativos sobre el comportamiento del factor planeamiento y organización, se tiene que el 50% y el 20% de los encuestados lo consideraron como “muy alto” y “alto”; esto significa, que el personal administrativo tiene claro los objetivos de la organización; entre otros puede estar referido al fortalecimiento de la marca Corporación Payex S.A.C., al crecimiento sostenido de la misma o el brindar un servicio de calidad; además, este resultado denota que el personal tiene la

capacidad para diseñar y ejecutar estrategias y acciones necesarias para alcanzar resultados.

Por otro lado, el 30% de los encuestados lo consideraron como “regular”; es decir, perciben que la Corporación presenta ciertas dificultades o no al momento de planear y organizar sus actividades, las posibles causas estarían relacionadas a que no se tienen claro los objetivos de la organización, no tienen pleno conocimiento sobre los procesos administrativos o no cuentan con una asignación adecuada de recursos; el planeamiento y organización es uno de los indicadores más relevantes en la dimensión desempeño en la tarea.

Tabla 24

Niveles de aceptación dimensión desempeño en la tarea/desempeño laboral.

		Dimensión desempeño en la tarea	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	0	0.00
	Regular	6	30.00
	Alto	6	30.00
	Muy alto	8	40.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 24 con respecto a la dimensión desempeño en la tarea se muestra que el 0% de los encuestados lo consideraron en un nivel muy bajo y bajo, 30% regular y alto y 40% muy alto.



- **Análisis**

Como resultados significativos en la dimensión desempeño en la tarea, se tiene niveles de percepción "muy alto" (40%) y "alto" (30%); esto denota, que el personal desarrolla sus funciones de la mejor manera; es decir, el personal administrativo prioriza sus tareas y desarrolla sus funciones, teniendo en cuenta la planificación, organización y gestión de los programas educativos según políticas institucionales; en el diseño de políticas educativas, en la coordinación de las actividades administrativas y académicas, en la elaboración de presupuesto o en el inventario de recursos materiales y equipos tecnológicos; esto denota que el personal administrativo está sumamente activo para alcanzar sus objetivos; en ese sentido, se deduce que todo ello generaría un impacto positivo en los resultados.

Sin embargo, también es relevante analizar lo relacionado a la percepción del 30% de los encuestados sobre el desempeño en la tarea considerado como "regular"; al respecto, es necesario destacar que uno de los factores predominantes es la eficiencia laboral; se deduce, que el personal administrativo al desarrollar sus funciones pone en juego o no sus fortalezas en un entorno colaborativo o en programas que incentivan el rendimiento y la mejora continua; para garantizar o no el éxito empresarial.

En ese sentido, los resultados muestran la importancia de lograr un buen desempeño en la tarea, puesto que ello implica que el personal planea y organiza sus actividades considerando tiempo y esfuerzos necesarios.

Tabla 25

Niveles de aceptación indicador iniciativa/desempeño en el contexto.

		Indicador iniciativa	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	0	0.00
	Regular	9	45.00
	Alto	4	20.00
	Muy alto	7	35.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 25 con respecto al indicador iniciativa se puede apreciar que el 45% de los encuestados lo consideraron en un nivel regular, 20% alto y el 35% muy alto.

- **Análisis**

Entre los resultados más significativos en relación al indicador de iniciativa, se tiene que el 45% de los encuestados lo consideraron como “regular”; esto significa, que el personal administrativo tiene o no la predisposición para iniciar mejoras en lo que realiza o no aprovecha las oportunidades donde se desenvuelve; entendiendo que, el tener iniciativa exige anticiparse en lo que requiere el puesto para obtener mejores resultados; en otras palabras, si el personal no tiene iniciativa o no es proactivo incidirá en los resultados que se desea alcanzar; éste es uno de los indicadores que destaca en la dimensión desempeño en el contexto.

Por otro lado, el 35% y 20% de los encuestados lo consideraron “muy alto” y “alto”; es decir, que el personal administrativo tiene la capacidad de proponer e innovar, son colaboradores proactivos, se anticipan a los problemas que puedan surgir proponiendo soluciones; en este caso, es importante potenciar la iniciativa en los colaboradores, ello permitiría generar nuevas ideas mediante el trabajo en equipo; lo que repercutiría de forma positiva en toda la Corporación.

Tabla 26

Niveles de aceptación dimensión desempeño en el contexto/desempeño laboral.

Dimensión desempeño en el contexto			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	0	0.00
	Regular	9	45.00
	Alto	4	20.00
	Muy alto	7	35.00
	Total		20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la tabla 26 respecto a la dimensión desempeño en el contexto se muestra que el 0% de los encuestados lo calificaron en un nivel muy bajo y bajo, 45% regular; 20% alto y el 35% muy alto.

- **Análisis**



Entre los resultados más significativos se tiene que el 45% de los encuestados calificaron el comportamiento del indicador desempeño en el contexto como "regular"; siendo uno de los factores predominantes, la iniciativa; se entiende, que el personal administrativo tiene o no la predisposición de proponer mejoras o ideas relacionadas en el trabajo desarrollado; en este sentido, es esencial fomentar la iniciativa laboral, con la finalidad de gestionar los errores de forma anticipada, utilizando para ello técnicas como el brainstorming donde aflore las iniciativas de manera natural, sin ningún tipo de presión. Para nuestro caso, la iniciativa esta alineada a la captación de nuevos alumnos, la mejora del servicio, la planificación de las actividades académicas y extracurriculares o la disposición para superar las metas establecidas.

Así mismo, se tiene que el 35% y el 20% mencionaron el desempeño en el contexto en un nivel "muy alto" y "alto"; resultados que denotan que el personal si se encuentra comprometido con la organización y sobre todo que tienen las competencias necesarias para trabajar bajo presión o afrontar tareas desafiantes; sin embargo, es importante manejar situaciones de estrés y calma para lograr el compromiso real del personal.

Según los resultados obtenidos, es necesario destacar la importancia del indicador desempeño en el contexto, que releva el "trabajo extra" que muchas veces no son recompensados; pero da lugar a que el personal administrativo denote o ponga en juego la iniciativa, el apoyo, la comunicación asertiva, la creatividad, entre otros detalles en el área administrativa de la Corporación.

Tabla 27

Niveles de aceptación indicador conductas

inapropiadas/comportamientos contraproducentes.

Indicador conductas inapropiadas		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	8	40.00
	Bajo	6	30.00
	Regular	6	30.00
	Alto	0	0.00
	Muy alto	0	0.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 27 respecto al indicador conductas inapropiadas se muestra que el 40% de los encuestados lo consideraron en un nivel muy bajo; y el 30% bajo y regular respectivamente.

- **Análisis**

Entre los resultados más significativos en la investigación en relación al indicador conductas inapropiadas se tiene que el 40% de los encuestados lo calificaron en un nivel “muy bajo” y el 30% “bajo”; esto significa, que el personal administrativo no ha realizado acciones contrarias a los intereses de la Corporación; sin embargo, son respetuosos de las normas, la puntualidad, el cumplimiento de los horarios establecidos, muestran un comportamiento ejemplar, desarrollan sus

funciones con responsabilidad y compromiso todo ello por encima de los intereses individuales.

Por otro lado, un 30% lo calificaron en un nivel “regular”; esto significa, que los colaboradores pueden o no realizar acciones que van en contra de los intereses de la Corporación; este indicador es uno de los resultados que predomina en la dimensión de comportamientos contraproducentes.

Tabla 28

*Niveles de aceptación dimensión comportamientos
contraproducentes/desempeño laboral*

Dimensión comportamientos contraproducentes		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	9	45.00
	Bajo	5	25.00
	Regular	5	25.00
	Alto	1	5.00
	Muy alto	0	0.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 28 respecto a la dimensión de los comportamientos contraproducentes se muestra que el 45% de los encuetados lo consideraron en un nivel muy bajo, 25% bajo y regular y el 5% muy alto.

- **Análisis**



Entre los resultados más significativos se tiene que el 45% y 25% de los encuestados consideraron la presencia de comportamientos contraproducentes en un nivel "muy bajo" y "bajo"; esto es, la inexistencia de este tipo de comportamientos, siendo el manejo de las conductas inapropiadas las que respaldan el resultado alcanzado; esto es, que el personal no ha realizado acciones que perjudiquen a la empresa; por el contrario, cumplen sus horarios, muestran comportamiento ejemplar, tienen un trato cordial con sus compañeros; es decir prácticas positivas que generan un clima laboral agradable.

Por otro lado, el 25% de los encuestados lo consideraron como "regular"; esto quiere decir, que existe personal que ha mostrado o no este tipo de comportamientos, realizando acciones intencionales que pueden repercutir de forma negativa o no en la reputación de la Corporación.

Así mismo, se tiene que el 5% de los encuestados consideraron la presencia de comportamientos contraproducentes en un nivel "muy alto"; esto significa, que este tipo de comportamientos están presentes y latentes; siendo el indicador predominante, la negatividad; lo que exige abordar temas referidos a los conflictos, el sentido de pertenencia, los team building, entre otros.

Se sabe que los comportamientos contraproducentes afectan de forma negativa en diferentes aspectos; por lo que, es necesario prestar mayor atención al inicio de estas conductas para poder controlarlas oportunamente, evitando su impacto negativo en el desempeño laboral. Para evitar este tipo de conductas, es importante reconocerlas e

identificarlas, registrar los pequeños detalles negativos y practicar la comunicación directa y asertiva; siendo necesario para ello, la implementación de políticas claras y sanciones consecuentes.

Tabla 29

Niveles de aceptación variable desempeño laboral

Variable de desempeño laboral		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy bajo	0	0.00
	Bajo	0	0.00
	Regular	6	30.00
	Alto	4	20.00
	Muy alto	10	50.00
	Total	20	100.00

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

- **Interpretación**

En la Tabla 29 respecto a la valoración del desempeño laboral se muestra que el 0% de los encuestados lo consideraron en un nivel muy bajo y bajo, 30% regular, 20% alto y el 50% muy alto.

