

UNIVERSIDAD NACIONAL TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral
de los docentes, Institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes,
2023**

**Tesis para optar el título profesional de Licenciada en
Administración**

**Autora:
Br. Giurandy Rossanne, Castillo Porras**

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral
de los docentes, Institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes,
2023**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Galvani Guerrero García (presidente)

Código orcid: 0000-0003-1038-1866

Mg. Rosa Y. Mimbela Sánchez (secretaria)

Código orcid: 0000-0002-3474-1478

Mg. Rubén E. Infante Carrillo (vocal)

Código orcid: 0000-0002-4611-1094

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral
de los docentes, Institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes,
2023**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma**

Bach. Castillo Porras Giurandy Rossanne (Autora)

Código ORCID: 0009-0003-8504-6103

Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo (Asesor)

Código ORCID: 0000-0002-4611-1094

Tumbes, 2026

Acta de sustentación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

fce-secacademica@untumbes.edu.pe



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS (presencial)


En Tumbes, a los catorce días del mes de mayo del dos mil veintiséis, siendo las 11:30 horas, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 166-2024/UNTUMBES- FACEC-D, docentes: Mg. Galvani Guerrero García (Presidente) Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez (Secretaría) Mg. Rubén Edgardo Infante Carrillo (Vocal), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Mg. Rubén Edgardo Infante Carrillo como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: "Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes, Institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes, 2023"; para optar el Título Profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, presentada por la bachiller: GIURANDY ROSSANNE CASTILLO PORRAS, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la Bachiller: GIURANDY ROSSANNE CASTILLO PORRAS con calificativo: B.P.E.S.O.P.O.D.D. - BUENO.


Se hace conocer a la sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, queda Apta para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 12 horas 15 minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 14 de mayo del 2026


Mg. Galvani Guerrero García
DNI N° 41101386
Código ORCID N° 0000-0002-1038-1866
Presidente


Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez
DNI N° 45875611
Código ORCID N° 0000-0002-3474-1478
Secretario


Mg. Rubén Edgardo Infante Carrillo
DNI N° 42734687
Código ORCID N° 0000-0002-4611-1094
Vocal

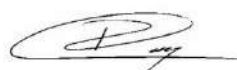
C.c.
Jurados (3)
Asesor (a)
Int.
Archivo (Decanato)

Informe de originalidad

Relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral de los docentes, Institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes, 2023

por GIURANDY ROSSANNE CASTILLO PORRAS

Fecha de entrega: 21-may-2026 03:55p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2701348575
Nombre del archivo: Informe_Giurandy_final.docx (4.55M)
Total de palabras: 16622
Total de caracteres: 97059



Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo
Asesor de tesis
ORCID: 0000-0002-4611-1094

Relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral de los docentes, Institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
4	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.upsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	Submitted to Universidad Nacional de Cajamarca Trabajo del estudiante	<1%
10	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1%
12	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
13	repositorio.utesup.edu.pe Fuente de Internet	<1%
	repositorio.unc.edu.pe	


Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo
Asesor de tesis
ORCID: 0000-0002-4611-1094

14	Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.undc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Politécnica del Perú Trabajo del estudiante	<1 %
19	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	Submitted to Universidad Mariano Gálvez de Guatemala Trabajo del estudiante	<1 %
21	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
22	oa.upm.es Fuente de Internet	<1 %
23	api-repositorio.unapiquitos.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
26	repositorio.unac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
29	Submitted to Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
30	repositorio.unaj.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo
Asesor de tesis
ORCID: 0000-0002-4611-1094

31	Submitted to D.A. de Administración Trabajo del estudiante	<1 %
32	Submitted to Universidad Nacional De La Amazonia Peruana Trabajo del estudiante	<1 %
33	redibai-myd.org Fuente de Internet	<1 %
34	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
35	ve.scielo.org Fuente de Internet	<1 %
36	Wilso Zalazar-Yrigoin, Frank Alexander Diaz-Valiente, Walter Cabrera-Herrera, Silvia Patricia Yi-Kcomt. "Ejecución logística y la gestión administrativa del Gobierno Regional de Amazonas, Perú", Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales, 2026 Publicación	<1 %
37	repositorio.upsjb.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
39	Submitted to Foundation University, Islamabad Trabajo del estudiante	<1 %
40	Hernandez De Los Rios, Anne Karina. "Gestión de calidad según liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación inicial, distrito de Chimbote, 2018", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) Publicación	<1 %
41	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
42	www.acede.org Fuente de Internet	<1 %
43	www.revista.ister.edu.ec Fuente de Internet	<1 %



Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo
Asesor de tesis
ORCID: 0000-0002-4611-1094

44 Submitted to Universidad Nacional Federico Villarreal <1%
Trabajo del estudiante

45 Submitted to Universidad Tecnologica del Peru <1%
Trabajo del estudiante

46 repositorio.autonoma.edu.pe <1%
Fuente de Internet


47 moam.info <1%
Fuente de Internet

48 slidehtml5.com <1%
Fuente de Internet

49 Ade Tuti Rosa, Irfan Intan Nurdiana, Feny Afifah Purnamasari, Regina Maheswari Saniputri, Diah Daniswara Rahayu. "The Role of Humanistic Academic Supervision in Improving the Quality of Teaching and Learning in SLB At-Turmudzi 1 Malangbong", Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia, 2025
Publicación

50 repositorio.uileam.edu.ec <1%
Fuente de Internet

51 www.sice.oas.org <1%
Fuente de Internet


Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo
Asesor de tesis
ORCID: 0000-0002-4611-1094

Excluir citas Activo Excluir coincidencias: < 15 words
Excluir bibliografía Activo

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino. A mi madre, por su amor incondicional, sacrificio y apoyo constante. A mis hermanos, por su compañía, ánimo y confianza en mí.

Agradecimiento

Expreso mi sincero agradecimiento a mi asesor, por su orientación y paciencia durante el desarrollo de esta tesis. Al jurado, por su tiempo, dedicación y valiosas observaciones que enriquecieron este trabajo. A la universidad, por brindarme la oportunidad de formarme profesionalmente y por ser el espacio donde crecí académica y personalmente.

INDICE

RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
I. INTRODUCCIÓN	17
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	21
2.1. Bases teórico- científicas.....	21
2.2. Antecedentes.....	32
2.3. Definición de términos básicos	37
III. MATERIALES Y METODOS.....	42
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis	42
3.2. Población, muestra y muestreo	43
3.3. Formulación de hipótesis.....	44
3.4. Definición y operacionalización de la variable	44
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos	45
3.6. Análisis de validación	50
3.7. Análisis de confiabilidad	51
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	52
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	55
4.1. Análisis de normalidad	55
4.2. Resultados descriptivos.....	56
4.3. Resultados inferenciales	57
4.4. Discusiones	61
V. CONCLUSIONES	67
VI. RECOMENDACIONES.....	68
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	69
ANEXOS	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población según condición laboral.	43
Tabla 2. Resultados de la validación del instrumento por juicio de expertos.....	50
Tabla 3. Baremo de interpretación de alfa de Cronbach	51
Tabla 4. Confiabilidad de las variables.....	52
Tabla 5. Baremo de clasificación de niveles para variables y dimensiones.	53
Tabla 6. Prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones.	55
Tabla 7. Análisis descriptivo de Gestión de talento humano y sus dimensiones..	56
Tabla 8. Análisis descriptivo del Desempeño laboral y sus dimensiones.	56
Tabla 9. Correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.	57
Tabla 10. Correlación entre la capacitación y el desempeño laboral.	58
Tabla 11. Correlación entre el desarrollo y el desempeño laboral.....	59
Tabla 12. Correlación entre la evaluación y el desempeño laboral	60

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	77
Anexo 2. Operacionalización de las variables.....	78
Anexo 3. Instrumentos de evaluación.....	79
Anexo 4. Certificación.....	81
Anexo 5. Prueba piloto y confiabilidad	82
Anexo 6. Validación por juicio de expertos.....	84
Anexo 7. Solicitud de autorización	90
Anexo 8. Autorización de la investigación	91
Anexo 9. Panel fotográfica.	92

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito examinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de la I.E. Zarumilla durante el año 2023. Para ello, se adoptó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo constituida por 68 docentes, por lo que se trabajó con un muestreo censal que incluyó a la totalidad de los participantes. La recolección de información se realizó mediante la técnica de encuesta, aplicando cuestionarios estructurados con escala de Likert, validados por juicio de expertos y con confiabilidad confirmada a través del coeficiente alfa de Cronbach. El tratamiento y análisis de los datos se llevó a cabo utilizando los programas estadísticos SPSS y Microsoft Excel. Los resultados descriptivos reflejaron niveles elevados tanto en la gestión del talento humano como en el desempeño laboral. El análisis estadístico correlacional evidenció una relación positiva y significativa entre ambas variables, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,503 y un nivel de significancia inferior a 0,05. Adicionalmente, se identificaron asociaciones significativas entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el desempeño laboral, destacando la capacitación y la evaluación del desempeño con correlaciones moderadas, mientras que el desarrollo profesional presentó un vínculo positivo de menor intensidad. En términos generales, los hallazgos sugieren que el fortalecimiento de la gestión del talento humano influye de manera relevante en el desempeño docente, lo que respalda la implementación de políticas institucionales orientadas a la formación continua, el perfeccionamiento profesional y la evaluación sistemática del rendimiento, con el objetivo de optimizar el desempeño y consolidar los resultados organizacionales.

Palabras claves: Gestión del talento humano; desempeño laboral; capacitación; desarrollo profesional; evaluación del desempeño; docentes.

ABSTRACT

The research aimed to examine the relationship between human talent management and the job performance of teachers at the Zarumilla Educational Institution during 2023. For this purpose, a quantitative descriptive-correlational approach was adopted, with a non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 68 teachers; therefore, census sampling was employed, including all participants. Data were collected through the survey technique, using structured questionnaires with a Likert scale, validated through expert judgment and with reliability confirmed by Cronbach's alpha coefficient. Data processing and analysis were conducted using the statistical software SPSS and Microsoft Excel. Descriptive results showed high levels in both human talent management and job performance. Correlational statistical analysis revealed a positive and significant relationship between both variables, with a Spearman's Rho coefficient of 0.503 and a significance level below 0.05. Additionally, significant associations were identified between the dimensions of human talent management and job performance, highlighting training and performance evaluation with moderate correlations, while professional development showed a positive association of lower intensity. Overall, the findings suggest that strengthening human talent management significantly influences teacher performance, supporting the implementation of institutional policies aimed at continuous training, professional development, and systematic performance evaluation, with the objective of optimizing performance and consolidating organizational outcomes.

Keywords: Human talent management; job performance; training; professional development; performance evaluation; teachers.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la sociedad globalizada se caracteriza por cambios constantes y acelerados que impactan de manera directa en las organizaciones, entre ellas las instituciones educativas, donde el recurso humano (docentes y personal administrativo) se consolida como un componente fundamental para alcanzar las metas institucionales (Hashim et al., 2022). Estos cambios exigieron el desarrollo continuo de capacidades, destrezas y actitudes que permitieron responder de manera eficiente a las demandas del proceso de enseñanza-aprendizaje, lo que sitúa al desempeño laboral (DL) como un factor determinante para la calidad educativa (Rojas y Vásquez, 2025).

En este contexto, las organizaciones deben aplicar procesos administrativos y de gestión orientados a la mejora de la productividad generada por las personas, dado que una correcta dirección del capital humano permite optimizar el rendimiento institucional y fortalecer el sistema educativo en su conjunto (Chiavenato, 2007, p. 17).

Diversos estudios evidenciaron la existencia de dificultades relacionadas con la disponibilidad y gestión de recursos humanos calificados en el ámbito educativo. Según el reporte de la CEPAL, CAF y OCDE (2014), el 36 % de las empresas educativas presentó problemas para encontrar personal calificado, cifra que superó el promedio mundial (21 %) y el promedio de los países miembros de la OCDE (13 %), con una tendencia creciente en América Latina.

Esta situación coloca a la calidad educativa en una clara desventaja y refuerza la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano (GTH) como estrategia fundamental para mejorar el DL y los resultados institucionales (Ramaditya et al., 2022).

En ese sentido, la competitividad de la persona se ha convertido en elemento central para el éxito de las instituciones, al constituir un capital estratégico que garantiza la eficiencia y sostenibilidad institucional (Valmohammadi y Shahrashoob, 2022). La adecuada dirección, organización y gestión del recurso humano resultan determinantes para alcanzar los objetivos organizacionales, especialmente en contextos educativos donde el DL de los docentes influye directamente en la formación de los estudiantes (Masnawati y Darmawan, 2022).

La actividad humana no puede ser relegada en las organizaciones modernas, ya que su éxito se sustenta principalmente en la integración efectiva del talento humano en las acciones institucionales y en promover su desarrollo y compromiso (Sánchez y García, 2017).

Desde esta perspectiva, la GTH debe ser entendida como un proceso integral que involucra la planificación, capacitación, desarrollo, evaluación y motivación del personal, con el objetivo de potenciar el DL e influir en el logro de las metas institucionales (Urme, 2023). Asimismo, el DL se manifiesta en la participación activa de los colaboradores en la planificación y ejecución de acciones orientadas al cumplimiento de metas, la competitividad, la autogestión y las relaciones institución – persona dentro de la empresa (Gbarale y Okechukwu, 2022).

En este contexto, resulta clave que las organizaciones diseñen políticas efectivas de gestión del personal que integren formación permanente, mecanismos de evaluación y estímulos al desempeño, dado que dichas prácticas favorecen tanto el bienestar de los colaboradores como el fortalecimiento institucional (Quispe y Contreras, 2026).

Las instituciones educativas, al igual que otras organizaciones, presentan una estructura jerárquica que comprende niveles directivos, responsables de la planificación estratégica y la gestión institucional, y niveles operativos, conformados principalmente por los docentes, encargados del diseño curricular y la ejecución del proceso pedagógico (Cantó, 2003).

