



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y  
COMUNICACIONES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE RURAL ALIANZA EMPRESA DE PROPIEDAD SOCIAL,  
PUNO - 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

EDWIN SAMUEL MUCHICA HUAMANTUMA  
ORCID: 0000-0001-8371-0881

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

DIRECCIÓN DE ORGANIZACIONES Y PERSONAS

**LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2022**



**CC BY-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

*Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.*

## Referencia bibliográfica

Muchica Huamantuma, E. S. (2022). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los colaboradores de Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno – 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

## HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Edwin Samuel Muchica Huamantuma
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	29695077
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-8371-0881">https://orcid.org/0000-0001-8371-0881</a>
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40612463
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-0128-0123">https://orcid.org/0000-0003-0128-0123</a>
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	James Aristides Pajuelo Rodriguez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	03497186
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Danny Retamozo Riojas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	03695192
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	40612463
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los colaboradores de Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno – 2022
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Dirección de organizaciones y personas
URL de disciplinas OCDE	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
Y COMUNICACIONES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Lima, el Jurado de Sustentación de Tesis conformado por: MAG. PAJUELO RODRIGUEZ, JAMES ARÍSTIDES quien lo preside y los miembros del Jurado MAG. RETAMOZO RIOJAS, DANNY y DR. MARCELO QUISPE, LUIS ALBERTO, reunidos en acto público para dictaminar la tesis titulada:

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE RURAL ALIANZA EMPRESA DE PROPIEDAD SOCIAL,  
PUNO - 2022**


Presentado por el bachiller:

1) EDWIN SAMUEL MUCHICA HUAMANTUMA

Para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado, acuerdan:

APROBAR POR MAYORÍA

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 16 de diciembre del 2022.



PRESIDENTE  
MAG. PAJUELO RODRÍGUEZ, JAMES  
ARÍSTIDES



SECRETARIA  
MAG. RETAMOZO RIOJAS,  
DANNY



VOCAL  
DR. MARCELO  
QUISPE, LUIS ALBERTO

## **ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**

Yo LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE docente de la Facultad de Ciencias de Gestión y Comunicaciones de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor de la tesis titulada:

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE RURAL ALIANZA EMPRESA DE PROPIEDAD SOCIAL, PUNO - 2022”**

Del bachiller EDWIN SAMUEL MUCHICA HUAMANTUMA, constato que la tesis tiene un índice de similitud de 13% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 21 de agosto de 2023



---

LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

DNI: 40612463



## **DEDICATORIA**

A Dios por darme y permitirme llegar hasta este punto y haberme dado salud, ser el manantial de vida y darme lo necesario para seguir adelante día a día para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor. A mis queridos padres, hermanas, sobrinas, sobrinos, hermanos políticos con profunda gratitud y reconocimiento eterno. Por saber entenderme constantemente, apoyándome permanentemente durante mi formación profesional, son las razones para seguir avanzando y lograr metas.

### **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad Autónoma del Perú y a la Escuela Profesional de Administración de Empresas por brindarme sus aulas para mi formación profesional; asimismo. A mis queridos docentes formadores que con integridad y rectitud nos forman estrictamente. Finalmente, un agradecimiento especial a mi docente asesor de la materia de desarrollo de trabajo de investigación, el Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe por su enorme desempeño que guía nuestro aprendizaje para tener responsabilidad y compromiso.



## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática .....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación .....	21
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico .....	22
1.4 Limitaciones de la investigación .....	23
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios .....	25
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado .....	31
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada .....	51
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	54
3.2 Población y muestra .....	55
3.3 Hipótesis .....	56
3.4 Variables – Operacionalización .....	57
3.5 Métodos y técnicas de investigación .....	59
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados .....	60
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos .....	62
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento .....	65
4.1.1 Análisis de fiabilidad .....	66
4.2 Resultados descriptivos de las variables .....	67
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones .....	69
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas .....	77
4.5 Prueba de normalidad para la variable de estudio .....	78
4.6 Procedimientos correlacionales .....	79
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Discusiones .....	87