- **Análisis**

Entre los resultados más significativos sobre la variable desempeño laboral se tiene que el 50% y el 20% de los encuestados lo consideraron en un nivel "muy alto" y "alto" respectivamente; esto significa, que el personal administrativo tiene buen desempeño laboral; destacando el comportamiento de dos indicadores, el desempeño en la tarea y los comportamientos contraproducentes; donde se releva el comportamiento



de dos factores, el planeamiento y la organización; esto es, que denota la planificación y organización de actividades relacionadas a cada puesto de trabajo; en segundo lugar, destacar el comportamiento de las conductas inapropiadas; esto es, que el personal administrativo aún no ha realizado acciones que perjudiquen a la Corporación; para evitar estas conductas es importante anticiparse implementando políticas claras y sanciones consecuentes.

Por otro lado, se tiene que el 30% de los encuestados calificaron el desempeño laboral como “regular”; donde destaca el comportamiento del indicador desempeño en el contexto; esto significa, que el personal administrativo puede o no contribuir a lograr un buen desempeño laboral; siendo las tareas más desafiantes donde se sienten más comprometidos y preparados.

Teniendo en cuenta los resultados sobre desempeño laboral (50%) como “muy alto” se deduce que el personal administrativo desarrolla sus funciones de manera eficiente alcanzando los resultados esperados por la Corporación Payex.

4.1.2 Contrastación de hipótesis

4.1.2.1 Contrastación hipótesis específica 1

Objetivo específico 1: Determinar la relación entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Para determinar la relación se realizó una correlación entre los datos obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral, los mismos que se muestran en la siguiente Tabla:

Tabla 30

Relación entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Correlaciones				
			Dimensión interna	Dimensión desempeño en la tarea
Rho de Spearman	Dimensión interna	Coefficiente de correlación	1,000	,698**
		Sig. (bilateral)		,001
		N	20	20
	Dimensión desempeño en la tarea	Coefficiente de correlación	,698**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	
		N	20	20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

Para la contrastación de la hipótesis 1 se tuvo en cuenta lo siguiente:

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Así mismo, para contrastar la hipótesis planteada se consideró que si la significancia es mayor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se



rechaza la hipótesis alterna; si la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Al aplicar el método de Spearman, se obtuvo como resultado valores menores a 0,05; por lo tanto, existe una relación significativa; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El grado de correlación (0.698) entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C. corresponde a una correlación positiva considerable; en esa dirección, se concluye que: si se mejora el comportamiento de la dimensión interna, se mejora el desempeño en la tarea; siendo necesario para ello, considerar programas de capacitación que les permitan incrementar sus conocimientos, diseñar programas de evaluación o desarrollar temas de retroalimentación.

4.1.2.2 Contrastación hipótesis específica 2

Objetivo específico 2: Determinar la relación entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Para determinar la relación se realizó una correlación entre los datos obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral, los mismos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 31

Relación entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Correlaciones				
			Dimensión interna	Dimensión desempeño en el contexto
Rho de Spearman	Dimensión interna	Coefficiente de correlación	1,000	,654**
		Sig. (bilateral)		,002
		N	20	20
	Dimensión desempeño en el contexto	Coefficiente de correlación	,654**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	
		N	20	20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

Para la contrastación de la hipótesis 2 se tuvo en cuenta lo siguiente:

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Así mismo, para contrastar la hipótesis planteada se consideró que si la significancia es mayor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna; si la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



Al aplicar el método de Spearman, se obtuvo como resultado valores menores a 0,05; por lo tanto, existe una relación significativa; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El nivel de correlación entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo (0.654) corresponde a una correlación positiva considerable; a partir de este resultado se concluye que: si se mejora el comportamiento de la dimensión interna, se mejora el desempeño en el contexto; siendo necesario para ello, tener un plan de aprendizaje y desarrollo, programas de oportunidades de promoción o planes de recompensa; todo ello con la finalidad de desarrollar las competencias y habilidades necesarias para lograr un desempeño óptimo en el contexto.

4.1.2.3 Contrastación hipótesis específica 3

Objetivo específico 3: Evaluar la relación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.

Para determinar la relación se realizó una correlación entre los datos obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral, los mismos que se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 32

*Relación entre la dimensión interna y los comportamientos
contraproducentes del personal administrativo.*

Correlaciones				
			Dimensión interna	Dimensión Comportamientos Contraproducentes
Rho de Spearman	Dimensión Interna	Coefficiente de correlación	1,000	,757**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	20	20
	Dimensión Comportamientos Contraproducentes	Coefficiente de correlación	,757**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	20	20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

Para la contrastación de la hipótesis 3 se tuvo en cuenta lo siguiente:

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.

Así mismo, para contrastar la hipótesis planteada se consideró que si la significancia es mayor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se



rechaza la hipótesis alterna; si la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Al aplicar el método de Spearman, se obtuvo como resultado valores menores a 0,05; por lo tanto, existe una relación significativa; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El nivel de correlación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo (0.757) corresponde a una correlación positiva muy fuerte; a partir de este resultado se concluye que: si se mejora el comportamiento de la dimensión interna, se mejora los comportamientos contraproducentes; siendo necesario para ello, considerar capacitaciones que permitan desarrollar las habilidades blandas; así mismo, contar con un código de ética y establecer sanciones consecuentes.

4.1.2.4 Contrastación hipótesis específica 4

Objetivo específico 4: Determinar la relación entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Para determinar la relación se realizó una correlación entre los datos obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral, los mismos que se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 33

Relación entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Correlaciones				
			Dimensión externa	Dimensión desempeño en la tarea
Rho de Spearman	Dimensión Externa	Coeficiente de correlación	1,000	,644**
		Sig. (bilateral)		,002
		N	20	20
	Dimensión desempeño en la tarea	Coeficiente de correlación	,644**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	
		N	20	20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

Para la contrastación de la hipótesis 4 se tuvo en cuenta lo siguiente:

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo.

Así mismo, para contrastar la hipótesis planteada se consideró que si la significancia es mayor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna; si la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



Al aplicar el método de Spearman, se obtuvo como resultado valores menores a 0,05; por lo tanto, existe una relación significativa; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El nivel de correlación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo (0.644) corresponde a una correlación positiva considerable; a partir de este resultado se concluye que: si se mejora el comportamiento de la dimensión externa, se mejora el desempeño de la tarea del personal administrativo; siendo necesario para ello, contar con programas que incentiven el rendimiento y la mejora continua, además de brindar condiciones laborales óptimas; lo que, generaría un mayor compromiso y dedicación por parte del personal administrativo.

4.1.2.5 Contrastación hipótesis específica 5

Objetivo específico 5: Determinar la relación entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Para determinar la relación se realizó una correlación entre los datos obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral, los mismos que se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 34

Relación entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Correlaciones				
			Dimensión externa	Dimensión desempeño en el contexto
Rho de Spearman	Dimensión Externa	Coefficiente de correlación	1,000	,683**
		Sig. (bilateral)		,001
		N	20	20
	Dimensión desempeño en el contexto	Coefficiente de correlación	,683**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	
		N	20	20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

Para la contrastación de la hipótesis 5 se tuvo en cuenta lo siguiente:

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo.

Así mismo, para contrastar la hipótesis planteada se consideró que si la significancia es mayor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna; si la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



Al aplicar el método de Spearman, se obtuvo como resultado valores menores a 0,05; por lo tanto, existe una relación significativa; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El nivel de correlación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo (0.683) corresponde a una correlación positiva considerable; a partir de este resultado se concluye que: si se mejora el comportamiento de la dimensión externa, se mejora el desempeño en el contexto; siendo necesario para ello, que la Corporación deba abordar temas sobre inteligencia emocional o programas de reconocimiento monetario y no monetario; que permitan incrementar la productividad y mejorar el desempeño laboral.

4.1.2.6 Contrastación hipótesis específica 6

Objetivo específico 6: Evaluar la relación entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.

Para determinar la relación se realizó una correlación entre los datos obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral, los mismos que se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 35

*Relación entre la dimensión externa y los comportamientos
contraproducentes del personal administrativo.*

Correlaciones				
			Dimensión externa	Dimensión comportamiento contraproducentes
Rho de Spearman	Dimensión Externa	Coeficiente de	1,000	,695**
		correlación		
		Sig. (bilateral)		,001
		N	20	20
	Dimensión comportamientos contraproducentes	Coeficiente de	,695**	1,000
correlación				
Sig. (bilateral)		,001		
		N	20	20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

Para la contrastación de la hipótesis 6 se tuvo en cuenta lo siguiente:

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo.

Así mismo, para contrastar la hipótesis planteada se consideró que si la significancia es mayor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se



rechaza la hipótesis alterna; si la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Al aplicar el método de Spearman, se obtuvo como resultado valores menores a 0,05; por lo tanto, existe una relación significativa; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El nivel de correlación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo (0.695) corresponde a una correlación positiva considerable; a partir de este resultado se concluye que: si se mejora el comportamiento de la dimensión externa, se mejora los comportamientos contraproducentes del personal administrativo; siendo necesario para ello, que la Corporación debe considerar programas de team building que propicien el sentido de pertenencia y afines.

4.1.2.7 Contrastación hipótesis general

Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023.

Para determinar la relación se realizó una correlación entre los datos obtenidos sobre gestión del talento humano y desempeño laboral, los mismos que se reflejan en la siguiente tabla:

Tabla 36

Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C., Juliaca – 2023.

Correlaciones				
			Variable gestión del talento humano	Variable desempeño laboral
Rho de Spearman	Variable gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,831**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	20	20
	Variable desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,831**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	20	20

Nota. Información obtenida de la encuesta aplicada al personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C.

Para la contrastación de la hipótesis general se tiene en cuenta lo siguiente:

H₀: No existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

H_a: Existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Así mismo, para contrastar la hipótesis planteada se consideró que: si la significancia es mayor o igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna; si la significancia es menor a 0,05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.