No obstante, el análisis de documentos de gestión evidencia que muchas instituciones educativas no cuentan con un área específica de GTH, concentrándose estas funciones en los equipos directivos, lo que limita la planificación sistemática de la capacitación, el monitoreo y la evaluación del desempeño del personal docente y administrativo (García, 2021).

En el contexto regional, la realidad de las instituciones educativas de Tumbes refleja problemáticas similares en el ámbito nacional y los demás países de la región. Durante el desarrollo de las actividades docentes se han identificado limitaciones en la estructura organizativa y en los mecanismos de apoyo institucional, así como factores internos y externos que afectan el DL, tales como condiciones laborales, clima institucional, relaciones interpersonales, capacidades comunicativas, resolución de conflictos, inteligencia emocional y trabajo en equipo (Sebastián, 2019).

Tales limitaciones afectan de manera desfavorable la gestión educativa y la calidad del servicio ofrecido a la comunidad, lo cual pone de manifiesto la necesidad de considerar la gestión del talento humano como un elemento influyente en el desempeño laboral de los docentes¹ (Mejía-Rodríguez y Mejía-Leguía, 2021).

A partir de esta problemática, se reconoció que uno de los factores con mayor impacto en el DL de los docentes fue la GTH, al involucrar procesos de planificación, ejecución y evaluación del recurso humano, así como acciones de motivación, capacitación y actualización permanente (Tatamuez-Tarapues et al., 2021).

Esta situación justificó la realización del presente estudio, el cual se sustentó teóricamente en los aportes de Chiavenato (2007) sobre la GTH y el DL; además, contribuyó al conocimiento científico y sirvió como antecedente para futuras investigaciones en el ámbito educativo.

Desde lo práctico, los resultados permitieron a la IE adoptar medidas orientadas a mejorar el DL de sus colaboradores mediante una gestión de calidad, con potencial aplicación en otras instituciones educativas.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se desarrolló bajo un nivel descriptivo-correlacional, con un diseño transversal de tipo no experimental, apoyándose en herramientas previamente validadas que facilitaron la contrastación de las hipótesis a través de procedimientos estadísticos.

Asimismo, desde una perspectiva económica y social, la investigación aportó al aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles, favoreció el mejoramiento de la calidad educativa, fortaleció el compromiso institucional del personal docente y contribuyó a incrementar la satisfacción de la comunidad educativa.

En función de lo expuesto, surgió la siguiente pregunta general de investigación: ¿Cuál fue la relación entre la GTH y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla, 2023? De manera específica, se planteó conocer cuál fue la relación entre la capacitación, el desarrollo y la evaluación con el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla.

A partir de estas interrogantes, el objetivo general del estudio fue determinar la relación entre la GTH y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla durante el año 2023. Asimismo, como objetivos específicos se plantearon: determinar si existe relación entre la capacitación y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla; describir si existe relación entre el desarrollo y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla; y analizar la relación que existe entre la evaluación y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla.

La población de estudio estuvo integrada por los docentes de la I.E. Zarumilla, quienes constituyeron el grupo de análisis para examinar la vinculación entre la GTH y el DL dentro del ámbito educativo.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Bases teórico- científicas

2.1.1. Gestión del talento humano

Conforme a la teoría representada por Taylor (1911), se centra en la optimización de los movimientos y el tiempo en los procesos, con el objetivo de lograr una gestión eficiente. Esta teoría, conocida como la teoría científica, busca la aplicación de principios científicos en la administración para supervisar y dirigir a los empleados. Su origen se relaciona con la época de la revolución industrial, etapa en la cual la disponibilidad de mano de obra era limitada y la producción requería un incremento.

A lo largo del tiempo, la administración en las organizaciones ha experimentado una evolución notable, que incluye las contribuciones de Fayol (1916), quien se enfocó en el desarrollo de estructuras organizativas y las interacciones entre ellas.

McClelland (1961), en sus estudios sobre la motivación humana, identificó que las personas presentan tres necesidades fundamentales que influyen en su comportamiento: la escasez de lograr, necesidad de poder y necesidad de incorporación. La necesidad de logro se relaciona con el deseo de alcanzar metas, superar retos y obtener éxito personal; la necesidad de poder se vincula con el interés por influir o ejercer control sobre otras personas o situaciones; mientras que la necesidad de afiliación se asocia con el deseo de pertenecer a un grupo, mantener relaciones interpersonales positivas y recibir aceptación social.

La primera de estas necesidades se relaciona con el deseo de poder, lo cual indica que algunas personas presentan una inclinación hacia la política y el interés por supervisar a otros individuos o grupos, con la finalidad de obtener reconocimiento. En segundo lugar, se encuentra la necesidad de afiliación, en la cual las personas disfrutan formar parte de un colectivo y manifiestan interés por ser solidarias con los demás, además de desarrollar relaciones interpersonales saludables.

Importancia del talento humano

En el estudio de Ibáñez (2011), resalta la importancia fundamental del potencial humano o esfuerzo humano en la implementación de estrategias empresariales. Según su perspectiva, el enfoque principal para llevar a cabo estas estrategias se basa en la capacidad humana y, de manera más específica, en la necesidad de contar con empleados estables. Esta estabilidad, argumenta, facilita considerablemente la consecución de los objetivos corporativos.

Por otro lado, en el trabajo de Chiavenato (2019), se observa que la gestión de recursos humanos evoluciona hacia un enfoque cada vez más centrado en el negocio de la organización. El autor destaca que esta evolución implica la creación, el desarrollo y la aplicación de conocimientos empresariales, expresados en habilidades esenciales para el éxito organizacional. De igual manera, la gestión de recursos humanos enfatiza la atención sobre los bienes intangibles, ya que estos favorecen el desarrollo del capital humano y generan una influencia directa en el fortalecimiento y la expansión del capital intelectual organizacional (p. 96).

La aplicación de estrategias adecuadas en la administración del personal influye favorablemente en el desempeño de los colaboradores, promoviendo el fortalecimiento de sus capacidades tanto en el ámbito institucional como en el personal. En este sentido, la mejora del desempeño y el fortalecimiento del potencial humano generan beneficios tanto para la institución como para sus colaboradores (Alles, 2015, p. 13).

Por su parte, Cuesta (2015) sostiene que el manejo de recursos humanos ha adquirido relevancia central en la administración empresarial, al punto de constituirse en su eje fundamental, lo que refleja la importancia creciente de la dirección estratégica del talento humano en las organizaciones (p. 36).

En general, la GTH es un factor clave en cualquier organización porque los trabajadores aportan conocimientos, habilidades y capacidades al funcionamiento exitoso de la empresa. No solo ayuda a mejorar el goce laboral y aumentar la conservación de personal, sino que fomenta el compromiso de los trabajadores con la organización y alinea sus esfuerzos hacia un objetivo común.

Teorías relacionadas con el manejo del talento humano

Tres elementos fundamentales: primero, está el aspecto legal, que abarca una serie de documentos y regulaciones, como la Declaración universal de los derechos del Hombre trabajador, leyes generales del trabajo, reglamento interno de trabajo de la empresa, lineamientos, normas y seguridad de salud industrial, políticas de personal y manuales de procedimientos de personal, etc, que deben ser considerados como referencia, para tomar decisiones relacionadas con la gestión de personal.

En todo el mundo, se conoce la gran importancia al respecto de los derechos de los trabajadores; el aspecto legal en el contexto empresarial adquiere una relevancia destacada. Esto se debe a que las empresas deben ajustarse a las leyes laborales y contar con un reglamento interno sólido para llevar a cabo una administración efectiva de su personal, con el objetivo de alcanzar niveles óptimos de productividad. Además, esta base legal proporciona a los colaboradores la información necesaria para hacer valer sus derechos y comprender las limitaciones que rigen en su entorno laboral.

El aspecto técnico

Ibáñez (2011) subraya la importancia esencial de la GTH y explica que esta gestión no se limita únicamente al esfuerzo o actividades de trabajo de las personas. Según su perspectiva, abarca aspectos más amplios, como el trato humano y diversas actitudes emocionales de los empleados, su conocimiento, experiencia y motivación, entre otros. Reconocer y comprender estos factores es crucial para fomentar relaciones laborales positivas en las interacciones entre la empresa y sus trabajadores; esto, a su vez, ayuda a alcanzar los objetivos organizacionales (p.19).

Un ejemplo práctico de esto se observa en los supermercados, que realizan un proceso de selección en grandes cantidades para reclutar personas. Estos candidatos pasan por varias entrevistas antes de unirse a la organización. Aunque no siempre se requiere una amplia experiencia para obtener un puesto en este tipo de empresas debido a la diversidad de roles disponibles, se brinda a los empleados la oportunidad de desarrollarse a través de una línea de carrera y se ofrecen beneficios para asegurar su satisfacción en el entorno laboral de la compañía.

La gestión del potencial humano

Ibáñez (2011) manifiesta un desarrollo de la capacidad humano, pudiendo mejorarse de dos maneras fundamentales. En primer lugar, se refiere a la importancia de descubrir el talento en las personas y luego trabajar en su mejora.

Por otro lado, Chiavenato (2019) destaca que el ámbito del manejo de recursos humanos tiene impacto significativo tanto en los individuos como en las empresas. La forma en que se selecciona, recluta, integra y orienta a las personas en la empresa, es decir, la calidad de la gestión de recursos humanos, desempeña un papel crucial en la competitividad de la organización (p. 100).

El potencial humano se refiere a las habilidades y capacidades que posee una persona y que pueden mejorarse a través de un entrenamiento continuo.

Esta capacidad incluye la creatividad y la innovación, y su desarrollo depende en última instancia de la voluntad de cada individuo. A través de la capacitación y el entrenamiento adecuados, el potencial humano puede ser ampliado. En el contexto de una organización, este enfoque en el desarrollo del potencial humano se convierte en un elemento importante para mantener la competitividad frente a otras empresas.

Según Chiavenato (2019), las metas de la gestión de recursos humanos deben estar articuladas y en concordancia con los propósitos generales de la organización, ya que esta área actúa como un medio estratégico para el logro de las metas empresariales. En este marco, la gestión de recursos humanos comprende actividades vinculadas con la planificación, organización, desarrollo, coordinación y control de prácticas orientadas a mejorar el rendimiento del personal. De manera complementaria, la organización proporciona el contexto necesario para que las personas puedan alcanzar sus objetivos individuales.

Dimensiones de la GTH

Reclutamiento

Ibáñez (2011) señala que la actividad de reclutamiento de empleados en una empresa consiste en atraer y seleccionar a personas que cuentan con las habilidades y capacidades requeridas para desempeñar un rol particular dentro de la entidad. Esto implica que los aspirantes deben satisfacer las condiciones y criterios definidos para ser tenidos en cuenta en el proceso de selección (p. 38).

Por otro lado, Alles (2015) presenta una perspectiva similar al definir el reclutamiento como la convocatoria de candidatos. Esta actividad tiene como objetivo difundir de manera selectiva la información para atraer a aquellos candidatos que cumplen con los criterios y las características necesarias para ocupar una posición particular (p. 184).

Selección

Ibáñez (2011) proporciona una definición de selección de personal en la que describe este proceso como una actividad técnico-científica que tiene como objetivo identificar a las personas que cumplen con los criterios, saberes, capacidades, trayectorias y otras cualidades que se requieren para desempeñar roles concretos dentro de la empresa (p. 39).

Por otro lado, Alles (2015) explica que la selección de personal comprende una serie de procesos que evalúan y miden las capacidades y destrezas del candidato. A continuación, se eligen a los individuos que son más propensos a encajar en el cargo solicitado, tomando en cuenta las demandas y requisitos de la entidad, de acuerdo a las normas o pautas establecidas por la compañía (p. 184).

Cuesta (2015) señala que el reclutamiento de personal constituye el proceso mediante el cual se emplean métodos efectivos para identificar a los candidatos más adecuados para un puesto y una organización específicos, al considerar tanto las características actuales como las previsibles a futuro. Además, menciona modalidades como el "headhunting" o la "cacería de talentos" para contratar gerentes o empleados especiales, y destaca la importancia de los "assessment centers" para evaluar las habilidades potenciales de los gerentes. También señala que la capacitación del personal debe estar en línea con las características presentes y futuras del puesto y la organización (p. 263).

Capacitación

Ibáñez (2011) señala que la necesidad de capacitación surge a partir de los constantes cambios tecnológicos, de la mejora en la calidad de los productos y servicios y de la exigencia de incrementar la productividad, con la finalidad de que las organizaciones se mantengan competitivas. La capacitación a menudo contribuye a mejorar las habilidades de los empleados y a impulsar su motivación, lo que a su vez resulta en una mejora de la productividad y rentabilidad de la empresa (p. 40). Por otro lado, Alles (2015) proporciona una definición de capacitación en la que describe este término como la realización de actividades estructuradas, generalmente en formato del curso con fechas, horarios y objetivos específicos (p. 255).

Desarrollo humano

Alles (2015) argumenta que el crecimiento de las personas en el ámbito de los recursos humanos tiene dos objetivos principales: contribuir al logro de las metas estratégicas institucionales y, al mismo tiempo, satisfacer las expectativas personales de los empleados en todos los niveles jerárquicos (p.354).

Ibáñez (2011) menciona que los seres humanos son personas que tienen ganas o necesidad de progresar. Como trabajador, se unió a organizaciones empresariales con la esperanza de contribuir a su crecimiento profesional y personal. Las grandes empresas permiten que sus empleados se desarrollen y alcancen sus objetivos personales mientras logran los objetivos comerciales (p. 211).

Evaluación de 360°

En referencia a la evaluación de 360°, Alles (2015) la describe como un enfoque avanzado que permite que un empleado reciba evaluaciones de todas las personas de su entorno laboral, incluidos superiores, compañeros de trabajo y subordinados. Además, se pueden incorporar otras personas, como proveedores o clientes, en este proceso evaluativo (p. 145).