5.2	Conclusiones .....	90
5.3	Recomendaciones .....	92

## **REFERENCIAS**

## **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Cuadro de operacionalización de la variable gestión del talento humano
- Tabla 2 Cuadro de operacionalización de la variable desempeño laboral
- Tabla 3 Ficha técnica del cuestionario de gestión del talento humano
- Tabla 4 Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral
- Tabla 5 Escala de alfa de Cronbach
- Tabla 6 Escala de correlación de R de Pearson
- Tabla 7 Resultados de validación del cuestionario de gestión del talento humano
- Tabla 8 Resultados de validación del cuestionario de desempeño laboral
- Tabla 9 Resultados de fiabilidad del cuestionario de gestión del talento humano
- Tabla 10 Resultados de fiabilidad del cuestionario de desempeño laboral
- Tabla 11 Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano
- Tabla 12 Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral
- Tabla 13 Análisis descriptivos de la dimensión integración de personas
- Tabla 14 Análisis descriptivos de la dimensión organización de personas
- Tabla 15 Análisis descriptivos de la dimensión desarrollo de personas
- Tabla 16 Análisis descriptivos de la dimensión retención de personas
- Tabla 17 Análisis descriptivos de la dimensión supervisión de personas
- Tabla 18 Análisis descriptivos de la dimensión habilidades y capacidades
- Tabla 19 Análisis descriptivos de la dimensión comportamiento laboral
- Tabla 20 Análisis descriptivos de la dimensión metas y resultados
- Tabla 21 Análisis descriptivos de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral
- Tabla 22 Prueba de normalidad de las variables de estudio
- Tabla 23 Resultados de correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral
- Tabla 24 Resultados de correlación entre la integración de personas y el desempeño laboral
- Tabla 25 Resultados de correlación entre la organización de personas y el desempeño laboral

- Tabla 26 Resultados de correlación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral
- Tabla 27 Resultados de correlación entre la retención de personas y el desempeño laboral
- Tabla 28 Resultados de correlación entre la supervisión de personas y el desempeño laboral

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Análisis porcentual del análisis de la variable gestión del talento humano
- Figura 2 Análisis porcentual del análisis de la variable desempeño laboral
- Figura 3 Análisis porcentual de la dimensión integración de personas
- Figura 4 Análisis porcentual de la dimensión organización de personas
- Figura 5 Análisis porcentual de la dimensión desarrollo de personas
- Figura 6 Análisis porcentual de la dimensión retención de personas
- Figura 7 Análisis porcentual de la dimensión supervisión de personas
- Figura 8 Análisis porcentual de la dimensión habilidades y capacidades
- Figura 9 Análisis porcentual de la dimensión comportamiento laboral
- Figura 10 Análisis porcentual de la dimensión metas y resultados
- Figura 11 Análisis porcentuales de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral
- Figura 12 Gráfico de dispersión entre los resultados entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
COLABORADORES DE RURAL ALIANZA EMPRESA DE PROPIEDAD SOCIAL,  
PUNO - 2022**

**EDWIN SAMUEL MUCHICA HUAMANTUMA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo analizar el nivel de relación que presenta la gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno - 2022. Respecto a la metodología, el estudio es de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental y enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 160 colaboradores y la muestra estuvo conformado por 114 colaboradores de la empresa Alianza Rural, esta muestra es de tipo no probabilística. Los cuestionarios aplicados estuvieron conformados por 25 ítems para el cuestionario de gestión del talento humano y 24 ítems para el cuestionario de desempeño laboral, estos cuestionarios fueron presentan excelentes niveles de confiabilidad evidenciado mediante el resultado alfa de Cronbach de 0.937 para el primer cuestionario y 0.924 para el segundo cuestionario. Por otro lado, los resultados de la prueba de normalidad presentaron una distribución normal, por tanto, se aplicó el coeficiente de correlación R de Pearson cuyo resultado en la prueba de hipótesis general fue de 0.770 con un nivel de significancia de 0.000, concluyendo que las variables de estudio se relacionan a un nivel muy fuerte según los resultados de los colaboradores de Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno

**Palabras clave:** gestión del talento, desempeño laboral, selección, capacitación

**MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND EMPLOYMENT PERFORMANCE OF  
EMPLOYEES OF RURAL ALIANZA EMPRESA PROPIEDAD SOCIAL, PUNO -  
2022**

**EDWIN SAMUEL MUCHICA HUAMANTUMA**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The objective of the research was to analyze the level of relationship between the management of human talent and work performance of the collaborators of Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno - 2022. Regarding the methodology, the study is of a basic type, correlational level, non-experimental design and quantitative approach. The population consisted of 160 employees and the sample was made up of 114 employees of the Alianza Rural company, this sample is non-probabilistic. The questionnaires applied were made up of 25 items for the human talent management questionnaire and 24 items for the job performance questionnaire. These questionnaires presented excellent levels of reliability, evidenced by Cronbach's alpha result of 0.937 for the first questionnaire and 0.924 for the second questionnaire. On the other hand, the results of the normality test indicate that they present a normal distribution, therefore, the Pearson R correlation coefficient was applied, whose result in the general hypothesis test was 0.770 with a significance level of 0.000, concluding that the study variables are related to a very strong level according to the results of the collaborators of Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno.