Al aplicar el método de Spearman, se obtuvo como resultado valores menores a 0,05; por lo tanto, existe una relación significativa; en ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

El nivel de correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo (0.831) corresponde a una correlación positiva muy fuerte; a partir de este resultado se concluye que: si se mejora los niveles de gestión del talento humano, se mejora los niveles de desempeño laboral del personal administrativo; siendo necesario para ello, entre otros buscar los mecanismos que propicien la adquisición de nuevos conocimientos en el sector, programas que permitan el desarrollo de habilidades y que sus actitudes se vean fortalecidas en el contacto interpersonal principalmente con los futuros estudiantes de la Corporación; en esa dirección, los programas de evaluación de satisfacción laboral serán importantes, porque denotan la buena marcha de la Corporación, la calidad del trabajo y la rentabilidad.

Además, el personal debe ser consciente que su trabajo no es una simple obligación, sino que está ubicado en un entorno que ayuda a desarrollarse e integrarse aunado a la puesta en marcha de estrategias motivacionales efectivas; el personal administrativo desempeña un papel fundamental en el rendimiento, la competitividad y en el éxito organizacional de la Corporación.

Los resultados evidencian una correlación positiva muy fuerte entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C. – 2023;



destacando los aportes relevantes tanto de la dimensión interna como de la dimensión externa para mejorar el desempeño laboral.

4.2 DISCUSIÓN

En la investigación sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C. - 2023, se tiene como resultados significativos que la gestión del talento humano denota un nivel regular y el desempeño laboral un nivel muy alto; así mismo, el nivel de correlación entre las variables consideradas es de 0.831, lo que corresponde a una correlación positiva muy fuerte; resultados que coinciden con Pérez (2021) quien menciona que la gestión del talento humano tiene influencia en el desempeño laboral; donde la variable gestión del talento humano tiene respuestas de nivel alto (68,0%) así como la variable desempeño laboral (64,0%); esto es, que existe una relación de asociatividad directa y significativa entre las variables de estudio; así como, con la investigación de Vílchez (2022) quien menciona que la variable gestión del talento humano tiene incidencia significativa y positiva en la variable desempeño laboral; entendiendo que la dimensión interna y la dimensión externa inciden significativamente en el nivel del desempeño laboral; este resultado sugiere reestructurar el área de recursos humanos, implementar nuevas tendencias y enfoques, establecer estrategias y políticas que permitan el máximo aprovechamiento de la capacidad y talento del persona; además, con Paucar (2023) quien menciona que existe una correlación positiva considerable entre las variables; y preciso que un correcto manejo de la gestión del talento humano a través de sus dimensiones contribuirán a mejorar el desempeño laboral; la gestión del talento humano es un factor relevante en diferentes contextos; también, con Saavedra (2021) quien concluye que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y desempeño laboral, los resultados también revelan que existe un predominio del nivel medio con un 53% en



ambas variables; y con Huamantuma, (2022) quien evidenció que las variables de gestión de talento humano y desempeño laboral se relacionan a un nivel positivo muy fuerte, esto indica, que a medida que se mejore la gestión del talento humano el nivel del desempeño laboral se incrementa; por último, con Altamirano (2020) quien concluye que la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo tiene una correlación moderada positiva y significativa.



V. CONCLUSIONES

- Con respecto al objetivo general y de acuerdo a los resultados obtenidos, se evidenció que la gestión del talento humano denota un nivel regular (45%) y un desempeño laboral muy alto (50%); lo que demuestra la existencia de una relación positiva y significativa ($Rho=0,831$); resultados que denotan que la gestión de talento humano tiene un impacto directo y positivo en el desempeño del personal en la Corporación Payex S.A.C.; además evidencian la importancia de resaltar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral.
- Con respecto al objetivo específico 1 y de acuerdo a los resultados obtenidos se evidenció que la dimensión interna denota un nivel regular (45%) y un desempeño en la tarea muy alto (40%); lo que demuestra la existencia de una relación positiva y significativa ($Rho=0,698$) entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea; esto es, que a medida que se mejore el nivel de la dimensión interna, se logrará un impacto positivo en el desempeño en la tarea. La importancia de considerar la dimensión interna como un elemento clave en la gestión del talento al contribuir en el desarrollo de nuevas competencias y fomentar la participación activa del personal administrativo en la Corporación.
- Con respecto al objetivo específico 2 y de acuerdo a los resultados obtenidos se evidenció que la dimensión interna denota un nivel regular (45%) y un desempeño en el contexto regular (45%); lo que demuestra la existencia de una relación positiva y significativa ($Rho=0,654$) entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto; esto significa, que a medida que se mejore el nivel de la dimensión interna, se lograra mejoras positivas en el desempeño en el contexto. La importancia de formular un plan de aprendizaje y desarrollo, permitiría retener al personal más talentoso



- Con respecto al objetivo 3 y de acuerdo a los resultados obtenidos se evidenció que la dimensión interna denota un nivel regular (45%) y niveles de comportamientos contraproducentes muy bajos (45%); lo que demuestra la existencia de una relación positiva y significativa ($Rho=0,757$) entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes; denotando la importancia de considerar la dimensión interna en la gestión de los comportamientos contraproducentes.
- Con respecto al objetivo 4 y de acuerdo a los resultados obtenidos se evidenció que la dimensión externa denota un nivel regular (60%) y un desempeño en la tarea muy alto (40%); lo que demuestra la existencia de una relación positiva y significativa ($Rho=0,644$); esto es, que el abordar de manera adecuada la dimensión externa tendrá un impacto positivo en el desempeño en la tarea; en esa dirección, se puede obtener un mayor compromiso y dedicación por parte del personal administrativo.
- Con respecto al objetivo 5 y de acuerdo a los resultados obtenidos se evidenció que la dimensión externa denota un nivel regular (60%) y un desempeño en el contexto regular (45%); lo que demuestra la existencia de una relación positiva y significativa ($Rho=0,683$); esto es, que la dimensión externa es un elemento fundamental en el desempeño en el contexto; se entiende por ello, el impacto positivo que generan los programas de formación en inteligencia emocional, feedback constructivos o los programas de reconocimiento al personal para mejorar el desempeño del personal administrativo de manera constante.
- Con respecto al objetivo 6 y de acuerdo a los resultados obtenidos se evidenció que la dimensión externa denota un nivel regular (60%) y los comportamientos contraproducentes muy bajos (45%); lo que demuestra la existencia de una relación positiva y significativa ($Rho=0,695$); esto significa, que la dimensión externa es un



factor determinante en los comportamientos contraproducentes. La correlación positiva considerable resalta la importancia de los programas de bienestar laboral o team building; entendiendo que si no se gestiona de la mejor manera este tipo de comportamientos incidirían en contra de los intereses de la Corporación.



VI. RECOMENDACIONES

- Sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo, se recomienda a los directivos de la Corporación Payex S.A.C., implementar el área de talento humano en el tiempo más breve posible, con el objetivo de lograr los objetivos Corporativos. Esta área se encargaría específicamente de la gestión del talento, llevando a cabo los procesos de selección, las capacitaciones o la evaluación del desempeño, con la finalidad de mejorar la productividad y el desempeño laboral; entendiendo que la Corporación está compuesta por personas y su éxito o fracaso será resultado del esfuerzo de las mismas.
- En virtud a la conclusión sobre la dimensión interna y el desempeño en la tarea, se recomienda a los directivos de la Corporación Payex S.A.C. en el más breve plazo desarrollar un plan de trabajo estructurado, donde se denote de manera explícita los programas de capacitación, que les permitan lograr más conocimientos, habilidades y competencias para alcanzar niveles de eficiencia laboral; siendo relevante para ello que los objetivos de la capacitación sean específicos y medibles, en términos de productividad y eficiencia laboral; aunado a programas de evaluación y retroalimentación mensuales.
- Considerando la conclusión sobre la dimensión interna y el desempeño en el contexto, se recomienda a los directivos de la Corporación Payex S.A.C. en el plazo más breve posible implementar un plan de aprendizaje y desarrollo, donde se considere las necesidades del personal administrativo, con énfasis en el desarrollo de las habilidades blandas como liderazgo, comunicación y afines; así como, programas de oportunidades de promoción y recompensa que permitan reconocer el desempeño, el compromiso, la contribución y los logros del personal administrativo, la cual



debería estar enfocada en los resultados, estableciendo un sistema de recompensas previa evaluación del desempeño.

- En cuanto a la conclusión sobre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes, se recomienda a los directivos de la Corporación Payex S.A.C. de manera urgente; desarrollar capacitaciones que aborden aspectos relacionados a las habilidades blandas, con el objetivo de mejorar las relaciones interpersonales para tener un manejo más eficiente de los conflictos y la adaptación al cambio; además, es necesario contar con un código de ética y reglamentos que guíen la conducta de los directivos y el personal administrativo que nos permitan evitar o prever la aparición de conductas negativas, que como es lógico incidirían en la reputación de la Corporación; además, deben servir para sancionar los extremos de incumplimiento según políticas alineadas a la misión, principios y valores de la Corporación.
- Dada la conclusión sobre la dimensión externa y el desempeño en la tarea, se recomienda a los directivos de la Corporación Payex S.A.C. en plazos oportunos, implementar programas que incentiven el rendimiento y la mejora continua, para esto es fundamental identificar cuáles son los procesos a mejorar en la Corporación; es necesario establecer parámetros para evaluar, implementar el programa y evaluar los resultados, este programa permitiría mejorar la calidad de los procesos; además otro punto relevante son las condiciones laborales óptimas, esto es, que cualquier influencia significativa en la generación de riesgos, como el lugar de trabajo, condiciones de empleo y el tipo de contrato, si no son definidos de manera transparente pueden repercutir en el bienestar laboral.
- Vista la conclusión sobre la dimensión externa y el desempeño en el contexto, se recomienda a los directivos de la Corporación Payex S.A.C. en plazos oportunos,



abordar temas referidos a la inteligencia emocional considerando técnicas que permitan controlar las emociones; no dejando de lado, los feedback constructivos teniendo pleno conocimiento del desempeño del personal, considerando los aspectos positivos y negativos, como resultado de ello determinar oportunidades de mejora y realizar el seguimiento del progreso del personal; otra forma, es implementar programas de reconocimiento monetarios o no monetarios (certificados, menciones, oficinas nuevas o días de descanso) para reforzar el comportamiento deseado, todo ello, con la finalidad de incrementar la productividad y el desempeño del personal.