Respecto a la evaluación de 360 grados, Alles (2015) la describe como una herramienta orientada al desarrollo de los recursos humanos. Su implementación requiere un firme compromiso de la empresa y de las personas involucradas, así como el reconocimiento del valor fundamental de las personas como parte esencial del capital humano de la organización. Al utilizar evaluaciones de 360 grados, las organizaciones pueden proporcionar a sus empleados herramientas valiosas para el autodesarrollo (p. 326).

La evaluación de 360 grados tiene como objetivo principal el desarrollo de los empleados, reconoce su importancia para el progreso de la entidad y se orienta al autodesarrollo del personal.

Evaluación 180°

Alles (2015) explica que la evaluación de 180 grados se refiere a la evaluación de una persona por parte de su jefe, colegas y posiblemente clientes. La diferencia con la evaluación de 360° también incluye la participación de los subordinados en la evaluación (p. 213).

La evaluación de 180° es definida por

Según Alles (2015), la evaluación de 360° puede ser utilizada a veces en una versión más limitada llamada evaluación 180°. En estos casos, no se trata de una variante inferior de la primera variante, sino de una que satisface las necesidades específicas de una organización particular o de una situación particular (p. 330).

La evaluación de 180 grados suele ser una etapa antes de la evaluación de 360 grados. Inicialmente, involucra la participación de supervisores y colegas; posteriormente, se puede ampliar para incluir también a los colaboradores.

2.1.2. Desempeño laboral

Alles (2015) sostiene que la evaluación del desempeño, ya sea a nivel individual o de gestión, constituye un instrumento clave para los procesos de conducción, control y administración del talento humano (p. 310).

Chiavenato (2019) conceptualiza el rendimiento o performance como la combinación de rasgos, competencias y formas de actuación presentes en individuos, grupos de trabajo o entidades organizacionales. Dicho concepto alude a la manera en que se ejecutan las funciones y responsabilidades, posibilitando el logro de las metas institucionales y la obtención de resultados de alto nivel (p. 206).

En este contexto, el DL se refiere al desempeño que los trabajadores demuestran en relación con su área y responsabilidades asignadas. Es la manifestación de sus habilidades, destrezas, experiencias y conocimientos necesarios para cumplir con su puesto de manera efectiva, lo que evidencia su idoneidad para la posición y su capacidad para alcanzar los resultados previstos.

Teorías relacionadas al desempeño laboral

Satisfacción laboral

Se relaciona con el nivel de alegría o contento que siente alguien en su empleo. Diversos autores han abordado este concepto desde diferentes perspectivas y han proporcionado definiciones que varían en términos de énfasis y enfoque. Una definición general y regular de satisfacción laboral podría ser la siguiente:

Es un estado emocional positivo experimentado por un trabajador en relación con su empleo, que resulta de la percepción de la congruencia entre sus expectativas individuales y las condiciones reales del trabajo. Este estado puede estar influenciado por diversos factores, como las condiciones laborales, la remuneración, las oportunidades de desarrollo, la relación con los colegas y superiores, entre otros. La medición de la satisfacción laboral suele involucrar la evaluación subjetiva del trabajador sobre su experiencia en el entorno laboral y puede tener implicaciones significativas para el rendimiento individual y organizacional.

A mediados de la década de 1950, Maslow (1955) propuso una jerarquía de necesidades humanas que influyen en la satisfacción, entre las que se incluyen las necesidades fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de estima y de autorrealización. Posteriormente, Herzberg et al. (1959) desarrollaron la teoría de los dos factores sobre la satisfacción laboral; se toma como base la jerarquía planteada por Maslow.

Los autores concluyeron que no todos los factores influyen de la misma manera en la satisfacción laboral, ya que aquellos vinculados a las necesidades más elementales, denominados factores de higiene, no generan satisfacción cuando están presentes, pero previenen la insatisfacción cuando se cumplen; en contraste, los factores motivacionales, asociados a necesidades superiores, son los que incrementan la satisfacción laboral cuando se alcanzan.

Werther y Davis (2008) describieron la satisfacción como una combinación de emociones positivas y negativas que los empleados sienten respecto a su trabajo. Es fundamental entender que la satisfacción implica una sensación de placer o sufrimiento en comparación con las opiniones objetivas y las intenciones de acción, aunque estas tres variables en conjunto permiten a la dirección de la empresa entender cómo responden los trabajadores a su empleo.

Compensación y beneficios

Para Aquino (1993), la compensación incluye términos como sueldos, salarios, beneficios e incentivos, es decir, todas las formas de compensación proporcionada por un empleador a sus asociados.

Dado que la remuneración comprende el concepto de salario, diversos autores coinciden en señalar que este constituye un concepto amplio que no se limita a una retribución fija y periódica, sino que abarca todas las compensaciones otorgadas por los servicios prestados por los trabajadores, independientemente de su denominación. En ese sentido, Werther y Davis (2008) sostienen que la remuneración incluye tanto los pagos directos como los beneficios indirectos, los cuales influyen de manera significativa en la satisfacción y el DL.

Desde una perspectiva integral, Chiavenato (2007) señala que, para comprender las dimensiones involucradas en el pago o la remuneración, resulta necesario considerar diversos enfoques, entre los que destacan los aspectos económicos, sociales y éticos. En relación con la dimensión moral, Alles (2015) indica que la compensación debe ser vista como adecuada y equitativa, puesto que la sensación de equidad en el salario afecta de manera directa la motivación y la dedicación del empleado. Asimismo, la correspondencia entre el salario, el esfuerzo realizado y la capacidad para satisfacer las necesidades del trabajador constituye un principio fundamental para una adecuada GTH.

Trabajo en equipo

Gómez y Acosta (2013) exponen los conceptos claves, significado, características y ciertas características del trabajo en equipo, como un mecanismo importante de la cultura organizacional.

Un equipo es representante de una organización de trabajo específica donde deben converger los talentos colectivos. Esta forma de organización es particularmente propicia para el liderazgo institucional de alto nivel. Los directivos y políticos siguen una filosofía de buena gestión que respeta las necesidades de los trabajadores. En este sentido, el trabajo en equipo percibe un ambiente que proporciona una motivación enfocada que posibilita el estudio y el desarrollo personal en la práctica (Gómez y Acosta, 2013).

En las empresas, la colaboración en grupo no solo tiene el potencial de generar avances tanto a nivel personal como en la organización, sino que también puede contribuir a la optimización de servicios, tanto en cantidad como en calidad. Asimismo, facilita una gestión más efectiva de la información y el saber. Es evidente que entender cómo funcionan los grupos y las dinámicas colectivas, particularmente en lo que respecta a su comportamiento, es esencial para directivos y emprendedores.

Estudiar y entender los colectivos y equipos presentes en cualquier entidad y cómo estructuran, emplean y amplifican los resultados es una táctica efectiva para el crecimiento organizacional (Castro y Guerrero, 2002). La colaboración entre colegas forma parte de la nueva perspectiva en las organizaciones modernas. La realidad es que cuando todos comparten los propósitos de la entidad, los resultados son bastante positivos. Las acciones y principios de un grupo influyen de manera directa en el cumplimiento de su misión, visión y metas estratégicas (Gómez y Acosta, 2013).

2.2. Antecedentes

2.2.1. Internacionales

Moreno (2020), en su investigación “*Gestión del talento humano y desempeño laboral en centros de salud de primer nivel de la Policía Nacional, Guayaquil – Ecuador*”, Se investigó la relación entre estas dos variables aplicando un método numérico, simple y con un diseño descriptivo-correlacional, utilizando una muestra completa que abarcaba a 71 usuarios internos. La recolección de datos se realizó a través de cuestionarios validados por especialistas, cuya consistencia se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach; posteriormente, se empleó el software estadístico SPSS versión 22 para el análisis de los datos. Los resultados indicaron una correlación positiva moderada entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral (ρ de Spearman = 0,570; $p = 0,000$), lo que permitió confirmar que existe una relación estadísticamente relevante entre ambas variables.

Cedeño (2019), mediante su trabajo “*Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2017*”, tuvo como finalidad evaluar cómo la GTH afecta el nivel de DL. El estudio fue realizado empleando un método combinado y un esquema descriptivo. Los hallazgos revelaron que el 40,6 % de los participantes indicó estar a favor del logro de los objetivos institucionales; el 39,1 % se mostró indeciso sobre la integración del equipo; el 51,6 % dijo estar en desacuerdo con respecto al DL; y el 51 % mostró indecisión acerca de la percepción de un ambiente laboral satisfactorio. En resumen, se concluyó que existe una conexión favorable entre la GTH y el DL.

Rodríguez-Marulanda y Lechuga-Cardozo (2019), en su artículo “*Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA*”, analizaron los factores y niveles del DL entre docentes y directivos de la Institución Universitaria ITSA mediante un estudio descriptivo con diseño de campo no experimental y enfoque cuantitativo. Se aplicó un instrumento de 26 ítems en escala Likert a una muestra de 79 docentes y cinco directivos docentes (84 sujetos). Los hallazgos mostraron que, aunque los factores de desempeño y niveles de desempeño son frecuentes y destacados entre los directivos, no ocurría de igual manera entre los docentes,

quienes evidenciaron debilidades en su desempeño asociadas a la falta de comunicación interna y retroalimentación insuficiente. En consecuencia, concluyeron que para aumentar los niveles de DL docente se requiere fortalecer la motivación y el intercambio de conocimientos organizacional como mecanismos clave para generar un ambiente laboral óptimo.

Shilquigua (2020), en su tesis "*Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, Ecuador 2018*", se analizó cómo la administración del talento humano influye en el rendimiento laboral de los trabajadores de la distribuidora Fonseca, ubicada en Riobamba, utilizando un enfoque mixto sobre una muestra de 15 trabajadores. Entre los hallazgos más relevantes, se observó que todos los empleados mencionaron la falta de un modelo estructurado para la gestión del talento humano, mientras que el 93,3 % expresó la necesidad de su implementación. Asimismo, el 73,3 % de los empleados señaló que carece de las competencias y habilidades requeridas para su puesto, y el 86,7 % indicó que no se realizan evaluaciones de rendimiento. El examen utilizando la prueba de Chi cuadrado reveló un valor de $\chi^2 = 6,964$ con un nivel de significación de $p = 0,008$, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y validar que la administración del talento humano influye de manera significativa en el desempeño laboral de los empleados.

2.2.2. Nacionales

Espinoza y Montalvo (2021), en esta investigación "*Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N.º VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19*", estudiaron la conexión entre la GTH y el DL del personal de administración. La pesquisa se llevó a cabo utilizando un método cuantitativo, con un diseño no experimental y un nivel correlacional, empleándose instrumentos debidamente validados para la recolección de datos. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación estadísticamente significativa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación de $r = 0,769$, lo que refleja una asociación positiva alta. En consecuencia, se concluyó que una adecuada GTH incide favorablemente en el DL del personal administrativo, incluso en contextos adversos como los generados por la emergencia sanitaria; por ello, resulta necesario fortalecer las estrategias de capacitación, comunicación y bienestar.

Ríos (2021), en su artículo titulado “*El desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión latinoamericana de la literatura*”, tuvo como propósito analizar el DL en las universidades y tener en cuenta aspectos como el contenido en el trabajo, el ambiente laboral y otros elementos relacionados. La investigación se llevó a cabo a través de un análisis exhaustivo de la literatura científica publicada en bases de datos tanto latinoamericanas como internacionales, tales como SciELO, EBSCO, ScienceDirect, ProQuest, Latindex, REDIB, Redalyc, CLASE, DOAJ, ROAD y Dialnet. A partir del análisis de 27 artículos, se identificó que los temas más abordados en la literatura están vinculados con la efectividad laboral, la cooperación en equipo y la orientación al logro, los cuales guardan una relación directa con factores organizacionales como la felicidad en el trabajo y el ambiente dentro de la organización. En conclusión, el estudio evidencia que estos factores influyen de manera significativa en el DL del personal en las instituciones de educación superior.

Cubas et al. (2023), en su tesis “*Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas*”, tuvieron como objeto determinar la asociación entre GTH y el DL del personal trabajador. Al finalizar el estudio, los hallazgos mostraron que existía una conexión significativa entre las dos variables, con valor de Chi cuadrado de $X^2 = 11,789$ y un nivel de significancia de $p = 0,003$, bajo el umbral crítico de 0,05. Además, se encontró una conexión importante entre el aspecto de las capacidades de administración y el DL, con un valor de $X^2 = 13,322$ y $p = 0,001$, lo que llevó a la conclusión de que una GTH efectiva, sobre todo en el fortalecimiento de habilidades de gestión, dejando huella en el DL de los empleados administrativos.

Reyes (2020), en su trabajo de investigación “*La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la plana docente de la I.E. Trilce del distrito de Chorrillos – Lima – 2020*”, el propósito del estudio consistió en evaluar la relación entre la administración del talento humano y el rendimiento laboral de los profesores de la I.E. Trilce. Los resultados mostraron una conexión positiva y moderada entre las variables (ρ de Spearman = 0,563).

Condezo (2019), en su investigación realizada “*Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la Micro Red La Oroya – Yauli – Junín – 2018*”, cuyo objetivo fue examinar la relación entre la administración del talento humano y la eficacia trabajadora el profesional en salud. A nivel descriptivo, se observó que una proporción importante de los encuestados correspondía a profesionales de enfermería y técnicos, con predominio de edades entre 30 y 39 años. En cuanto al vínculo laboral, más de la mitad del personal tenía condición de nombrado. El estudio estadístico mostró una conexión positiva notable entre la administración del talento humano y el rendimiento laboral ($\rho = 0,446$; $p < 0,05$), lo que facilitó identificar una relación directa entre dichas variables.

Uribe y Rodríguez (2018), en su trabajo de investigación “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Hno. Victorino Elorz Goicochea, Cajamarca*”, se dedicó a examinar la conexión entre la administración del capital humano y la eficacia laboral de los educadores de la entidad. Los hallazgos del análisis estadístico mostraron una relación relevante entre estas dos variables, con un coeficiente de correlación de Pearson que presentó un nivel de significancia de $p = 0,014$, cifra que es menor al umbral crítico de $\alpha = 0,05$. En consecuencia, se confirmó que la gestión del talento humano mantiene una relación significativa con el desempeño laboral de los docentes.

Gallardo (2023), en el trabajo “*Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020*”, el propósito fue identificar la conexión entre la GTH y las habilidades interpersonales. La investigación utilizó un método cuantitativo, con un diseño no experimental y un alcance correlacional, analizando una muestra total de 40 empleados. Los resultados, obtenidos mediante la prueba rho de Spearman, evidenciaron una correlación directa y moderada entre ambas variables ($r = 0,448$; $p = 0,004 < 0,05$), concluyéndose que una adecuada GTH favorece el fortalecimiento de las habilidades blandas en los trabajadores de la entidad.

2.2.3. Locales

Pérez (2020), en su tesis “*Relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral de trabajadores, I.E. del Ejército Andrés Bello Cáceres, Tumbes, 2020*”, se orientó a examinar la relación entre la dirección del talento humano y el rendimiento profesional del personal educativo. Los resultados revelaron una influencia notable de la dirección del talento humano en el rendimiento profesional, alcanzándose un 68 % de nivel de desempeño. Además, el análisis estadístico reveló una correlación positiva muy elevada entre ambas variables ($\rho = 0,994$; $p < 0,05$), lo que permitió establecer una relación altamente significativa.

Domínguez (2022), en el trabajo “*Ética profesional y su influencia en el desempeño laboral del personal profesional nombrado en el Gobierno Regional de Tumbes*”, se orientó a examinar cómo los principios éticos profesionales inciden en el desarrollo laboral del personal nombrado de la institución. Los resultados obtenidos indicaron que el 76 % de los participantes reconoció una influencia directa de la ética en su desempeño laboral; adicionalmente, el procesamiento estadístico de tipo inferencial arrojó un coeficiente Rho de Spearman de 0,566, confirmando una asociación positiva de intensidad elevada entre ambas variables.

Periche (2022), en “*Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del hipermercado peruano Plaza Vea Tumbes, 2022*”, propuso analizar el vínculo existente entre la administración del talento humano y el desarrollo laboral del personal de la organización. Se empleó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y de tipo correlacional, aplicando la encuesta como técnica de recolección de datos y un cuestionario previamente validado como instrumento de medición. Los resultados evidenciaron niveles elevados tanto en la gestión del talento humano (84,71 %) como en el desarrollo laboral (87,06 %). Asimismo, el análisis estadístico indicó una correlación positiva de magnitud muy alta y estadísticamente significativa ($Rho = 0,998$), lo que permitió confirmar la existencia de una relación directa entre ambas variables.

2.3. Definición de términos básicos

Calidad del trabajo

Sostiene que la calidad de trabajo está relacionada con la experiencia de los empleados en su entorno laboral. Su modelo de calidad de trabajo incluye dimensiones como la motivación e intervenir en toma de decisiones, la seguridad en el trabajo y el apoyo de los superiores (Hackman y Oldham, 1975).

Capacitación

Es el proceso en el que se instruye al personal, permitiéndoles desarrollar todas sus habilidades, conocimientos y destrezas. A través de esta capacitación, la empresa tiene la oportunidad de mejorar su productividad y, al mismo tiempo, mejorar el estándar de los bienes o servicios que proporciona a sus consumidores. (Alles, 2015).

Competitividad

Constituye un elemento determinante para el desarrollo económico de un país en un entorno global cada vez más abierto y dinámico. (Fernández et al., 1997).

Convocatoria

Se refiere al acto de convocar o reunir a un grupo específico de individuos que deben cumplir ciertos requisitos, criterios o normativas para llevar a cabo una tarea o actividad asignada dentro de una entidad o empresa. Esto se hace como parte del proceso de selección (Alles, 2015).

Desarrollo

Es la expansión de la capacidad y la libertad de las personas para vivir una vida de autoestima. En su enfoque, el desarrollo está estrechamente relacionado con la ampliación de las oportunidades de las personas para vivir vidas plenas y satisfactorias, en lugar de simplemente acumular riqueza material. (Sen, 1999).

Desempeño

Alude a las conductas y prácticas identificables en el personal que resultan relevantes para alcanzar los objetivos institucionales. El buen DL es una ventaja importante que tiene una organización. (Chiavenato, 2007).

Eficacia

Es hacer las cosas bien, es decir, organizar actividades laborales para lograr sus objetivos. (Robbins y Coulter, 2001).

Eficiencia

Es la capacidad administrativa para lograr los máximos resultados con el mínimo de recursos, esfuerzo y tiempo, es el mejor uso de los recursos existentes para lograr los resultados deseados. (Cequea y Rodríguez, 2012).

Estrategias

Se conciben como el conjunto de políticas y prácticas diseñadas de manera planificada y coherente para atraer, desarrollar y retener al talento humano dentro de una organización, con la finalidad de alcanzar los objetivos estratégicos institucionales. Desde una perspectiva estratégica, estas acciones buscan alinear la GTH con las metas organizacionales y asegurar un desempeño sostenible en el largo plazo. En este sentido, Collings y Mellahi (2009) sostienen que las políticas de administración del talento se orientan a identificar posiciones clave, desarrollar personas con alto potencial y garantizar su contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales.

Gestión

Define a la gestión como la administración de recursos humanos, que se refiere a los conceptos y técnicas necesarias para realizar aspectos de personal. En su libro Gestión de RR. HH, destacó la importancia del manejo estratégico del capital humano como elemento clave para el desempeño institucional (Dessler, 1994).

Habilidades

Sostiene que las habilidades son las destrezas, capacidades, demandas y atributos individuales que se vinculan con las condiciones del puesto y el entorno institucional (Milkovich y Boudreau, 1994).

Motivación

Se define como la interacción de las personas con su entorno y las situaciones que enfrentan. La motivación varía de una persona a otra, y para estimularla, es necesario crear un entorno en el que las personas puedan alcanzar sus objetivos personales al contribuir con sus conocimientos y habilidades. (Alles, 2015).

Planeamiento

Es el proceso de toma de decisiones con el objetivo de alcanzar un futuro deseado o un objetivo predefinido. Dicho procedimiento evalúa el contexto presente e incorpora el análisis de variables tanto internas como externas que podrían influir en el cumplimiento de las metas establecidas (Chiavenato, 2019).

Potencial humano

Maslow (1955) propuso una teoría del desarrollo del potencial humano basada en la premisa de que las personas poseen recursos inherentes para el crecimiento y el progreso. Desde esta perspectiva, el potencial humano se concibe como un conjunto de necesidades que comprende tanto las necesidades de déficit — fisiológicas, de seguridad, sociales y de estima— como las necesidades de autorrealización, vinculadas al crecimiento, la autoactualización y la realización personal.

Productividad

Es el término empleado para indicar que, en una organización, mayores niveles de producción deberían corresponder a mejores salarios. Por lo que, las empresas buscan aumentar su producción para poder ofrecer mejores condiciones salariales a sus empleados. (Chiavenato, 2019).

Reclutamiento

Es el conjunto de acciones orientadas a localizar y atraer postulantes que cumplen con los requisitos necesarios para cubrir vacantes organizacionales. Este proceso implica una serie de actividades, por ejemplo, la estimación de las necesidades de capital humano, la elaboración de descripciones de puestos, la publicación de anuncios de empleo, la selección de fuentes de reclutamiento, la evaluación de candidatos y la contratación de los más adecuados para el puesto (Dessler, 1994).

Remuneración

Es el pago que los empleados reciben de sus trabajadores en intercambio de su trabajo y esfuerzo, donde destaca que la remuneración puede incluir beneficios como salarios, beneficios sociales y otros incentivos, y que su estructura y estrategia son fundamentales para atraer y retener talento en una organización (Gibbs, 2022).

Rendimiento

Se entiende como el nivel de aptitud que poseen los trabajadores para responder eficazmente a las metas y estándares definidos por la entidad. En el libro Administración de recursos humanos, Chiavenato (2007) resalta que la valoración sistemática del desempeño laboral constituye un instrumento clave para optimizar la productividad y elevar la calidad de las labores dentro de las organizaciones.

Rentabilidad

Se relaciona con la relación entre el esfuerzo invertido o la inversión realizada y los beneficios obtenidos a partir de ella. En otras palabras, se trata de la capacidad de generar beneficios financieros a partir de una empresa o actividad empresarial, más allá de simplemente mantenerla en funcionamiento (Alles, 2015).

Responsabilidad laboral

Define cómo los compromisos que se asumen o se delegan, tanto por el patrón como por el trabajador, en el ámbito laboral. En su trabajo de investigación Responsabilidad laboral, frente a la incorporación de las tecnologías de la información y la comunicación en los espacios laborales, se subraya la relevancia de una conducta responsable por parte de los trabajadores en el uso de estas herramientas dentro de las organizaciones (Collings y Mellahi, 2009).

Retención

Es un proceso crucial en una empresa que debe llevarse a cabo minuciosamente, ya que volver a implementar los mecanismos de selección de recursos humanos consume mucho tiempo y recursos. Por lo tanto, la retención se considera fundamental para el desarrollo y el éxito empresarial (Chiavenato, 2019).

Rotación

Se refiere a los cambios de puestos que un empleado experimenta dentro de una empresa. Estos cambios tienen como objetivo ampliar los conocimientos, habilidades, capacidades y el perfil profesional del trabajador (Chiavenato, 2019).

Selección

Se concibe como un proceso clave dentro de la gestión de recursos humanos, debido a que permite identificar y seleccionar a los candidatos que reúnen las competencias, conocimientos y características más adecuadas para desempeñar eficazmente un puesto de trabajo dentro de la organización. Desde esta perspectiva, Ansorena (1996) sostiene que la selección debe desarrollarse bajo principios éticos claros, los cuales orienten el proceso de contratación y garanticen decisiones objetivas, transparentes y coherentes con los valores de la organización.

Trabajo en equipo

Se define como el conjunto de habilidades y aptitudes de los miembros de una organización que colaboran entre sí, fortalecen sus esfuerzos y reducen el tiempo necesario para el cumplimiento de tareas y objetivos (Chiavenato, 2019).

III. MATERIALES Y METODOS

3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

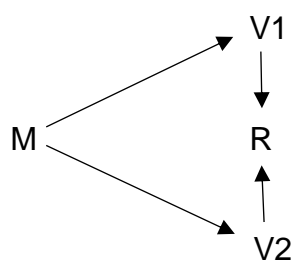
Tipo de estudio

Hernández et al. (2014) señalan que la investigación descriptiva constituye la base de los estudios correlacionales, cuyo propósito consiste en analizar la relación existente entre dos o más variables mediante procedimientos cuantitativos que permiten examinar los datos y contrastar hipótesis. En este contexto, el presente estudio correspondió a un diseño descriptivo-correlacional con enfoque cuantitativo, dado que permitió analizar la relación entre la GTH y el DL, así como entre sus respectivas dimensiones, en los docentes de la I.E. Zarumilla.

Diseño de investigación

Jaramillo y Ramírez (2006) indicaron que los estudios de tipo no experimental se distinguen por examinar los hechos en su entorno real, sin introducir modificaciones intencionales en las variables objeto de estudio. En concordancia con este enfoque, el estudio adoptó un diseño no experimental y de corte transversal, debido a que no se efectuó intervención alguna sobre las variables de estudio y la recolección de datos se realizó en un único momento temporal, correspondiente al año 2023.

Diseño de la investigación:



Dónde:

M → Muestra

V1 → GTH

V2 → DL

R → Representa la relación entre V1 y V2

3.2. Población, muestra y muestreo

Población

De acuerdo con Tamayo (2004), la población se entiende como el conjunto de sujetos u objetos de análisis que comparten características comunes y constituyen la base de una investigación. En este sentido, el universo de estudio estuvo conformado por 68 docentes que desempeñaron funciones en la I.E. Zarumilla durante el año 2023. Con el propósito de caracterizar adecuadamente a la población, se consideró la condición laboral de los docentes, dado que esta puede implicar diferencias en los procesos de ingreso y permanencia en la institución.

Tabla 1.

Distribución de la población según condición laboral.

Condición laboral	Frecuencia	Porcentaje
Nombrados	49	72.06%
Contratados	19	27.94%
Total	68	100%

Muestra

Arias (2006) define la muestra como un subconjunto representativo de la población. En el presente estudio se trabajó con una muestra censal, ya que se consideró la totalidad de la población, es decir, los 68 docentes de la I.E. Zarumilla. En consecuencia, la distribución de la muestra coincide con la estructura de la población, manteniéndose la diferenciación según condición laboral, tal como se detalla en la tabla anterior.

Muestreo

Según Arias (2006), el muestreo constituye el procedimiento mediante el cual se seleccionan los elementos de una población. No obstante, en el presente estudio no se aplicó un procedimiento de muestreo, debido a que se trabajó bajo modalidad censal, incorporándose la totalidad de los 68 docentes que conformaron la población de estudio. La aplicación del instrumento se efectuó en el horario laboral, lo que permitió el acceso directo a los participantes y la cobertura completa del grupo de análisis.

3.3. Formulación de hipótesis

Hipótesis General

Existe relación directa y significativa entre la GTH y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla, 2023.

Hipótesis Específicas

1. Existe relación entre la capacitación y el DL de los docentes en la I.E. Zarumilla.
2. Existe relación entre el desarrollo y el DL de los docentes en la I.E. Zarumilla.
3. Existe relación entre la evaluación y el DL de los docentes en la I.E. Zarumilla.

3.4. Definición y operacionalización de la variable

Variable 1: Gestión del talento humano

Definición conceptual

Chiavenato (2007) lo definió como el conjunto de políticas y prácticas orientadas a administrar los aspectos del trabajo vinculados con las personas o recursos humanos, que comprende procesos como el reclutamiento, la selección, la capacitación, la compensación y la evaluación del desempeño.

Definición operacional

Fue medida a través de las dimensiones capacitación, desarrollo y evaluación, para las cuales se diseñaron ocho indicadores y doce ítems. Estos permitieron evaluar las percepciones de los docentes respecto a la GTH en la I.E. Zarumilla, conforme al instrumento elaborado para el estudio.