- Considerando la conclusión sobre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes, se recomienda a los jefes inmediatos del personal administrativo de la Corporación Payex S.A.C. en el más breve plazo, implementar programas de bienestar laboral, enfatizando asesorías, pausas activas y sesiones con temas de interés, que tengan como objetivo disminuir el estrés laboral; otro aspecto a tener en cuenta es el sentido de pertenencia, entendiendo que cuando un trabajador se siente identificado con la Corporación y sus valores; se esforzarán por lograr los objetivos mostrando comportamientos favorables; esto se puede lograr fomentando una comunicación abierta, trabajando en equipo, fomentando la inclusión, entre otros aspectos; todo ello generaría un ambiente seguro que les permitiría tener una mayor sensación de pertenencia.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano, A. (2020). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo del Distrito 18D06 Cevallos a Tisaleo–Educación*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31763/1/083%20GTH.pdf>
- Arana, B., Ordoñez, B., Tapia, N., y Pacheco, Á. (2020). Estudio de la estrategia feedback a través de la medición del rendimiento laboral en las PYMES. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6 - 1), 360 - 376. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.434>
- Aranibar, E., Villavicencio, E., Tantaleán, F., y Ríos, K. (2022). Creatividad en el Desarrollo Empresarial desde un Análisis Teórico. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(4), 310-322. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(4): <https://doi.org/10.33595/2226-1478.13.4.780>
- Arias, L., Portilla, L., y Villa, C. (2008). El desarrollo personal en el proceso de crecimiento individual. *Scientia Et Technica*, XIV(40), 117-119.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84920454022>
- Armstrong, M., y Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan page Ltd.
- Arrieta, E., Cabarcas, M., y Rodríguez, C. (2019). Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de universidades en la región caribe: Caso Barranquilla. *Adgnosis*, 8(8), 73-90. doi:10.21803/adgnosis.v8i8.361
- Bautista, R., y Cienfuegos, R. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. [Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller, Universidad Peruana Unión].
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3687>



- Bellón, A. (2019). *Hábitos negativos en el trabajo*. UEMC Business School:
<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/rr-hh/habitos-negativos-en-el-trabajo/>
- Bermudez, D. (2023). *La importancia del sentido de pertenencia en las organizaciones*. Great place to work: <https://blog.greatplacetowork.com.ar/blog/m%C3%A1s-que-un-trabajo-la-importancia-del-sentido-de-pertenencia-en-las-organizaciones#:~:text=Conocer%20el%20sentir%20de%20tus,la%20cultura%20de%20tu%20empresa.>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson educación.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. UNED.
- Bowling, N. (2014). Job satisfacton, motivation and performance. *An introduction to contemporary work psychology*, 321 - 341.
- Brutti, F. (2023). *Cómo aplicar la teoría de Herzberg en tu empresa*. The Power Education: <https://thepower.education/blog/teoria-de-herzberg-en-tu-empresa>
- Business School Barcelona. (2023). *Cómo poner en práctica la orientación a resultados*. Business School Barcelona Web site: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/como-poner-en-practica-la-orientacion-a-resultados/>
- Carrasco, R. (2017). *Reconocimiento Laboral y Compromiso Organizacional en el Banco de la Nación - Agencia I Trujillo, 2017*. [Tesis de título profesional, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/11572>
- Carro, R., y Gónzales, D. (2012). *Productividad y competitividad*. Universidad Nacional de Mar del Plata:
https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf



- Castillo, F. (2010). *Importancia de la gestión del talento humano*. Blog PUCP:
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los Recursos Humanos en las organizaciones*. McGrawHill.
- Conexión Esan. (2022). *Importancia de la gestión estratégica del talento humano*.
Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/por-que-es-importante-la-gestion-estrategica-de-talento-humano#:~:text=La%20Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20de%20Talento%20Humano%20incrementa%20la%20productividad%20de,construir%20una%20fuerza%20laboral%20estable.&>
- Dias, J. (2021). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de la Constructora General Services S.A. para el año 2021*. [Tesis de título profesional, Universidad Nacional de Chimborazo].
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8042>
- Escobedo, C., y Quiñones, M. (2020). *Relación entre la Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los colaboradores de las mypes operadores logísticos - agentes de carga marítimo internacional del Callao, 2019*. [Tesis para optar Título profesional, Pontificia Universidad Católica del Perú].
<http://hdl.handle.net/20.500.12404/16601>



- Eslava, E. (2011). *Gestión del Talento*. Recursos humanos:
<https://recursoshumanosblog.wordpress.com/2011/02/25/gestion-del-talento-humano-en-las-organizaciones/>
- Espinoza, K., y Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N.º VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19*. [Tesis de maestría, Universidad Continental].
<https://hdl.handle.net/20.500.12394/10409>
- Estrada, A. (2012). La actitud de un individuo con la sociedad. *Revista Digital Universitaria* (13)7. <https://www.revista.unam.mx/vol.13/num7/art75/art75.pdf>
- Falco, M. (2016). Potenciando la creatividad en el ámbito organizacional. *Ciencias Administrativas Revista Digital FCE - UNLP*.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653788006>
- Fernández, N. (2012). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión* 2(1), 65-90.
<http://hdl.handle.net/10810/7025>
- Fernández, R. E. (2019). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de la empresa Servicios & Negocios AWR S.A.C., Huanchaco, 2019*. [Tesis de título profesional, Universidad Peruana Unión].
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3489>
- Flores, L. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Escuela de Administración de Negocios*, (87), 59-77.
<https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral*. UAI Teseo.



- Gabini, S., y Salessi, S. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1), 10-26.
<https://doi.org/10.35670/1667-4545.v16.n1.15714>
- Gamboa, G. (2023). *Puno es la región con el mercado laboral menos competitivo*. RPP:
<https://rpp.pe/economia/economia/puno-es-la-region-con-el-mercado-laboral-menos-competitivo-noticia-1502248?ref=rpp>
- Gamboa, J. (2007). La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral. *Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, S.A.*
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2239700>
- García, M. (2009). *Clima Organizacional y su diagnóstico*. Cuadernos de Administración: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- Genomawork. (2022). *Los empleos y sectores con mayor y menor rotación*. Estudios Genomawork: <https://www.genoma.work/post/empleos-sectores-industrias-mayor-menor-rotacion-laboral-linkedin>
- Gómez, D., Pérez, M., y Curbelo, I. (2005). Gestión de conocimientos y su importancia en las organizaciones. *Ingeniería Industrial XXVI(2)*, 37-46.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433559006>
- Gonzales, M. (2019). *Nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la empresa de taxi Sipán Tours S.A.C. - Chiclayo 2019*. [Tesis de título profesional, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7086>
- Gorriti, M. (2007). La evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas. *Revista Aragonesa de Administración Pública*, 1(13), 297-320.
- Gracia, E., Gracia, K., y Rodríguez, L. (2019). Promoción de valores y políticas organizacionales a partir del derecho público en instituciones de seguridad



ciudadana. *Iustitia Socialis*, 4(7), 156-161.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7049454.pdf>

Grisales, M., y Gallego, L. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa. *Universidad Católica de Pereira*.

<https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/f8708e61-e717-44f9-a388-06bb9c4e722f/content>

Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGrawHill Education.

<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Methodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Herrera, M. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa "Abraham Chancay" Ecuador, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/62630>

Huamantuma, E. S. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de propiedad social, Puno – 2022*.

[Tesis para optar título profesional, Universidad Autónoma del Perú] . Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.13067/2562>

Ibarra, G. (2005). Ética y formación profesional integral. *Reencuentro, Análisis de problemas universitarios*, (43)0.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34004303>

Jaén, M. (2010). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid].

<https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/b2ecb043-f5f8-4197-9dfc-4484acd9c7d4/content>



- Jáuregui, K. (2019). *Rotación laboral en el Perú*. Conexion esan:
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla#:~:text=En%20los%20C3%BA%20ltimos%20a%C3%B1os%2C%20e1,publicado%20en%20un%20portal%20local>.
- Jiménez, E., y Valenciano, G. (2021). Necesidades de actualización prioritarias según profesionales en Orientación. *Revista Educación (45)1*, 1-30.
<https://www.redalyc.org/journal/440/44064134017/html/>
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., y De Vet, H. (2013). *Measuring individual work performance: identifying and selecting indicators*. *Learn at Work*, 48(2):229-38.
https://www.researchgate.net/publication/242332755_Measuring_individual_work_performance_Identifying_and_selecting_indicators
- Lesmes, A., Barrientos, E., y Cordero, M. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? *Aibi, Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 8(1), 147-153. <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>
- Madero, S., y Trevinyo, R. (2011). Las recompensas en el trabajo dentro de la empresa Familiar Mexicana. *Investigación Administrativa*, (107), 7-18.
- Madrigal, B. (2009). *La enseñanza y aprendizaje de las habilidades y destrezas motrices básicas*. Mc Graw Hill.
- Mamani, E. R. (2020). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la autoridad local del agua de Huancané, 2017*. [Tesis para optar Título profesional, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/4070>



- Mamani, Y., y Cáceres, J. (2019). *Desempeño laboral: una revisión teórica*. [Trabajo de investigación para optar el grado de bachiller, Universidad Peruana Unión].
<http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2260>
- Martínez, M., Portales, P., Palos, G., y Ramos, A. (2015). Incorporación efectiva del talento humano en las organizaciones. *OIKOS*, 40, 93-121.
<http://ediciones.ucsh.cl/revistas.php>
- Martínez, V. (2013). *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*. [Tesis de maestría, Universidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas].
https://www.academia.edu/34835472/INSTITUTO_POLIT%C3%89CNICO_NACIONAL
- Mendoza, V. (2015). *Metodología de Investigación*. San Marcos.
- Mercado, E., Velásquez, R., y Baltodano, J. (2005). *Propuesta de un modelo de gestión de talento humano para mejorar la productividad de los ejecutivos de ventas de las compañías aseguradoras ubicadas en el área metropolitana de San Salvador*. [Tesis de título profesional, Univesidad Francisco Gavidia].
<https://etesario.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6476/1/386.0065-M553p-P11.pdf>
- Moreno, M. E. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en centros de salud de primer nivel de la Policía Nacional, Guayaquil, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60744>
- Motowidlo, S., y Keil, H. (2013). Job performance. In N. W. Schmitt, S. Highhouse, & I. B. Weiner (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 82-103. <https://psycnet.apa.org/record/2012-28468-005>



- Omar, A., Vaamonde, J., y Uribe, H. (2012). Comportamientos contraproducentes en el trabajo. *Diversitas: Perspectivas en Psicología, Universidad Santo Tomás*, 8(2), 249-265. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67925837004>
- Osorio, L., Bernal, D., Jaraba, L., Romero, S., y Cervantes, V. (2016). La capacitación del personal como fundamento del desarrollo humano y productivo en las organizaciones modernas. *Liderazgo Estratégico*, 6(1), 82-93. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/4570>
- Palella, S., y Martins, F. (2010). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. Fedupel.
- Pardo, C., y Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Gestión y sociedad*, 4(2), 167-183. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1171&context=gs>
- Paucar, G. E. (2023). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hotel Cantuta de la ciudad de Puno en el año – 2021*. [Tesis de Título profesional, Universidad Nacional del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20002>
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, XVI(3), 493-505. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>
- Penney, L., y Borman, W. (2005). *The prediction of contextual performance*. Blackwell.
- Pérez, F. (2021). *Relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral de trabajadores, Institución Educativa del Ejército Andrés Bello Cáceres, Tumbes, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Tumbes]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/2506>



- Pinela, N., y Armijos, M. (2022). El compromiso laboral y el comportamiento innovador de los empleados. *Cuadernos de economía y administración*, 9(1), 1-10. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8635115.pdf>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal*. [Trabajo de grado para optar al Título de Especialista, Universidad de Medellín].
- Pua, E. M. (2022). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Willka, 2021*. [Tesis para optar título profesional, Universidad Nacional de Ucayali]. <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5821>
- Quintana, C., & Benavides, C. (2013). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Díaz de Santos.
- Raeburn, A. (2024). *Adaptabilidad en el lugar de trabajo*. Asana: <https://asana.com/es/resources/workplace-adaptability-skills>
- Ramírez, K. (2014). *Sistema de reconocimiento para alcanzar los objetivos clave de la empresa RVL Service de R.L. de C.V.* [Tesis de Título profesional, Universidad Tecnológica de Querétaro]. <https://es.scribd.com/document/307343263/Sistema-de-Reconocimiento>
- Robbins, S. (2014). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBI
- Robbins, S., y Coulter, M. (2010). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Rodríguez, A. (2009). *Gestión del capital humano*. Planeta.
- Roma, J. (2006). La reflexión como eje central del desarrollo profesional. *Educación Médica*, 10(1), 30-36. <https://scielo.isciii.es/pdf/edu/v10n1/formacion.pdf>



- Saavedra, E. C. (2021). *Gestión del talento humano y la relación den el desempeño laboral del personal del Hospital obrero de la ciudad de Oruro*. [Tesis de Título profesional, Universidad Mayor de San Andrés].
<http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/27280>
- Sabastizagal, I., Astete, J., y Benavides, F. (2020). Condiciones de trabajo, seguridad y salud en la población económicamente activa y ocupada en áreas urbanas del Perú. *Rev Perú Med Exp Salud Pública*, 37(1), 32-41.
<https://doi.org/10.17843/rpmesp.2020.371.4592>
- Sackett, P. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10 (1), 5-11.
- Salgado, J. (2005). Personalidad y deseabilidad social en contextos organizacionales. *Papeles del Psicólogo*, 26 (92), 115-128.
- Serrano, P., y Parro, A. (2015). Entornos de trabajo e impacto en salud. *Med Segur Trab*, 61(240), 311-313. <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v61n240/editorial.pdf>
- Soriano, M. (2010). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Área de Psicología Evolutiva y de la Educación de la Escuela de Magisterio de Teruel*.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/209932.pdf>
- Supo, C., y Huaricallo, V. (2021). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Archivo Regional de Puno, 2020*. [Tesis de Título profesional, Universidad José Carlos Mariátegui].
<https://hdl.handle.net/20.500.12819/1570>
- Talbert, M. (2024). *Cómo priorizar el trabajo más importante*. Asana:
<https://asana.com/es/resources/how-prioritize-tasks-work>



- UNADE. (2022). *Actitudes negativas en el trabajo*. Universidad Americana de Europa:
<https://unade.edu.mx/actitudes-negativas-en-el-trabajo/>
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. ESPOCH Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Vallejo, M., y Jiménez, G. (2010). *Iniciativa e innovación*. Colección formación por competencias, Escuela de Administración Pública.
- Valles, V. (2022). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de Colaboradores en una Micro red Trujillo Metropolitano, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Vargas, M., y Lara, D. (2023). La importancia de la formación por competencias para el ámbito laboral. *Ciencia Latina*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6056/9188>
- Vásquez, A., y Lara, J. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Obtenido de Overblog: <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>
- Velasquez, C. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en una Municipalidad de Lima, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/94013>
- Verastegui, C. A. (2021). *Talento humano y desempeño laboral en trabajadores de la Cooperativa CREDICOOP, Puno, 2021*. [Tesis de título profesional, Universidad Autónoma de Ica]. <http://repositorio.autonmadeica.edu.pe/handle/autonmadeica/1462>
- Vilchez, R. T. (2022). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la COOPAC San Francisco de Mocupe - Chiclayo 2021*. [Tesis de



título profesional, Universidad Señor de Sipán].

<https://hdl.handle.net/20.500.12802/10521>

Villa, M. (2013). La inteligencia emocional aplicada en las organizaciones. *Revista Questionar - Investigación específica*, 1(1), 83-91.

<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6316/1/COL0082009-2013-1-GTH.pdf>

Villaverde Contreras, F. (2020). *Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Centro de Salud Conde de la Vega Baja, Contexto COVID 19 – Lima.2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo] .

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/73270>

Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Educación.

<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>



ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia.

Problemas	Hipótesis	Objetivos	Variables	Costo total (S/.)	Métodos	Pruebas estadísticas
¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca - 2023?	Existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca - 2023	Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca - 2023	VI. Gestión del talento humano V2. Desempeño Laboral	S/ 6735.00	Enfoque: Cuantitativo Alcance: Correlacional Diseño: No experimental Método: Deductivo	Prueba de confiabilidad Prueba de normalidad Coeficiente de Spearman
¿Qué relación existe entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo?	Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo	Determinar la relación entre la dimensión interna y el desempeño en la tarea del personal administrativo	Dimensión interna Desempeño en la tarea			
¿Qué relación existe entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo?	Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo	Determinar la relación entre la dimensión interna y el desempeño en el contexto del personal administrativo	Dimensión interna Desempeño en el contexto			
¿Qué relación existe entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo?	Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo	Evaluar la relación entre la dimensión interna y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo	Dimensión interna Comportamientos Contraproducentes			
¿Qué relación existe entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo?	Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo	Determinar la relación entre la dimensión externa y el desempeño en la tarea del personal administrativo	Dimensión externa Desempeño en la tarea			
¿Qué relación existe entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo?	Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo	Determinar la relación entre la dimensión externa y el desempeño en el contexto del personal administrativo	Dimensión externa Desempeño en el contexto			
¿Qué relación existe entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo?	Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo	Evaluar la relación entre la dimensión externa y los comportamientos contraproducentes del personal administrativo	Dimensión externa Comportamientos Contraproducentes			

ANEXO 2: Operacionalización de variables.

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de valores	Baremación
Gestión del talento humano	La gestión del talento es toda actividad que incide en el comportamiento de las personas; siendo necesario para ello, conocer las necesidades y deseos de los colaboradores; apoyarlos y ofrecerles desarrollo personal, capacitaciones para potenciar sus competencias; todo ello, para el personal se sienta motivado y desarrolle sus funciones de manera eficiente (Lara y Vásquez, 2015).	Interna	<ul style="list-style-type: none"> Conocimientos Habilidades Motivaciones Actitudes Clima laboral Desarrollo profesional Condiciones de trabajo Reconocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo ni de acuerdo 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo 	<ul style="list-style-type: none"> 14-25 = Gestión del talento humano muy bajo 26-36 = Gestión del talento humano bajo 37-48 = Gestión del talento humano regular 49-59 = Gestión del talento humano alto 60-70 = Gestión del talento humano muy alto
		Externa	<ul style="list-style-type: none"> Planeamiento y organización Orientación a resultados Priorización del trabajo Eficiencia laboral Iniciativa Tareas laborales desafiantes Actualización de conocimientos y habilidades laborales Soluciones creativas Negatividad Conductas inapropiadas 	<ul style="list-style-type: none"> Ítems positivos 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo Ítems negativos 5 = Totalmente en desacuerdo 4 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo ni de acuerdo 2 = De acuerdo 1 = Totalmente de acuerdo 	<ul style="list-style-type: none"> 23-41 = Desempeño laboral muy bajo 42-60 = Desempeño laboral bajo 61-78 = Desempeño laboral regular 79-97 = Desempeño laboral alto 98-115 = Desempeño laboral muy alto
Desempeño Laboral	El desempeño laboral denota qué tan exitosa es una organización, un individuo o un proceso en el logro de sus actividades y objetivos laborales (Robbins y Coulter, 2010). Es uno de los constructos de mayor importancia del comportamiento organizacional, debido a que la productividad de las organizaciones se encuentra ligadas directamente al desempeño individual del personal (Gabini, 2018)	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño en la tarea Desempeño en el contexto Comportamientos Contraproducentes 	<ul style="list-style-type: none"> Planeamiento y organización Orientación a resultados Priorización del trabajo Eficiencia laboral Iniciativa Tareas laborales desafiantes Actualización de conocimientos y habilidades laborales Soluciones creativas Negatividad Conductas inapropiadas 	<ul style="list-style-type: none"> Ítems positivos 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo ni de acuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo Ítems negativos 5 = Totalmente en desacuerdo 4 = En desacuerdo 3 = Ni en desacuerdo ni de acuerdo 2 = De acuerdo 1 = Totalmente de acuerdo 	<ul style="list-style-type: none"> 23-41 = Desempeño laboral muy bajo 42-60 = Desempeño laboral bajo 61-78 = Desempeño laboral regular 79-97 = Desempeño laboral alto 98-115 = Desempeño laboral muy alto