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual

Alles (2015) señaló que la evaluación del trabajo realizado por una persona puede ser efectuada tanto por el jefe como por los subordinados, y que resulta necesario monitorear el comportamiento del empleado en relación con sus funciones laborales. Asimismo, destacó que la mayoría de las personas solicitan y esperan retroalimentación sobre su desempeño, lo cual constituye un elemento fundamental para la mejora continua (p. 60).

Definición operacional

La variable fue evaluada mediante los componentes vinculados al bienestar en el entorno laboral, el sistema de retribuciones y beneficios otorgados, así como la dinámica de cooperación entre los integrantes del grupo de trabajo, para las cuales se diseñaron doce ítems. Estos permitieron medir la percepción del personal docente acerca de su DL en la I.E. Zarumilla, de acuerdo con el instrumento aplicado en el estudio.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos

Métodos

Baena (2017) explicó que el método se refiere al camino a seguir mediante un conjunto de acciones y normas previamente definidas que facilitan el logro de un objetivo planteado. Este concepto permitió establecer las pautas que fueron seguidas en función de la observación, la experiencia y el razonamiento científico durante el desarrollo de la investigación (p. 67).

Método deductivo

El método deductivo fue entendido como un proceso de adquisición de conocimientos que partió de principios generales para arribar a conclusiones específicas. Este método permitió formular hipótesis sustentadas en teorías existentes y contrastarlas mediante el análisis de los datos obtenidos. El razonamiento deductivo facilitó comprobar si las relaciones planteadas

teóricamente entre la GTH y el DL se manifestaron en el contexto específico de la I.E. Zarumilla.

El enfoque deductivo consiste en obtener conclusiones particulares partiendo de principios o premisas ya establecidas; parte de teorías o proposiciones amplias para explicar casos particulares y comprobar su validez mediante el análisis de datos empíricos, en especial en investigaciones cuantitativas. Según Soiferman (2010), el razonamiento deductivo “trabaja desde lo general hacia lo particular y se utiliza para probar teorías o hipótesis mediante datos concretos”.

Enfoque cuantitativo

Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, el cual permitió comprender, describir y explicar fenómenos sociales a partir de la recopilación y el análisis de datos numéricos y mensurables. Este enfoque se caracterizó por la aplicación sistemática de métodos estadísticos para el análisis de los datos, así como el empleo de herramientas destinadas a la medición de las variables, como cuestionarios estructurados, cuyos resultados se expresaron en frecuencias, porcentajes y valores estadísticos.

De acuerdo con Hernández et al. (2014), lo cuantitativo es concebido como un proceso orientado a contrastar creencias o hipótesis formuladas teóricamente y a modelar con precisión el comportamiento grupal a partir del análisis estadístico de los datos (p. 12).

Método inductivo

De manera complementaria, se empleó el método inductivo, el cual se basó en la observación y análisis de hechos particulares para la formulación de conclusiones de carácter general. A partir de los resultados obtenidos y de los patrones identificados en los datos recolectados, se establecieron inferencias que permitieron comprender el comportamiento de las variables.

Este método reconoció que las conclusiones derivadas fueron de carácter provisional y susceptibles de revisión ante nuevas evidencias. En este marco, Bacon (1620), considerado el padre del método científico, sostuvo que el

conocimiento debe construirse a partir de la observación sistemática y la experimentación, y promovió la inferencia inductiva como base para la formulación de leyes generales, tal como lo expuso en su obra *Novum Organum*.

Técnica

Según Hernández et al. (2014), la recolección de datos constituyó una parte integral del proceso de investigación, ya que permitió preparar un plan de acción orientado a la obtención de información con un objetivo específico previamente definido.

Encuesta

La encuesta fue utilizada como técnica de investigación, la cual consistió en la recopilación de información y datos a partir de una muestra representativa de individuos u organizaciones, con el propósito de obtener una visión general y una comprensión más profunda sobre determinados temas, actitudes, opiniones y comportamientos de interés (Falcón et al., 2018). Para ello, se emplearon preguntas estructuradas y estandarizadas, formuladas de manera uniforme a todos los participantes.

Los resultados obtenidos mediante las encuestas fueron utilizados para realizar análisis estadísticos, identificar tendencias y generar información relevante para la toma de decisiones en el ámbito educativo. Esta técnica permitió recoger datos de forma sistemática y organizada, lo que facilitó su posterior procesamiento e interpretación. De acuerdo con Hernández et al. (2014), la encuesta consistió en la aplicación directa de un cuestionario a los participantes.

En el desarrollo de la investigación se aplicaron dos cuestionarios, uno dirigido a medir la GTH y otro orientado a evaluar el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla.

Instrumento

El instrumento fue concebido como un conjunto de preguntas estructuradas y diseñadas de manera sistemática para recopilar información específica de los participantes. Los cuestionarios se utilizaron en la investigación con la finalidad de obtener respuestas estandarizadas y cuantificables, lo que permitió recolectar datos relacionados con actitudes, opiniones, conocimientos y comportamientos

vinculados a las variables de estudio. Las preguntas incluyeron ítems de tipo cerrado, orientados a facilitar el análisis estadístico de la información recolectada.

Cuestionario

Para la recopilación de los datos se emplearon dos instrumentos. El primero correspondió a un cuestionario relacionado con la GTH, el cual estuvo conformado por un total de 12 preguntas, organizadas de acuerdo con las dimensiones de la variable. El segundo instrumento consistió en un cuestionario dirigido a evaluar el DL, el cual también incluyó 12 preguntas, distribuidas según las dimensiones correspondientes de la variable.

Ambos cuestionarios fueron elaborados por el investigador tomando como base la revisión teórica de las variables de estudio y sus respectivas dimensiones e indicadores, los cuales fueron operacionalizados previamente en la matriz de consistencia. Para su construcción, se definieron ítems que permitieran medir cada dimensión de manera específica, asegurando coherencia entre los objetivos, variables e indicadores planteados en la investigación.

Asimismo, los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación por juicio de expertos, con la finalidad de garantizar su pertinencia, claridad y consistencia. Posteriormente, se evaluó su confiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach.

Ambos cuestionarios utilizaron alternativas de respuesta basadas en la escala de Likert, con las categorías deficiente, regular y bueno, lo que permitió medir la percepción de los docentes de la I.E. Zarumilla respecto a las variables analizadas.

Escala de Likert

Para la medición se aplicó una escala tipo Likert, entendida como un instrumento propuesto por Rensis Likert durante los años treinta, constituido por una serie de afirmaciones frente a las cuales el encuestado manifiesta su grado de aceptación o rechazo, asignándose un valor numérico a cada alternativa de respuesta (Likert, 1932).

Asimismo, Hernández et al. (2014) señalaron que este tipo de escala se fundamenta en un conjunto de afirmaciones ante las cuales los participantes seleccionan una categoría de respuesta, cada una asociada a un valor cuantificable. La sumatoria de los puntajes obtenidos en los ítems permite establecer una puntuación total por sujeto, lo que facilita el análisis estadístico de las variables (p. 245).

En el presente estudio se empleó una escala ordinal de tres niveles, en la cual el valor 1 correspondió a la categoría “Deficiente”, el valor 2 a “Regular” y el valor 3 a “Bueno”. Esta codificación permitió cuantificar las percepciones de los participantes y clasificarlas según niveles de valoración acordes con los objetivos de la investigación.

Para la elaboración de los ítems se consideraron criterios metodológicos como la coherencia en la secuencia de las afirmaciones, la claridad en la redacción y la direccionalidad de los enunciados, con la finalidad de asegurar la adecuada comprensión y codificación de las respuestas (Hernández et al., 2014).

Fichas bibliográficas

Las fichas bibliográficas correspondieron a documentos breves que contuvieron información esencial sobre los textos utilizados en la investigación. Estas fichas permitieron registrar datos relevantes de libros, artículos científicos y capítulos de libros empleados como sustento teórico del estudio, lo que facilitó la organización y sistematización de la información consultada.

Al respecto, las fichas bibliográficas constituyen un recurso fundamental para identificar, registrar y clasificar los materiales bibliográficos empleados dentro de un estudio, puesto que permiten estructurar y ordenar la información de manera sistemática, y el adecuado sustento teórico del estudio (Eco, 2001).

En el presente estudio, las fuentes relacionadas con la GTH y el DL fueron de carácter textual y documental e incluyeron libros, monografías, ponencias, artículos científicos y revistas especializadas, las cuales sirvieron como base teórica y conceptual para el desarrollo del marco metodológico y la interpretación de los resultados.

3.6. Análisis de validación

La validez de los instrumentos se estableció mediante el juicio de expertos, procedimiento que permitió evaluar la pertinencia, claridad, coherencia y consistencia de los ítems en relación con las variables de estudio. Para tal efecto, los cuestionarios fueron sometidos a revisión por especialistas en investigación y en el área temática, quienes analizaron cada uno de los ítems con base en criterios previamente definidos.

Tabla 2.

Resultados de la validación del instrumento por juicio de expertos.

N°	Indicador	Criterio evaluado	Valoración	Observaciones
1	Claridad	Lenguaje adecuado y comprensible	Excelente	—
2	Objetividad	Expresión en conductas observables	Muy buena	—
3	Actualidad	Coherente con el enfoque teórico	Excelente	—

N°	Indicador	Criterio evaluado	Valoración	Observaciones
4	Organización	Estructura lógica de los ítems	Excelente	—
5	Suficiencia	Cobertura adecuada de dimensiones	Excelente	—
6	Intencionalidad	Pertinencia para medir la variable	Excelente	—
7	Consistencia	Sustento teórico-científico	Muy buena	—
8	Coherencia	Relación entre variables e indicadores	Excelente	—
9	Metodología	Adecuación al diseño de investigación	Excelente	—

A partir de las valoraciones emitidas por los expertos, se efectuaron ajustes en la redacción y estructura de los ítems, con el fin de optimizar su comprensión y asegurar su alineación con los objetivos de la investigación. En consecuencia, los instrumentos fueron considerados válidos para su aplicación.

Los resultados evidencian que el instrumento presenta un alto nivel de validez de contenido, al cumplir con los criterios establecidos por los evaluadores. La validación fue realizada por tres especialistas con grado de maestría en gestión y metodología de la investigación. Las fichas de validación correspondientes se presentan en el Anexo 6.

3.7. Análisis de confiabilidad

Según Palella y Martins (2006), la confiabilidad en una investigación se evalúa mediante el coeficiente alfa de Cronbach, el cual mide la consistencia interna de los ítems. Un valor cercano a 0 indica falta de consistencia, mientras que un valor próximo a 1 refleja una consistencia perfecta.

Tabla 3.

Baremo de interpretación de alfa de Cronbach

Nivel de fiabilidad	Valor de alfa de Cronbach
Excelente	0,90 – 1,00
Muy bueno	0,70 – 0,90
Bueno	0,50 – 0,70

Nivel de fiabilidad	Valor de alfa de Cronbach
Regular	0,30 – 0,50
Deficiente	0,00 – 0,30

Fuente: Tuapanta et al. (2017)

Con ese propósito, se llevó a cabo un estudio preliminar aplicado a 20 docentes que formaron parte del grupo objetivo del estudio. La fiabilidad del instrumento se determinó a través del coeficiente alfa de Cronbach.

Tabla 4.

Confiabilidad de las variables

Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach	Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach
Gestión del talento humano	0,66	Desempeño laboral	0,67

En consecuencia, los valores obtenidos superan el umbral mínimo recomendado de 0,60, por lo que se concluye que los instrumentos son confiables y adecuados para su aplicación en la ejecución del proyecto de tesis (Tuapanta et al., 2017).

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Procesamiento

El proceso de obtención de datos se desarrolló de forma organizada y en concordancia con los criterios éticos propios de la investigación científica, orientándose al personal docente de la I.E. Zarumilla. Antes de su participación, los involucrados recibieron información clara acerca de los propósitos del estudio y del carácter voluntario de su colaboración, asegurándose en todo momento la reserva de identidad y la protección de la información brindada.

Las encuestas fueron aplicadas dentro de las instalaciones de la I.E., en horarios acordes a la jornada laboral de los docentes, con la finalidad de facilitar su participación. Durante la aplicación de los instrumentos, el investigador supervisó el proceso, proporcionó las orientaciones necesarias para aclarar posibles dudas y

garantizó que las respuestas se emitieran de manera libre y sin ningún tipo de influencia externa.

Cada cuestionario fue respondido de forma individual, lo que permitió que los participantes comprendieran adecuadamente las preguntas y manifestaran sus opiniones de forma honesta. Tras concluir el levantamiento de los datos, la información obtenida fue sistematizada y analizada de manera conjunta, lo que permitió preservar la confidencialidad de los participantes y proteger su identidad en todas las etapas del estudio.

Posteriormente, los datos obtenidos se registraron en una base de datos elaborada para tal fin, y se consideraron las variables GTH y DL. El tratamiento de los datos se realizó utilizando el programa estadístico SPSS, lo que permitió realizar el análisis correspondiente conforme a los indicadores y procedimientos establecidos.

Análisis de datos

Para el análisis de los datos, de acuerdo con las variables y los objetivos establecidos en la investigación, el procesamiento de la información se realizó mediante los programas estadísticos SPSS y Microsoft Excel, los cuales permitieron organizar, procesar y analizar los datos recolectados. Asimismo, se efectuó un análisis de frecuencias y los resultados se presentaron en tablas y gráficos estadísticos, lo que facilitó su interpretación.

Tabla 5.

Baremo de clasificación de niveles para variables y dimensiones.

Variable / dimensión	Bajo	Medio	Alto
Gestión del talento humano	12–19	20–27	28–36
Satisfacción laboral	4–6	7–9	10–12
Compensación y beneficios	4–6	7–9	10–12
Trabajo en equipo	4–6	7–9	10–12
Desempeño laboral	12–19	20–27	28–36
Capacitación	5–7	8–11	12–15
Desarrollo	3–5	6–7	8–9
Evaluación	4–6	7–9	10–12

Fuente: elaboración propia.

Los niveles de clasificación fueron establecidos mediante la división del rango de puntuaciones entre tres categorías (bajo, medio y alto), lo que permitió definir los puntos de corte empleados para la categorización e interpretación de los resultados descriptivos.

Antes de realizar el análisis inferencial, se examinó el comportamiento de los datos mediante la prueba de normalidad de Shapiro–Wilk, la cual mostró que las variables no se ajustaban a la distribución normal. Por esta razón, se aplicó el coeficiente de correlación rho de Spearman, al tratarse de un método no paramétrico apropiado para este tipo de información.

Estos procedimientos permitieron contrastar las hipótesis planteadas, evaluar las relaciones entre las variables y verificar el cumplimiento de los objetivos del estudio. Asimismo, los resultados obtenidos sirvieron de base para la discusión, en concordancia con el marco teórico y los antecedentes de investigación, y contribuyeron a la formulación de conclusiones y recomendaciones.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de normalidad

Previo al tratamiento estadístico de la información, se realizó un examen preliminar de los registros vinculados a las variables y a cada una de sus dimensiones. Durante esta fase se empleó el test de normalidad de Shapiro–Wilk, con el propósito de determinar la pertinencia de plantear las hipótesis subsiguientes.

H0: Los datos siguen una distribución normal

H1: Los datos no siguen una distribución normal

Tabla 6.

Prueba de normalidad de las variables y sus dimensiones.

	Estadístico	gl	P
Dimensión 1: Capacitación	0,671	68	0,000
Dimensión 2: Desarrollo	0,747	68	0,000
Dimensión 3: Evaluación	0,666	68	0,000
Variable gestión del talento humano	0,632	68	0,000
Dimensión 1: Satisfacción laboral	0,459	68	0,000
Dimensión 2: Compensación y beneficios	0,621	68	0,000
Dimensión 3: Trabajo en equipo	0,603	68	0,000
Variable desempeño laboral	0,319	68	0,000

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Los resultados consignados en la tabla 6 indican que los valores analizados no siguen un patrón de normalidad ($p < 0,05$); en consecuencia, se optó por la aplicación de métodos estadísticos no paramétricos para contrastar las hipótesis. En ese marco, se utilizó el coeficiente rho de Spearman como prueba de análisis.

4.2. Resultados descriptivos

Tabla 7.

Análisis descriptivo de Gestión de talento humano y sus dimensiones.

	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
Variable gestión del talento humano	1	1.47%	22	32.35%	45	66.18%
Dimensión 1: Capacitación	1	1.47%	28	41.18%	39	57.35%
Dimensión 2: Desarrollo	6	8.82%	28	41.18%	34	50.00%
Dimensión 3: Evaluación	1	1.47%	27	39.71%	40	58.82%

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En la variable GTH, la mayoría de los participantes se ubicó en el nivel alto (66,18 %). Respecto a las dimensiones, Capacitación presentó un predominio del nivel alto (57,35 %), seguida de Evaluación (58,82 %) y Desarrollo (50,00 %). No obstante, la dimensión Desarrollo evidenció una mayor proporción de niveles medio (41,18 %) y bajo (8,82 %) en comparación con las demás dimensiones, lo cual evidencia la necesidad de fortalecer este aspecto.

Tabla 8.

Análisis descriptivo del Desempeño laboral y sus dimensiones.

	Bajo		Medio		Alto	
	N	%	N	%	N	%
Variable desempeño laboral	0	0.00%	6	8.82%	62	91.18%
Dimensión 1: Satisfacción laboral	1	1.47%	10	14.71%	57	83.82%
Dimensión 2: Compensación y beneficios	0	0.00%	27	39.71%	41	60.29%
Dimensión 3: Trabajo en equipo	1	1.47%	19	27.94%	48	70.59%

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

En relación con el desempeño laboral, una proporción predominante de los encuestados alcanzó la categoría elevada (91,18 %). En cuanto a las dimensiones, Satisfacción laboral presentó una alta concentración en el nivel alto (83,82 %), seguida de Trabajo en equipo (70,59 %). Por su parte, la dimensión Compensación y beneficios mostró una distribución menos homogénea, con el 60,29 % en el nivel alto y un 39,71 % en el nivel medio, sin presencia del nivel bajo.

4.3. Resultados inferenciales

En relación con el objetivo general, orientado a determinar la relación entre la GTH y el DL en los trabajadores de la I.E. Zarumilla durante el año 2023, se procedió a contrastar la hipótesis de investigación, la cual plantea la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables en el contexto institucional analizado. De manera complementaria, se consideró la hipótesis nula, que sostiene la ausencia de dicha relación.

Tabla 9.

Correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

		DL
GTH	Coefficiente correlacional	0,503
	Significancia (bilateral)	0,041
	Cantidad de encuestados	68

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Los datos presentados en la Tabla 9 muestran que existe una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la GTH y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla. El estadístico rho de Spearman registró un valor de 0,503, indicando una asociación de magnitud intermedia. De igual manera, el nivel de significancia calculado ($p = 0,041$) resultó inferior al criterio establecido ($\alpha = 0,05$), lo que condujo al rechazo de la hipótesis nula y a la confirmación de un vínculo estadísticamente significativo entre las variables analizadas.

En relación con el objetivo específico 1, orientado a determinar la relación entre la capacitación y el DL en la I.E. Zarumilla, se efectuó la contrastación de la hipótesis de investigación, la cual plantea que existe relación entre la capacitación y el DL de los docentes en dicha institución. De forma complementaria, se consideró la hipótesis nula, que sostiene que no se presenta dicha relación.

Tabla 10.

Correlación entre la capacitación y el desempeño laboral.

		DL
Capacitación	Coefficiente correlacional	0,544
	Significancia (bilateral)	0,024
	Cantidad de encuestados	68

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

La información expuesta en la Tabla 10 permite identificar una relación positiva entre los procesos de capacitación y el desempeño laboral del cuerpo docente de la I.E. Zarumilla. El análisis estadístico arrojó un coeficiente rho de Spearman de 0,544, lo cual refleja una correlación de intensidad moderada. Asimismo, la significancia bilateral obtenida ($p = 0,024$) resultó inferior al nivel crítico de 0,05, lo que ratifica la validez estadística de la relación observada. Por consiguiente, se descarta la hipótesis nula y se valida la hipótesis alternativa, concluyéndose que la capacitación se encuentra significativamente asociada al desempeño laboral docente.

En relación con el objetivo específico 2, orientado a describir la relación entre el desarrollo y el DL en los trabajadores de la I.E. Zarumilla, se procedió a la contrastación de la hipótesis de investigación, la cual plantea la existencia de relación entre el desarrollo y el DL en el personal de la institución. De manera complementaria, se consideró la hipótesis nula, que establece la ausencia de dicha relación.

Tabla 11.

Correlación entre el desarrollo y el desempeño laboral

		DL
Desarrollo	Coefficiente correlacional	0,324
	Significancia (bilateral)	0,049
	Cantidad de encuestados	68

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

De acuerdo con los datos consignados en la Tabla 11, arrojó un valor del coeficiente rho de Spearman igual a 0,324, lo cual indica la presencia de una asociación directa de baja magnitud entre el desarrollo y el desempeño laboral. Del mismo modo, la significancia bilateral obtenida ($p = 0,049$) se ubicó por debajo del nivel crítico fijado ($\alpha = 0,05$), confirmando la relevancia estadística del vínculo identificado. Por tanto, se procede al rechazo de la hipótesis nula y a la aceptación de la hipótesis alternativa correspondiente a este contraste específico.

En relación con el objetivo específico 3, orientado a analizar la relación entre la evaluación y el DL en los trabajadores de la I.E. Zarumilla, se efectuó la contrastación de la hipótesis de investigación, la cual plantea la existencia de relación entre la evaluación y el DL en el personal de la institución. De manera complementaria, se consideró la hipótesis nula, que sostiene que no se evidencia dicha relación.

Tabla 12.

Correlación entre la evaluación y el desempeño laboral

		DL
Evaluación	Coeficiente correlacional	0,549
	Significancia (bilateral)	0,029
	Cantidad de encuestados	68

Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta.

Los datos consignados en la Tabla 12 evidencian la existencia de un vínculo favorable entre la evaluación y el desempeño laboral, reflejado en un coeficiente rho de Spearman de 0,549, lo cual señala una asociación de intensidad media. Asimismo, el valor de significancia registrado ($p = 0,029$) se ubica por debajo del umbral de 0,05, confirmando la relevancia estadística de dicha relación. En consecuencia, se descarta la hipótesis nula y se valida la hipótesis alternativa, corroborándose una conexión significativa entre las variables analizadas.

4.4. Discusiones

Los resultados presentados en la Tabla 7 evidencian que la GTH en la I.E. Zarumilla se concentra mayoritariamente en un nivel alto, lo que refleja la existencia de prácticas institucionales orientadas a la capacitación, el desarrollo y la evaluación del personal docente. No obstante, la dimensión desarrollo mostró una mayor proporción en los niveles medio y bajo, lo que sugiere limitaciones en las oportunidades de crecimiento profesional y proyección de carrera docente dentro de la institución.

Estos hallazgos guardan similitud con lo reportado por Shilquigua (2020), quien evidenció que la ausencia de políticas sistematizadas de desarrollo del personal limita el fortalecimiento integral del talento humano. Asimismo, coinciden con Cedeño (2019), quien identificó deficiencias en la integración y desarrollo del personal en una entidad municipal, pese a la existencia de prácticas administrativas formales. De igual manera, Cubas et al. (2023) señalaron que, aunque algunas dimensiones de la GTH presentan niveles aceptables, el desarrollo de habilidades de gestión requiere mayor fortalecimiento para impactar de manera efectiva en el DL.

Desde la perspectiva teórica, estos resultados se sustentan en los planteamientos de Chiavenato (2019), quien sostiene que la GTH debe orientarse no solo a la administración del personal, sino también al desarrollo continuo de sus capacidades. Asimismo, Ibáñez (2011) resalta que el desarrollo del talento humano constituye un elemento clave para el logro de los objetivos organizacionales, ya que permite potenciar las competencias y habilidades del personal.

Los datos consignados en la Tabla 8 el desempeño laboral alcanzado por el profesorado obtuvo en un nivel alto, lo que evidencia un adecuado cumplimiento de las funciones asignadas y un compromiso favorable con las actividades institucionales. Sin embargo, la dimensión compensación y beneficios presentó una proporción importante en el nivel medio, lo que sugiere que los sistemas de reconocimiento e incentivos no son percibidos de manera plenamente satisfactoria por todos los docentes.

Estos resultados son concordantes con los hallazgos de Rodríguez-Marulanda y Lechuga-Cardozo (2019), quienes identificaron que el DL docente puede verse afectado por deficiencias en la comunicación y el reconocimiento institucional. De igual manera, Ríos (2021) señaló que variables como la satisfacción laboral y el clima organizacional ejercen una influencia significativa sobre el desempeño del personal en el ámbito de las instituciones educativas. A nivel local, Pérez (2020) reportó que el DL se fortalece cuando existen prácticas adecuadas de GTH y sistemas de incentivos claros.

Desde el enfoque teórico, estos resultados se explican a partir de los aportes de Maslow (1955), quien plantea que la satisfacción de necesidades de reconocimiento y seguridad influye directamente en el DL. De igual forma, Herzberg et al. (1959) sostienen que los factores motivacionales, como el reconocimiento y el desarrollo profesional, incrementan la satisfacción y el rendimiento laboral cuando son adecuadamente gestionados.

El análisis inferencial permitió identificar un vínculo directo y significativo desde el punto de vista estadístico entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del profesorado de la I.E. Zarumilla. El coeficiente rho de Spearman alcanzó un valor de 0,503, acompañado de un nivel de significancia de $p = 0,041$, lo que evidencia una relación de intensidad media entre las variables evaluadas y sustenta el rechazo de la hipótesis nula. Este hallazgo es consistente con los antecedentes internacionales y nacionales. En particular, coincide con lo reportado por Moreno (2020), quien encontró una correlación positiva moderada ($Rho = 0,570$; $p = 0,000$) entre ambas variables en centros de salud de primer nivel en Ecuador.

Asimismo, guarda similitud con los resultados obtenidos por Reyes (2020) en una I.E. privada de Lima, donde se evidenció una correlación positiva moderada ($Rho = 0,563$; $p < 0,05$), lo que refuerza la consistencia empírica de la relación entre la GTH y el DL en contextos educativos. De igual manera, los resultados concuerdan con Espinoza y Montalvo (2021), quienes identificaron una relación positiva alta ($r = 0,769$) en personal administrativo durante el contexto de la emergencia sanitaria, lo que evidencia que una gestión eficiente del talento humano mantiene su influencia incluso en escenarios adversos.

A nivel local, los hallazgos también se alinean con lo reportado por Pérez (2020) y Periche (2022), quienes encontraron correlaciones positivas muy altas entre las variables estudiadas, lo que confirma la relevancia de la GTH como factor determinante del DL.

Desde la perspectiva teórica, estos resultados se sustentan en los planteamientos de Chiavenato (2019), quien señala que la GTH cumple un rol estratégico al integrar prácticas de planificación, desarrollo, evaluación y motivación orientadas al logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, Alles (2015) sostiene que una adecuada gestión de personas impacta directamente en el rendimiento individual y colectivo, al alinear las competencias del trabajador con los objetivos institucionales. En consecuencia, los resultados obtenidos corroboran que la GTH constituye un elemento clave para optimizar el DL docente, especialmente en instituciones educativas donde el capital humano representa el principal activo organizacional.

Los hallazgos reflejados en la Tabla 10 demostraron la presencia de un vínculo directo y estadísticamente relevante entre la capacitación y el desempeño laboral, registrándose un coeficiente rho de Spearman de 0,544 junto con un nivel de significancia de $p = 0,024$, lo cual evidencia una relación de tipo moderada y confirma la relevancia de la capacitación en el desempeño docente de la I.E. Zarumilla. Este hallazgo coincide con lo señalado por Shilquigua (2020), quien identificó que la ausencia de programas formales de capacitación y evaluación se asocia con bajos niveles de DL. Asimismo, se relaciona con los resultados de Cubas et al. (2023), quienes encontraron que las habilidades de gestión influyen significativamente en el DL del personal administrativo universitario.