ANEXO 3: Cuestionario sobre gestión del talento humano.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO
Facultad de Ciencias Administrativas y Humanas
Escuela Profesional de Administración

Encuesta

Estimado(a) Colaborador(a):

La presente encuesta sobre "Gestión del talento humano en la Corporación Payex S.A.C, tiene como finalidad obtener información relevante con fines estrictamente académicos; por favor sírvase contestar con la mayor veracidad posible

Instrucciones: Marque con una (X) la alternativa que considere conveniente, según sea el caso.

Datos Demográficos

I. Género: Masculino () Femenino ()

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	N en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO						
DIMENSIÓN INTERNA		1	2	3	4	5
1	La Corporación promueve capacitaciones para fortalecer y actualizar los conocimientos que demanda el cargo y/o las funciones desarrolladas					
2	La actual gestión del talento me permite desarrollar las habilidades que demandan las funciones desarrolladas.					
3	La Corporación motiva al personal					
4	El personal cuenta con suficiente actitud para desarrollar sus actividades					
DIMENSIÓN EXTERNA		1	2	3	4	5
5	En la Corporación se tiene un clima laboral agradable.					
6	Las perspectivas de crecimiento profesional en la Corporación son latentes					
7	En la Corporación existe una adecuada línea de carrera.					
8	Existen condiciones adecuadas para trabajar en la Corporación.					
9	La Corporación brinda los suficientes reconocimientos e incentivos al personal.					

Nota: Adaptado a partir de Valles (2022)/Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de Colaboradores en una Micro Red Trujillo Metropolitano, 2022.

Anexo 4: Cuestionario sobre desempeño laboral.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO – PUNO
Facultad de Ciencias Administrativas y Humanas
Escuela Profesional de Administración

Encuesta

Estimado(a) Colaborador(a):

La presente encuesta sobre "Desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C, tiene como finalidad obtener información relevante con fines estrictamente académicos; por favor sírvase contestar con la mayor veracidad posible.



Instrucciones: Marque con una (X) la alternativa que considere conveniente, según sea el caso.

Datos Demográficos

Género: Masculino () Femenino ()

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	N de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

DESEMPEÑO LABORAL									
DIMENSIÓN DESEMPEÑO EN LA TAREA					1	2	3	4	5
1	Soy capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico tiempo y el esfuerzo necesario								
2	Alcanzo soluciones creativas frente a nuevos problemas								
3	En mi trabajo, estoy seguro de alcanzar los resultados								
4	Estoy en constante actualización de mis conocimientos								
5	Estoy atento a los nuevos desafíos								
DIMENSIÓN DESEMPEÑO EN EL CONTEXTO					1	2	3	4	5
6	Planifico mi trabajo de manera que pueda cumplirlo								
7	Tengo mis habilidades laborales actualizadas								
8	Participo activamente de las reuniones laborales								
9	Planifico siempre mis actividades a desarrollar								
DIMENSIÓN COMPORTAMIENTOS CONTRAPRODUCTIVOS					1	2	3	4	5
10	Me quejo de asuntos sin importancia en el trabajo								
11	Comento aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros								
12	Agrandando los problemas que se presentan en el trabajo								
13	Me concentro en aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en aspectos positivos								

Nota: Obtenido y adaptado a partir de Laura y Condori (2020)/El clima laboral y su relación con el desempeño en los colaboradores de la empresa Inversiones Turísticas AQP S.A.C. de la ciudad de Arequipa, 2019.

Anexo 5: Aplicación de los cuestionarios al personal administrativo de la Corp. Payex.

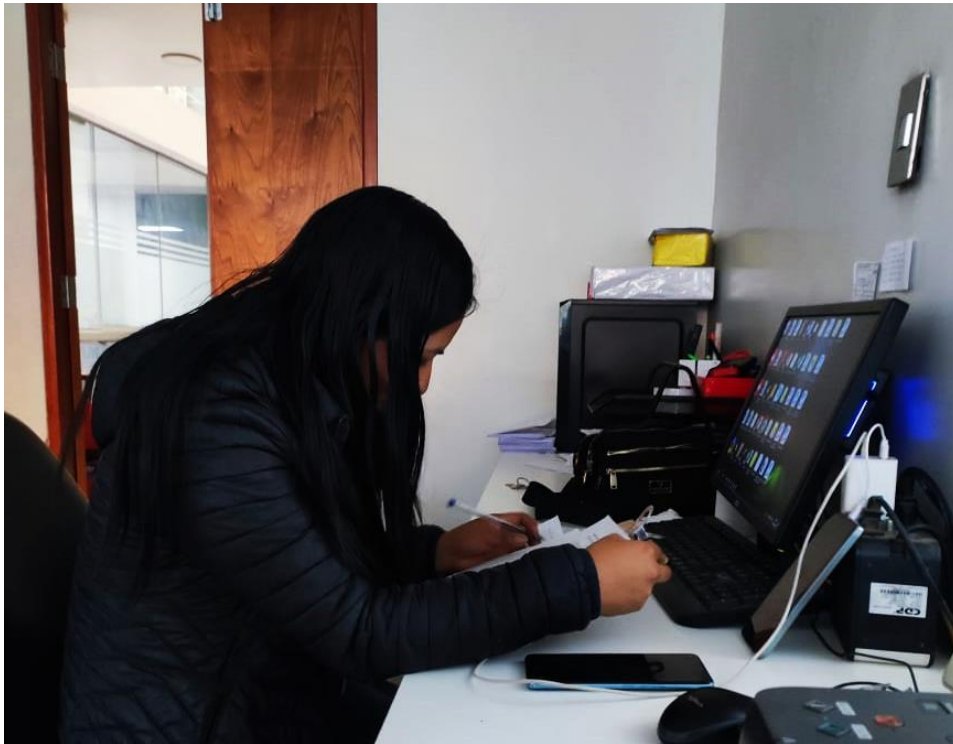


Imagen 1. Personal administrativo Corporación Payex S.A.C.



Imagen 2. Personal administrativo Corporación Payex S.A.C.



Imagen 3. Personal administrativo Corporación Payex S.A.C.



Imagen 4. Personal administrativo Corporación Payex S.A.C.



Imagen 5. Personal administrativo Corporación Payex S.A.C.

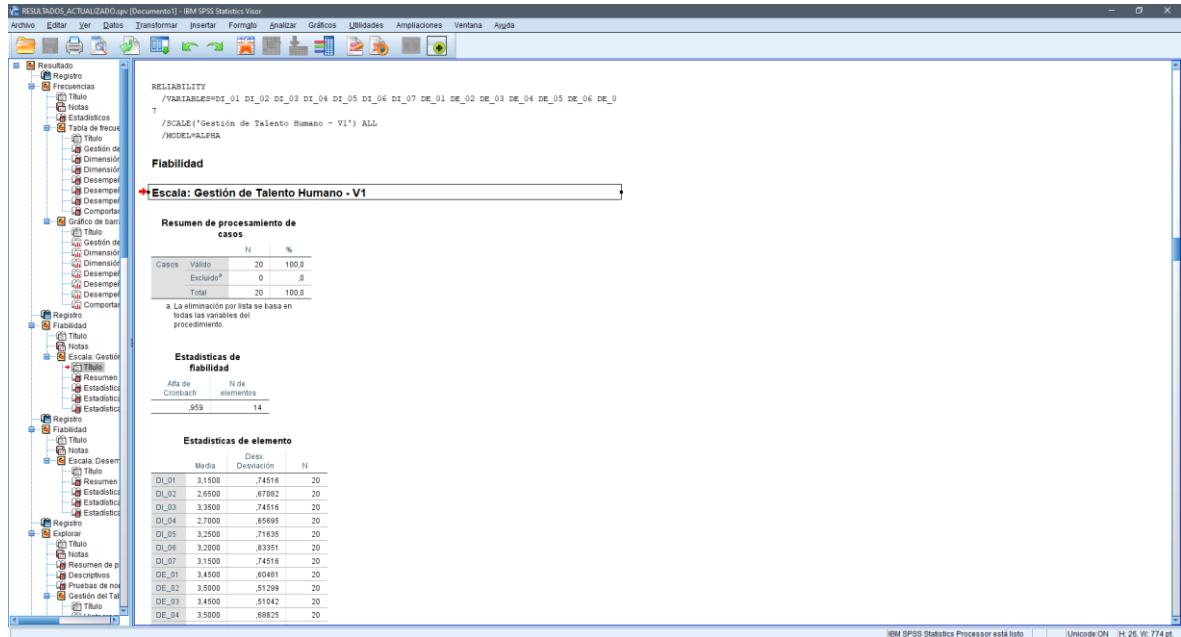


Imagen 5. Personal administrativo Corporación Payex S.A.C.