Desde el enfoque teórico, Ibáñez (2011) sostiene que la capacitación surge como respuesta a los cambios tecnológicos y organizacionales; esto permite mejorar las competencias laborales y la productividad. De manera complementaria, Alles (2015) define la capacitación como un proceso estructurado orientado al desarrollo de conocimientos y habilidades específicas, lo cual se traduce en una mejora del desempeño individual.

Por tanto, los resultados obtenidos confirman que la capacitación docente constituye un factor determinante para el fortalecimiento del DL en el ámbito educativo.

En la Tabla 11 se identificó una relación positiva y significativa entre el desarrollo y el DL, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,324 y un nivel de significancia de $p = 0,049$, lo que evidencia una asociación de baja intensidad en comparación con las demás dimensiones de la GTH. Este hallazgo puede explicarse al contrastarlo con estudios como el de Condezo (2019), quien evidenció que factores estructurales y contractuales también inciden en el DL del personal de salud. Asimismo, Rodríguez-Marulanda y Lechuga-Cardozo (2019) señalaron que la falta de retroalimentación y oportunidades de desarrollo limita el desempeño docente, lo que coincide con la magnitud moderada-baja encontrada en este estudio.

Desde el marco teórico, Chiavenato (2019) sostiene que el desarrollo del talento humano implica un proceso continuo de crecimiento profesional alineado a los objetivos organizacionales. Por su parte, Ibáñez (2011) enfatiza que el desarrollo del potencial humano depende tanto de las oportunidades brindadas por la organización como de la motivación individual. En este sentido, los resultados sugieren la necesidad de fortalecer políticas institucionales que promuevan el desarrollo profesional docente de manera sistemática y sostenida.

Los resultados de la Tabla 12 evidenciaron una relación positiva y significativa entre la evaluación y el DL, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,549 y un nivel de significancia de $p = 0,029$, lo que indica una correlación moderada y confirma la influencia de los procesos de evaluación en el desempeño docente de la I.E. Zarumilla. Este hallazgo es coherente con lo reportado por Shilquigua (2020), quien evidenció que la ausencia de evaluaciones formales se asocia con bajos niveles de compromiso y DL. Asimismo, coincide con Gallardo (2023), quien encontró que una GTH deficiente limita el desarrollo de habilidades laborales; esto refuerza la importancia de la evaluación como mecanismo de retroalimentación y mejora continua.

Desde la base teórica, Alles (2015) destaca que la evaluación del desempeño, especialmente bajo enfoques como la evaluación 180° o 360°, constituye una herramienta estratégica para el desarrollo del talento humano, ya que permite identificar fortalezas, oportunidades de mejora y necesidades formativas. De igual manera, Chiavenato (2019) señala que la evaluación del desempeño es fundamental para alinear los objetivos individuales con los organizacionales. En consecuencia, los resultados confirman que la evaluación sistemática del desempeño docente contribuye significativamente a la mejora del rendimiento laboral en las instituciones educativas.

Si bien los resultados evidenciaron relaciones positivas y estadísticamente significativas entre la GTH y el DL, así como entre sus dimensiones y el desempeño docente, los coeficientes obtenidos fueron en su mayoría de magnitud moderada y no elevada. Esta situación puede explicarse por la naturaleza multifactorial del DL en el ámbito educativo, el cual no depende exclusivamente de las prácticas de GTH, sino también de otros factores individuales, organizacionales y contextuales que no fueron abordados directamente en el presente estudio.

En este sentido, autores como Chiavenato (2019) sostienen que el DL resulta de la interacción de múltiples variables, tales como la motivación intrínseca, el clima organizacional, el liderazgo directivo, las condiciones laborales, la carga de trabajo y las características personales del trabajador. Asimismo, Robbins y Judge (2017) señalan que el comportamiento y desempeño de los trabajadores están influenciados por una combinación de factores personales, grupales y estructurales, lo que limita la posibilidad de obtener correlaciones muy altas cuando se analizan variables organizacionales de manera aislada.

Por otro lado, Hernández et al. (2014) explican que, en estudios sociales y educativos, es común encontrar correlaciones moderadas debido a la complejidad de los fenómenos humanos y a la variabilidad inherente a las percepciones de los participantes, especialmente cuando se utilizan instrumentos de autorreporte. En consecuencia, los valores de correlación obtenidos no deben interpretarse como una debilidad del estudio, sino como una evidencia realista del comportamiento de las variables analizadas en un contexto educativo concreto.

En conjunto, estos resultados confirman que la GTH constituye un factor relevante en el DL docente; sin embargo, su efecto se ve complementado por otros elementos organizacionales y personales, lo que explica la magnitud moderada de las correlaciones encontradas y refuerza la necesidad de abordar el DL desde un enfoque integral.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó la presencia de una relación directa, favorable y con significancia estadística entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del profesorado de la I.E. Zarumilla, sustentada en un coeficiente rho de Spearman de 0,503 y un nivel de significancia de $p = 0,041 < 0,05$. Este hallazgo demuestra que la aplicación eficiente de estrategias de gestión del talento humano incide positivamente en el fortalecimiento del desempeño laboral docente.
2. Las acciones formativas mantienen un vínculo directo y estadísticamente relevante con el desempeño laboral ($Rho = 0,544$; $p = 0,024$), lo que pone de manifiesto que el fortalecimiento continuo de competencias y saberes influye de manera positiva en el rendimiento profesional del cuerpo docente.
3. El desarrollo profesional presentó una relación positiva de baja magnitud, aunque estadísticamente significativa, con el desempeño laboral ($Rho = 0,324$; $p = 0,049$), lo que indica que, si bien el desarrollo influye en el desempeño, su impacto es menor en comparación con otras dimensiones de la gestión del talento humano.
4. La evaluación del desempeño evidenció una relación positiva y estadísticamente significativa con el desempeño laboral docente ($Rho = 0,549$; $p = 0,029$), lo que confirma que los procesos de evaluación contribuyen al mejoramiento del rendimiento laboral mediante la retroalimentación y la mejora continua.

VI. RECOMENDACIONES

1. Promover la adecuada aplicación de estrategias de gestión del talento humano en la I.E. Zarumilla, en concordancia con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación, con la finalidad de fortalecer el desempeño laboral docente.
2. Fomentar la participación permanente de los docentes en programas de capacitación y actualización profesional promovidos por el Ministerio de Educación u otras entidades educativas, debido a que la capacitación influye significativamente en el desempeño laboral.
3. Incentivar la participación de los docentes en actividades de desarrollo profesional, tales como cursos de especialización, innovación pedagógica e intercambio de experiencias académicas, con el propósito de fortalecer progresivamente sus competencias y desempeño laboral.
4. Fortalecer la cultura de evaluación y retroalimentación pedagógica mediante el adecuado aprovechamiento de los procesos de evaluación establecidos por el Ministerio de Educación, con la finalidad de contribuir al mejoramiento continuo del desempeño laboral docente.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M.A. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos por competencias*. Granica.
- Ansorena, A. de. (1996). *La selección de personal*. ESIC Editorial.
- Aquino, J.A. (1993). *Administración de recursos humanos: Compensación*. Universidad Nacional de Quilmes.
- Arias Odón, F.G. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (5.^a ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme. ISBN 980-07-8529-9
- Bacon, F. (1620). *Novum Organum* (L. Jardine & M. Silverthorne, Eds.). Cambridge University Press.
- Baena Paz, G.M.E. (2017). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Grupo Editorial Patria. ISBN 978-607-744-752-8
- Cantón Mayo, I. (2003). La estructura de las organizaciones educativas y sus múltiples implicaciones. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 17(2), 139-165.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27417209>
- Castro Cossío, E., y Guerrero Ramos, R. (2002). *Los grupos en las organizaciones*. Universidad de La Habana. Material de estudio de la Maestría en Bibliotecología y Ciencia de la Información, módulo de comportamiento organizacional.
- Cedeño Carpio, G.K. (2019). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena].
<http://repositorio.upse.edu.ec:8080/jspui/handle/46000/4653>

- Cequea Null, M., y Rodríguez Monroy, C. (2012). Productividad y factores humanos. Un modelo con ecuaciones estructurales. *Interciencia. Revista de ciencia y tecnología de América*, 37(2):121-127. <https://oa.upm.es/10777/>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Collings, D.G., y Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Journal of World Business*, 44(4), 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.001>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) y Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2014). *Perspectivas económicas de América Latina 2015: Educación, competencias e innovación para el desarrollo*. CEPAL/CAF/OCDE.
- Condezo Sarate, N.G. (2019). *Gestión de talento humano y desempeño laboral de los trabajadores de la Micro Red La Oroya - Yauli – Junin – 2018* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/2887>
- Cubas Medina, N., Gonzales Llontop, L.F., Díaz Torres, M., Benjamín Roldan, P.E., De La Cruz Alvarado, R., Gonzales Paco, E., y Cubas Medina, J.R. (2023). Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza- Amazonas. *Revista Científica Pakamuros*, 10(2). <https://doi.org/10.37787/t4jd0891>
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. ECOE Ediciones.
- Dessler, G. (1994). *Human resource management* (6ª ed.). Prentice Hall.

- Domínguez Alemán, L.K. (2022). *Ética profesional y su influencia en el desempeño laboral del personal profesional nombrado en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2022* [Tesis de pregrado]. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/items/52e1ce67-8763-400b-a83a-de2962352645>
- Eco, U. (2001). *Cómo se hace una tesis*. Gedisa.
- Espinoza Mallque, K.B., y Montalvo Cerron, J.C. (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>
- Falcón, V.L., Pertile, V.C., y Ponce, B.E. (2018). *La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales*. Memoria Académica. Obtenido de www.memoria.fahce.unlp.edu.ar
- Fayol, H. (1916). *Administration industrielle et générale*. Dunod.
- Fernández, E., Montes, J. M., y Vázquez, C. J. (1997). Factores explicativos de la rentabilidad empresarial. En *Actas del XI Congreso Nacional de la Asociación Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM)*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8226524>
- Gallardo Guevara, R. (2020). *Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/10875>
- García Caucha, H. (2021). Análisis del modelo de gestión escolar en instituciones educativas públicas multigrado de San Ignacio, Perú. *Revista Educación*, 45(2), 117–131. <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.40537>
- Gbarale, K., y Okechukwu, B. (2022). Self-Management Competencies and Employee Effectiveness: A Conceptual Review. *Journal of Human Resource & Leadership*, 6(2), 33–41. <https://doi.org/10.53819/81018102t4056>

- Gibbs, M.B. (2022). *How is new technology changing job design?* IZA World of Labor. <https://wol.iza.org/articles/how-is-new-technology-changing-job-design/long>
- Gómez Mujica, A., y Acosta Rodríguez, H. (2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, 11(6). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600011&lng=es&tlng=es
- Hackman, J.R., y Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159–170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Hashim, M. A. M., Tlemsani, I., Matthews, R., Mason-Jones, R., y Ndrecaj, V. (2022). Emergent Strategy in Higher Education: Postmodern Digital and the Future? *Administrative Sciences*, 12(4), 196. <https://doi.org/10.3390/admsci12040196>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Callado, C., y Baptista Lucio, M. D. (2014). *Metodología de la investigación científica* (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Ibañez Machicao, M. (2011). *Gestión del Talento Humano en la empresa*. San Marcos. <https://biblioteca.unfv.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=27870>
- Jaramillo, I. D., y Ramírez, R. D. (2006). *Método y conocimiento: metodología de la investigación: investigación cualitativa/investigación cuantitativa*. Universidad Eafit.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55.
- Maslow, A. H. (1955). *Motivation and personality*. Harper & Row.

- Masnawati, E., y Darmawan, D. (2022). School Organization Effectiveness: Educational Leadership Strategies in Resource Management and Teacher Performance Evaluation. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 2(1), 43–51. <http://ejournalisse.com/index.php/isse/article/view/86>
- McClelland, D. C. (1989). *El estudio de la motivación humana*. Narcea.
- Mejía-Rodríguez, D. L., y Mejía-Leguía, E. J. (2021). Evaluación y calidad educativa: Avances, limitaciones y retos actuales. *Revista Electrónica Educare*, 25(3), 702-715. <https://dx.doi.org/10.15359/ree.25-3.38>
- Milkovich, G.T., y Boudreau, J.W. (1994). *Human resource management* (7a ed.). Irwin-McGraw Hill.
- Moreno Rivera, M.E. (2020). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en centros de salud de primer nivel de la Policía Nacional, Guayaquil* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60744>
- Parella Stracuzzi, S., y Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa* (3.ª ed.). Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. ISBN 980-273-445 4
- Pashanasi Amasifuen, B., Gárate Ríos, J., y Palomino Alvarado, G. del P. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 12(3), 163-174. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Pérez Gonzales, F.O. (2020). *Relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral de trabajadores, Institución Educativa del Ejército Andrés Bello, Tumbes, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Tumbes] <https://hdl.handle.net/20.500.12874/2506>

- Periche More, G.L. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del hipermercado peruano Plaza vea Tumbes, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Tumbes]. <https://hdl.handle.net/20.500.12874/64288>
- Quisque, R. y Contreras, R. (2026). Desafíos y perspectivas de la gestión estratégica del talento humano en organizaciones públicas: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6 (1). 1-11. <https://zenodo.org/records/15670820>
- Ramaditya, M., Maarif, M. S., Affandi, J., y Sukmawati, A. (2022). Reinventing talent management: How to maximize performance in higher education. *Frontiers in Education*, 7, 929697. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.929697>
- Reyes Velásquez, V.M. (2020). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la plana docente de la Institución Educativa Trilce del distrito de Chorrillos – Lima, Perú – 2020* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/26088>
- Robbins, S.P., y Coulter, M. (2001). *Administración* (9ª ed.). Prentice Hall.
- Rodríguez-Marulanda, K.P., y Lechuga-Cardozo, J.I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87): 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Rojas Ortiz, N., y Vásquez Torres, J. (2025). *Educación financiera digital y la inclusión financiera de los obreros del sector construcción de Chota, 2024* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/159597>
- Sánchez, M., y García, M. (2017). La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del Conocimiento*, 6(8): 318-329. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042592>