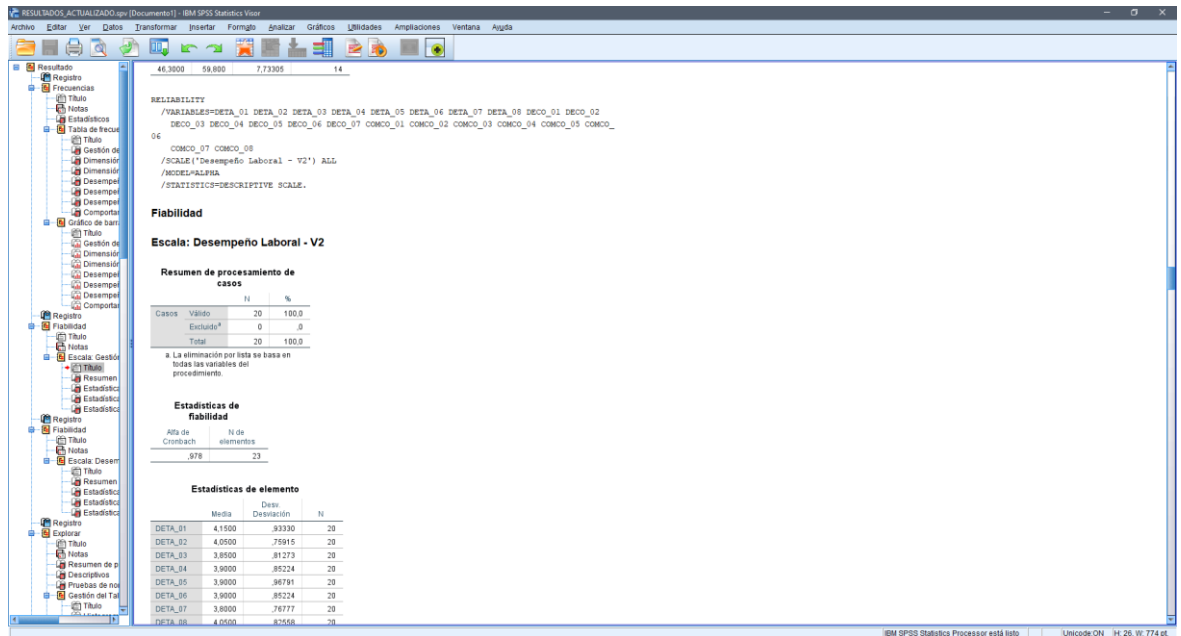
Nota. Evidencias fotográficas de la encuesta realizada al personal del área

Anexo 6: Pruebas estadísticas.

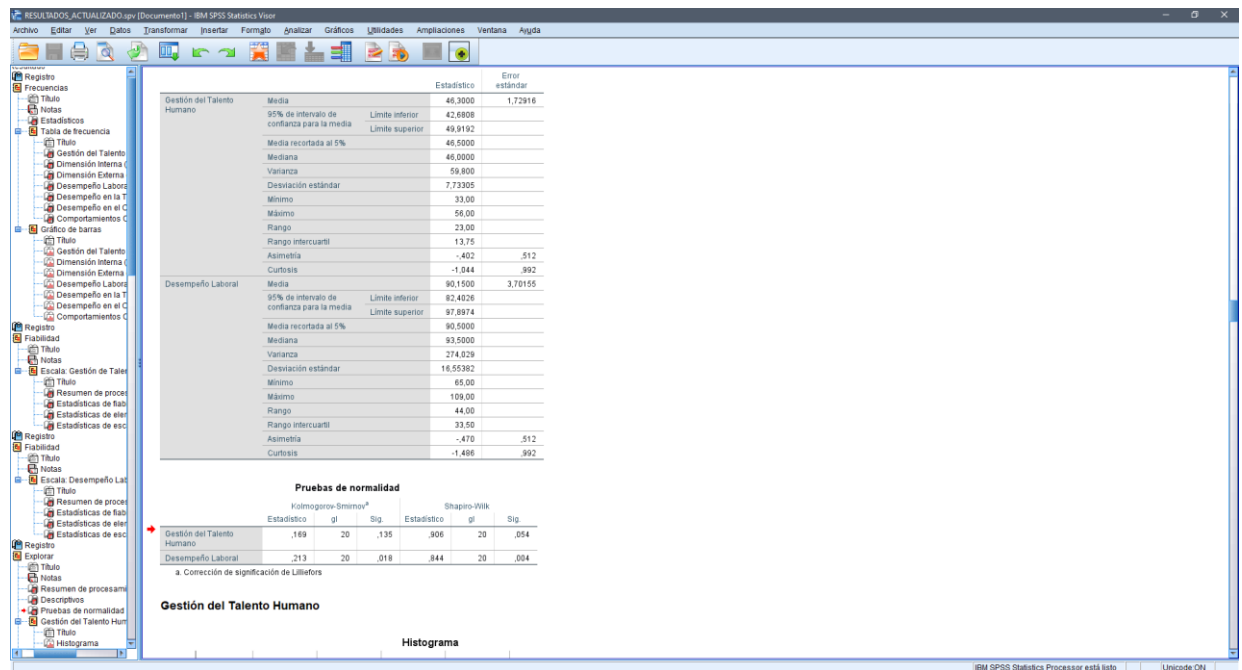
Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre gestión del talento humano



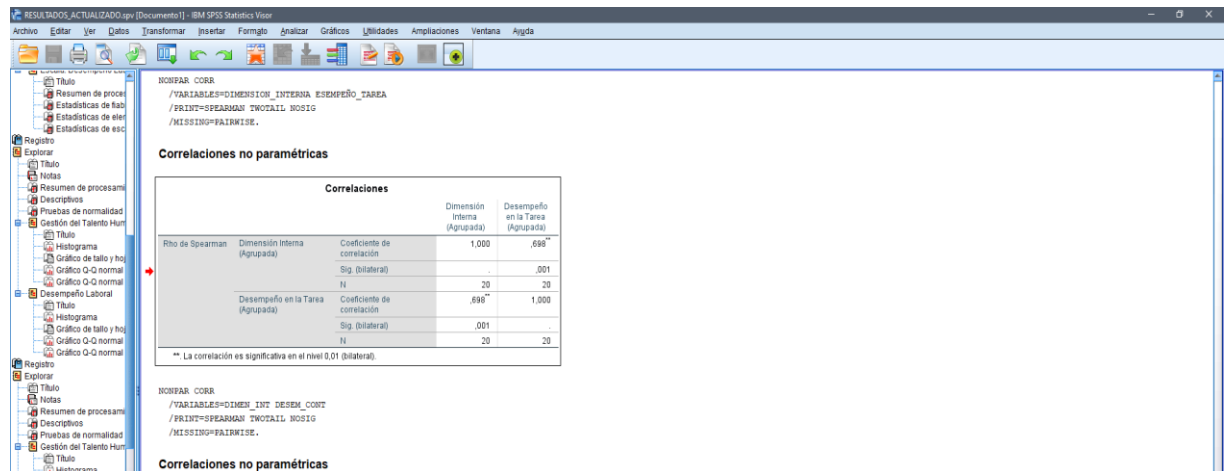
Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre desempeño laboral