- Sebastián Guevara, M.Y. (2019). *Gestión educativa en las instituciones educativas públicas del Perú* [Trabajo académico, Universidad Nacional de Tumbes]. <https://hdl.handle.net/20.500.12874/1832>
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- Shilquigua Guamán, E.J. (2020). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7008>
- Soiferman, L. K. (2010). *Inductive and deductive research approaches*. University of Manitoba.
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. (5° Ed.). México:Limusa.
- Tatamuez-Tarapues, R. A., Domínguez, A. M., y Matabanchoy-Tulcán, S. M. (2019). Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina. *Universidad y Salud*, 21(1), 100-112. <https://doi.org/10.22267/rus.192101.143>
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.
- Tuapanta Dacto, J.V., Duque Vaca, M.A., y Mena Reinoso, A.P. (2017). Alfa de Cronbach para validar un cuestionario de uso de TIC en docentes universitarios. *Revista mktDESCUBRE*, 1(10), 37–48. <https://revistas.esPOCH.edu.ec/index.php/mktDESCUBRE/article/view/141>
- Uribe Romero, C.R., Rodríguez Goicochea, J.E. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Hno. Victorino Elorz Goicochea Cajamarca, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte] <https://hdl.handle.net/11537/14492>
- Urme, U. N. (2023). The impact of talent management strategies on employee retention. *International Journal of Science and Business*, 28(1), 127–146. <https://doi.org/10.58970/IJSB.2209>

Valmohammadi, C., y Shahrashoob, V. (2022). Determinants of the human capital department development programs toward achieving functional strategic objectives: A fuzzy hybrid approach. *Industrial and Commercial Training*, 54(3), 377–395. <https://doi.org/10.1108/ICT-02-2021-0012>

Werther, W.B., y Davis, K. (2008). *Administración de personal y recursos humanos* (6ª ed.). McGraw-hill.

ANEXOS

Anexo 1.

Matriz de consistencia.

Título: Relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral de los docentes, Institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes, 2023.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<u>Problema general</u> ¿Cuál es la relación entre la GTH y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla, 2023?	<u>Objetivo general:</u> Determinar si existe relación entre la GTH y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla, 2023.	<u>Hipótesis General</u> Existe relación directa y significativa entre la GTH y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla, 2023.	<u>Variable 1:</u> Gestión del talento humano <u>Dimensiones:</u> Capacitación Desarrollo Evaluación	Tipo: aplicada Enfoque: cuantitativa Nivel: descriptivo – correlaciona Diseño: no experimental Corte: transversal
<u>Problemas específicos</u> ¿Cuál es la relación entre capacitación y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla?	<u>Objetivos específicos</u> Determinar si existe relación entre capacitación y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla.	<u>Hipótesis Específicas</u> Existe relación entre la capacitación y el DL de los docentes en la I.E. Zarumilla.	<u>Variable 2:</u> Desempeño laboral	Población censal: 68 docentes
¿Cuál es la relación entre desarrollo y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla?	Describir si existe relación entre desarrollo y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla.	Existe relación entre el desarrollo y el DL de los docentes en la I.E. Zarumilla.	<u>Dimensiones</u> Satisfacción laboral Compensación y beneficios Trabajo en equipo	Técnica: encuesta Instrumento: cuestionario
¿Cuál es la relación entre la evaluación y el DL de los docentes en la I.E. Zarumilla?	Analizar la relación que existe entre evaluación y el DL de los docentes de la I.E. Zarumilla.	Existe relación entre la evaluación y el DL de los docentes en la I.E. Zarumilla.		

Anexo 2.

Operacionalización de las variables.

Título: Relación entre la gestión de talento humano y desempeño laboral de los docentes, institución Educativa Zarumilla, Región Tumbes, 2023

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Gestión del Talento Humano	Chiavenato, 2008: Define la gestión del talento humano como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para gestionar aquellos aspectos del trabajo que se relacionan con personas o recursos, incluido el reclutamiento, la selección, la capacitación, la compensación y la evaluación del desempeño.	Se medirá de acuerdo a las dimensiones: Selección, desarrollo y evaluación para los cuales se diseñaron 08 indicadores y 12 ítems, esto ayudará a evaluar las percepciones de los docentes sobre la gestión del talento Humano en la I.E. Zarumilla.	Capacitación	Horas promedio de capacitación. Inversión. Cumplimiento del programa de capacitación.	1 – 4	1. Deficiente 2. Regular 3. Bueno
			Desarrollo	Programa de capacitación Capacitación Conocimiento, habilidad y actitud	5 – 8	
			Evaluación		9 – 12	
Desempeño laboral	El realizar una evaluación del trabajo que realiza una persona, las evaluaciones las pueden realizar los jefes y sus subordinados para lo cual se deben observar el comportamiento del trabajador en relación a su trabajo, recordando que la mayoría de las personas piden y esperan esa retroalimentación (Alles, 2005).	Se medirá de acuerdo a las dimensiones: Satisfacción laboral, compensación y beneficios y trabajo en equipo para los cuales se diseñaron 12 ítems, lo cual permitirá medir la percepción que tiene el personal docente acerca del desempeño laboral en la I.E. Zarumilla.	Satisfacción Laboral	Reconocimiento Remuneración Toma de decisiones	1 – 5	1. Deficiente 2. Regular 3. Bueno
			Compensación y Beneficios	Iniciativa Presentación Creatividad Comunicación	6 – 8	
			Trabajo en Equipo	Apoyo entre los integrantes Relaciones laborales de empatía	9 – 12	

Anexo 3.

Instrumentos de evaluación.

CUESTIONARIO GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

INTRUCCIONES: Lea detenidamente los ítems y marque con X la alternativa que crea conveniente, de acuerdo a la escala que se propone y que este Ud. De acuerdo.

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno

Nº	ITEMS	1	2	3
Dimensión: Selección y Reclutamiento				
1	La publicidad y difusión sobre la existencia de puestos de trabajo en esta institución es:			
2	¿Cómo califica que el proceso de selección se lleva a cabo en un tiempo oportuno sin afectar la cobertura de plazos?			
3	Los seleccionados demuestran un buen nivel de adaptación al equipo de trabajo y a la cultura institucional de manera:			
4	¿Cómo califica que las evaluaciones aplicadas permiten identificar las competencias necesarias?			
Dimensión: Desarrollo y Capacitación				
5	Las capacitaciones que realiza la institución se adecuan a las necesidades de los trabajadores de manera:			
6	¿La institución brinda igualdad de oportunidades de acceso a programas de formación a todo el personal?			
7	¿Cómo califica que el personal participa activamente en las actividades de capacitación organizadas por la institución?			
8	¿La institución fomenta una cultura de aprendizaje continuo en su personal?			
Dimensión: Evaluación				
9	¿El personal docente siempre es evaluado?			
10	En su opinión, el grado de compromiso que demuestran sus compañeros hacia la institución es:			
11	¿La institución fomenta la evaluación y retroalimentación constructiva entre los trabajadores?			
12	¿Los resultados de la evaluación se utilizan para mejorar el rendimiento y planificar capacitaciones?			

CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

INTRUCCIONES: Lea detenidamente los ítems y marque con X la alternativa que crea conveniente, de acuerdo a la escala que se propone y que este Ud. De acuerdo.

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno

Nº	ITEMS	1	2	3
Dimensión: Satisfacción Laboral				
1	¿Cómo califica su experiencia laboral en esta institución?			
2	¿Qué tan colaborativo es el equipo docente o administrativo al que pertenece?			
3	¿Cómo califica usted que las labores que realiza satisfacen las expectativas de sus superiores?			
4	¿Qué tan satisfecho (a) está con su trabajo en este colegio?			
5	¿Cómo tan motivado se siente para cumplir sus funciones diariamente?			
Dimensión: Compensación y Beneficios				
6	¿Cómo califica usted que, ante un trabajo bien cumplido, la institución reconoce sus esfuerzos?			
7	En su opinión las remuneraciones hacia el personal por su cumplimiento de metas son:			
8	¿Cómo califica que la remuneración que percibe está de acuerdo con en el entorno laboral y sus necesidades?			
Dimensión: Trabajo en Equipo				
9	¿Cómo califica su disposición a trabajar en equipo de forma inmediata?			
10	¿Cómo califica que los equipos de trabajo determinados por sus superiores, se encuentran debidamente organizados?			
11	¿Qué tan bien se manejan los conflictos o desacuerdos dentro del equipo de trabajo?			
12	¿Cómo califica que sus compañeros contribuyen a generar un ambiente laboral de confianza?			

Anexo 4.

Certificación.

CERTIFICACIÓN

Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Departamento Académico de Administración.

CERTIFICA:

Que el proyecto de tesis titulado: "Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes en la institución educativa Zarumilla, 2023", presentado por la estudiante Castillo Porras Giurandy Rossanne, será asesorado por mi persona; por tanto, queda autorizado para su presentación e inscripción en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, 04 de junio del 2025.



Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo
Código ORCID 0000 – 0002 - 4611 – 1094
Asesor de proyecto

Anexo 5.

Prueba piloto y confiabilidad

Desempeño laboral

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	Suma Ítems
1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	34
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	34
3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	30
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	34
5	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	32
6	1	2	3	3	3	2	3	2	3	3	1	3	29
7	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1	31
8	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	1	29
9	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	27
10	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	32
11	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	34
12	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	30
13	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	33
14	3	2	3	2	3	2	3	2	2	1	3	2	28
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
16	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
17	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	33
18	1	1	1	1	3	2	3	3	3	2	3	1	24
19	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	2	27
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
VARP	0.55	0.35	0.33	0.29	0.13	0.25	0.16	0.19	0.45	0.31	0.45	0.55	10.44

Gestión del talento humano

ENC	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	Suma Ítems
1	1	3	2	3	2	1	2	2	1	2	3	3	25
2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	31
3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	33
4	2	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	30
5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	34
6	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	33
7	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	34
8	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	31
9	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	31
10	2	1	1	2	3	3	3	3	3	2	3	2	28
11	1	3	3	1	2	3	2	2	3	3	3	2	28
12	2	1	2	2	1	3	2	3	1	2	2	3	24
13	2	1	3	1	2	3	2	2	3	3	2	3	27
14	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	33
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
16	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	32
17	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	33
18	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	34
19	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	28
20	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	34
VARP	0.53	0.59	0.45	0.44	0.45	0.31	0.24	0.21	0.39	0.21	0.21	0.09	10.3475

Prueba de confiabilidad alfa de Cronbach

Formula:

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

Donde:

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

Resultados de la confiabilidad

Descripción	Desempeño laboral	Gestión del talento humano
Sumatoria de varianza de los ítems	4,0	4,1
Varianza de la suma de los ítems	10,40	10,35
k =	12	12
Alfa de Cronbach	0,67	0,66

Anexo 6.

Validación por juicio de expertos

Validador 1.

Ficha de validación del instrumento.

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy Buena				Excelente				OBSERVACIONES
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100				
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		X			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			X		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		X			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																		X			
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-																	X				

Validador 2.

Ficha de validación del instrumento.

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy Buena				Excelente				OBSERVACIONES
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100				
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	X				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		X			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		X			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		X			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															X						
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																	X				

Validador 3

Ficha de validación del instrumento.

Indicadores	Criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy Buena				Excelente				OBSERVACIONES
		0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100				
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	X				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		X			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		X			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		X			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		X			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																		X			

Anexo 7.

Solicitud de autorización

"AÑO DEL BICENTENARIO DE LA CONSOLIDACION DE NUESTRA INDEPENDENCIA Y DE LA CONMEMORACION DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNIN Y AYACUCHO"

SOLICITA: Autorización para aplicar instrumentos de recolección de datos

SEÑORA:
LIC. ARACELLY MARCHAN GARCIA
DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
ZARUMILLA

I.E. "ZARUMILLA"	
RECIBIDO	
Reg. No	024 01
Fecha:	01. Feb. 2024
Firma:	[Firma]
Hora:	10:00 a.m.

Por el presente reciba mis cordiales saludos a la vez para solicitarle, en mi calidad de estudiante del **DECIMO CICLO** de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, **AUTORIZACION** para aplicar técnicas de recolección de datos como encuestas y otros en la institución educativa que Ud. representa, de mi trabajo de investigación denominado **"RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES, INSTITUCIÓN EDUCATIVA ZARUMILLA, REGIÓN TUMBES, 2023"**.

Por lo expuesto espero acceda a mi petición.

Zarumilla, 01 de febrero de 2024

GIURANDY ROSSANNE CASTILLO PORRAS
D.N.I. 71821495

Anexo 8.

Autorización de la investigación



"AÑO DEL BICENTENARIO DE LA CONSOLIDACION DE NUESTRA INDEPENDENCIA Y DE LA
CONMEMORACION DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNIN Y AYACUCHO"

CARTA DE AUTORIZACION

La directora de la Institución Educativa "Zarumilla", de la provincia de Zarumilla, que suscribe

AUTORIZA:

A la estudiante **GIURANDY ROSSANNE CASTILLO PORRAS**, identificada con D.N.I. N° 71821495, del **DECIMO CICLO** de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, para que aplique técnicas de recolección de datos como encuestas y otros conexos para culminar con éxito el trabajo de investigación denominado "**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES, INSTITUCIÓN EDUCATIVA ZARUMILLA, REGIÓN TUMBES, 2023**".

Se expide la presente a solicitud de la parte interesada para los fines pertinente.

Zarumilla, 02 de febrero de 2024.


I.E. "ZARUMILLA"
Mag. Aracely D. Marchan Garcia
DIRECTORA

Anexo 9.

Panel fotográfico.