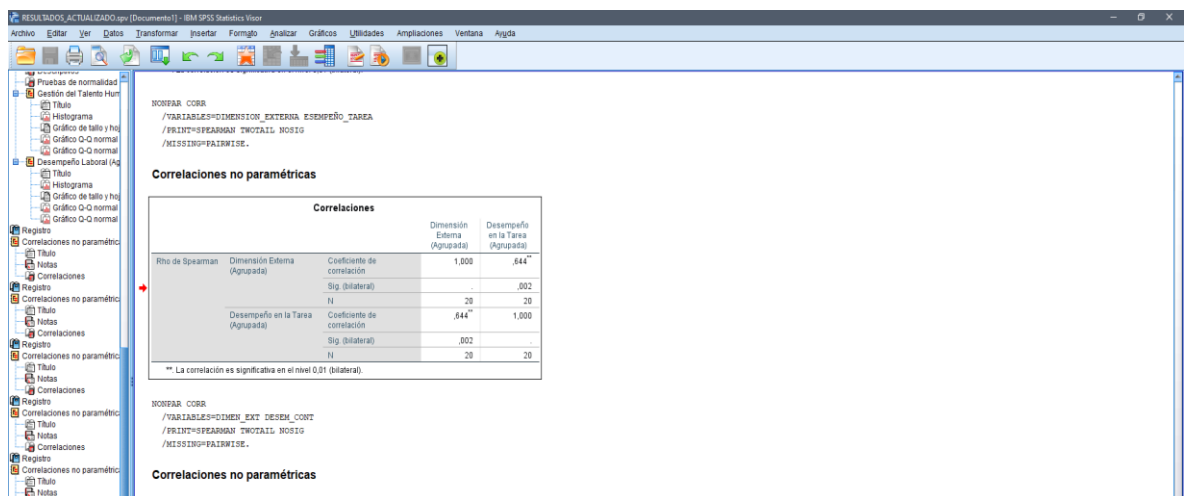
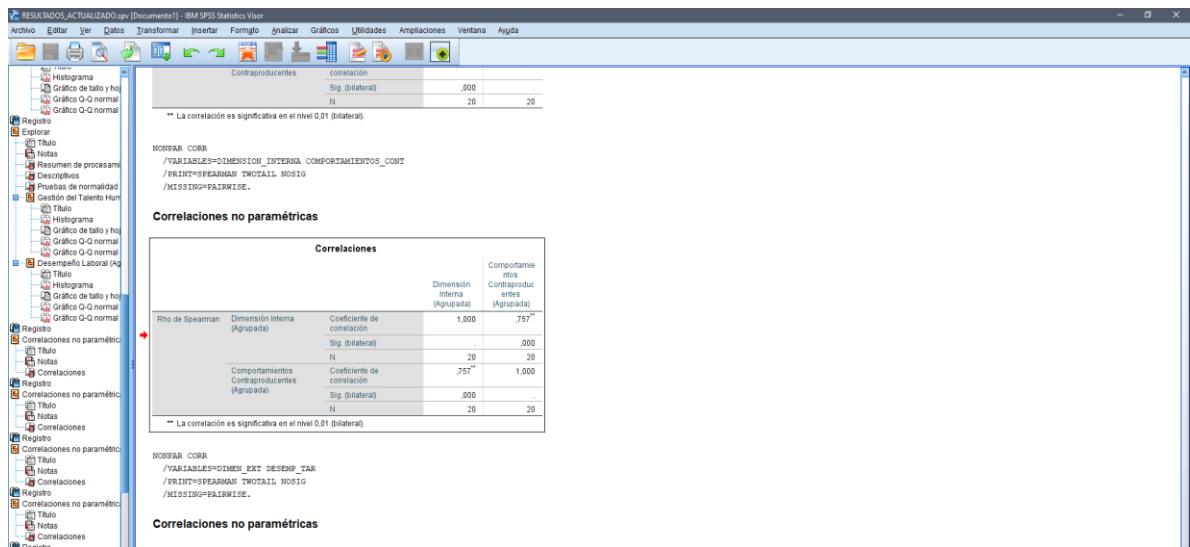
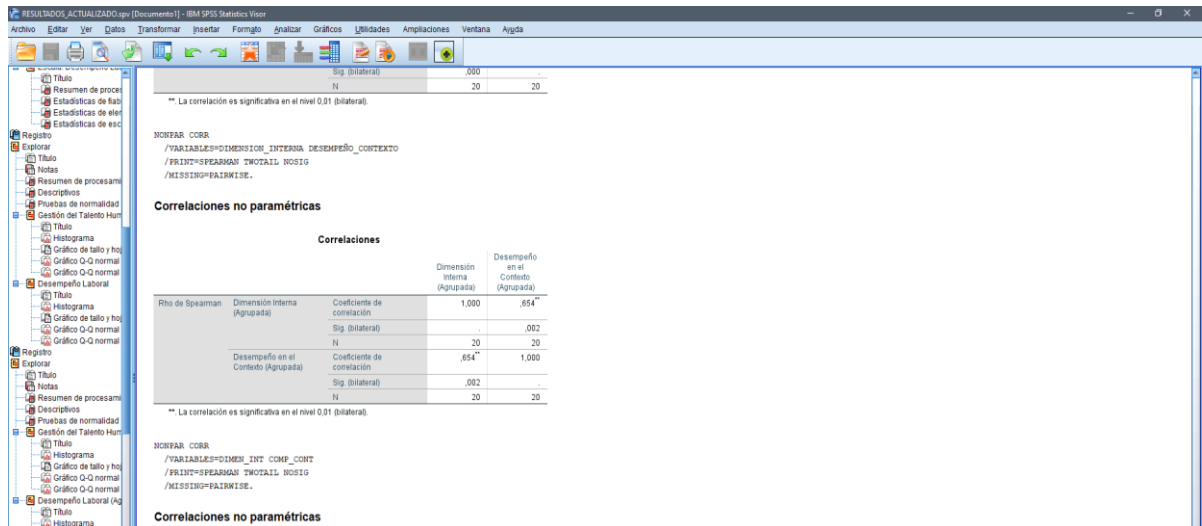


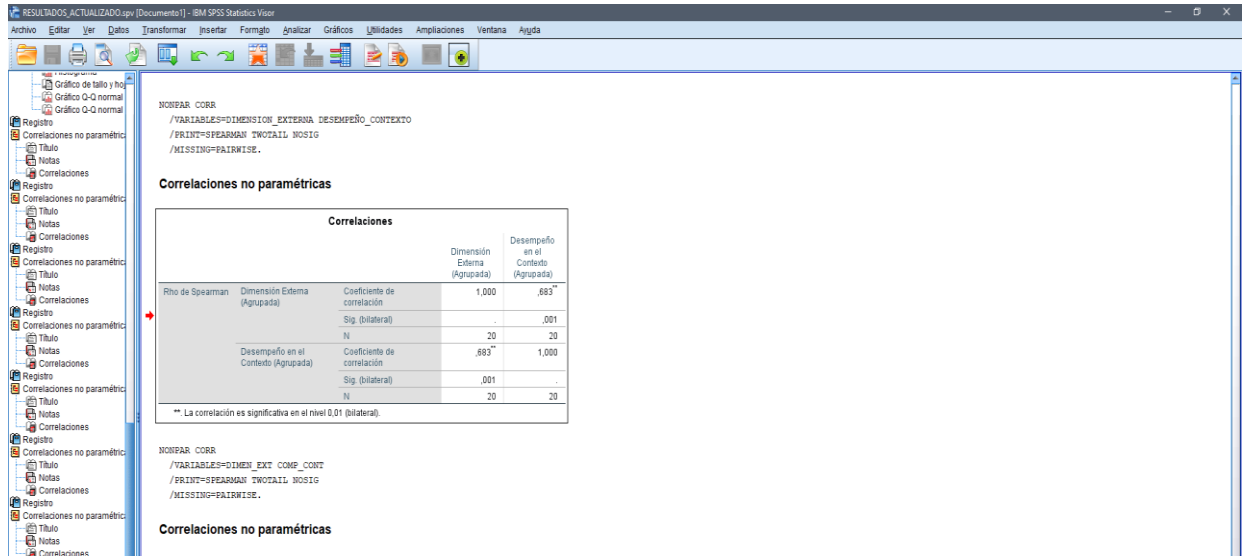
Prueba de normalidad Kolmogórov-Smirnov



Pruebas de correlación de Spearman







RESULTADOS_ACTUALIZADO.sav [Documento 1] - IBM SPSS Statistics Viewer

```
NONPAR CORR  
/VARIABLES=DIMENSION_EXTERNA DESEMPEÑO_CONTEXTO  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=FAIRWISE.
```

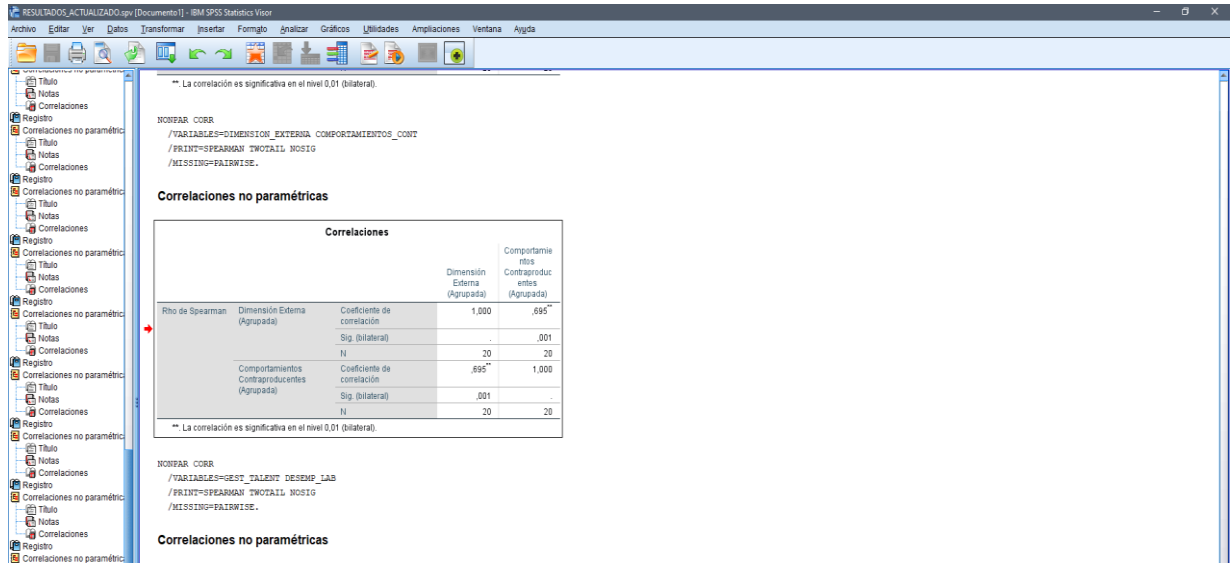
Correlaciones no paramétricas

Rho de Spearman	Dimensión Externa (Agrupada)	Coefficiente de correlación	Dimensión Externa (Agrupada)	Desempeño en el Contexto (Agrupada)
			1,000	,683**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	20	20
	Desempeño en el Contexto (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,683**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	20	20

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

```
NONPAR CORR  
/VARIABLES=DIMEN_EXT_COMP_CONT  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=FAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas



RESULTADOS_ACTUALIZADO.sav [Documento 1] - IBM SPSS Statistics Viewer

```
NONPAR CORR  
/VARIABLES=DIMENSION_EXTERNA COMPORTAMIENTOS_CONT  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=FAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

Rho de Spearman	Dimensión Externa (Agrupada)	Coefficiente de correlación	Dimensión Externa (Agrupada)	Comportamientos Contrastados (Agrupada)
			1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	20	20
	Comportamientos Contrastados (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	20	20

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

```
NONPAR CORR  
/VARIABLES=GEST_TALENT_DESEMPLAB  
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=FAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas



Declaración jurada de autenticidad de tesis



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

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

Por el presente documento, Yo Diana Benedicita Payehuana Merma
identificado con DNI 72517910 en mi condición de egresado de:

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

, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado

Título Profesional denominado:

“ Gestión de talento humano y desempeño laboral del personal administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca -2023 ”

” 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 09 de octubre del 20 24

FIRMA (obligatoria)



Huella



Autorización de depósito de tesis



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Diana Benedicta Payehuanca Merma
identificado con DNI 72517910 en mi condición de egresado de:

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

Administración

, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado
 Título Profesional denominado:

“ Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal
administrativo en la Corporación Payex S.A.C., Juliaca - 2023
” 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 09 de octubre del 20 24

FIRMA (obligatoria)



Huella