**Keywords:** talent management, job performance, selection, training

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es un constructo sumamente importante para las organizaciones razón por la cual diversos investigadores se han dedicado a estudiarlo y perfeccionarlo con el paso del tiempo hasta tener la importancia y complejidad en la que se encuentran en estos momentos. En ese sentido, gestionar adecuadamente las organizaciones garantiza tener colaboradores comprometidos con los objetivos de la organización lo que genera a la larga una ventaja competitiva en el mercado. En esa medida, se puede mencionar que una gestión del talento adecuado garantiza un óptimo desempeño laboral, puesto que se realiza adecuadamente la selección, integración, organización del personal que cumpla con el perfil que se necesita para el puesto de trabajo, y una vez ingresado el personal la empresa debe preocuparse por el desarrollo u perfeccionamiento de sus habilidades y capacidad, la retención de su mejor personal y la supervisión de las actividades que realiza el colaborador garantizado con ello un desempeño laboral adecuado para el desarrollo de las funciones dentro de su área labora.

En base a lo explicado se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?

Por otro lado, el objetivo que persigue la investigación es establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Asimismo, el supuesto o hipótesis que persigue la investigación está en relación se la existencia de una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.



Las informaciones vertidas en este estudio están desarrolladas en cinco capítulos.

En el capítulo I, se desarrolló la realidad problemática de la investigación que comprende el análisis de las variables a nivel mundial, nacional y local desarrollado mediante el método del embudo, este análisis permitió la formulación de los problemas, así como los objetivos de investigación, luego se realizó la justificación e importancia de la investigación para culminar este capítulo con las limitaciones presentadas en el estudio.

En el capítulo II, se desarrolló el marco teórico del estudio que comprende la revisión sistemática de los antecedentes de investigación a nivel nacional como internacional, luego se desarrolló las fundamentaciones de las variables de estudio, para culminar con las definiciones de los términos que difícil comprensión que están en la teoría.

En el capítulo III, se desarrolló el marco metodológico que comprende el tipo y diseño de investigación, se identificó la población y muestra de estudio, luego se formularon las hipótesis y operacionalización de las variables, se desarrollaron las fichas técnicas de los cuestionarios y los procesos estadísticos que se deben seguir en la prueba de hipótesis.

En el capítulo IV, se desarrolló el análisis de los resultados de la investigación que comprende la validez y confiabilidad de los cuestionarios, la descripción descriptiva de las variables como de sus dimensiones, luego se desarrolló la prueba de normalidad y las respectivas pruebas de hipótesis con la estadística inferencial.

Finalmente, en el capítulo V, se desarrolló la discusión, las conclusiones y recomendaciones que sirven para solucionar el problema identificado.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Gestionar el recurso humano implica gestionar los procesos del área de recursos humanos como son reclutamiento y selección, compensación, bienestar, capacitación, contratación y otros para tener a los mejores y no solamente ello sino evitar que renuncien en un corto período de tiempo ya que el objetivo de toda organización es contratar a los mejores y desarrollarlos para que puedan contribuir en cumplir con los objetivos de la organización, por otro lado, el desempeño laboral se entiende como la calidad de trabajo que realizan los colaboradores en sus puestos laborales, en ese sentido, para que el trabajo realizado sea óptimo el colaborador necesita tener las condiciones necesarias que le permitan aplicar sus conocimientos para el desarrollo de sus funciones.

Las empresas hoy en día no solo comercializan en el mercado nacional sino también en el mercado internacional. Esta situación las obliga a que tengan que adaptarse a una serie de cambios dadas las características propias de cada mercado si es que quiere realizar las ventas que se proponen. Las empresas por si solas no pueden vender, necesitan del recurso humano para poderlo realizar; es por ello que el área de recursos humanos está tomando importancia dado que se necesita gestionar a las personas para que puedan adaptarse a los cambios que se están generando y así puedan realizar las ventas. Dicha gestión también requiere que las empresas sepan cuidar a su recurso humano para que siempre estén motivados y así sean productivos, esto significa que puedan realizar las ventas u otras actividades que las empresas requieren.

Hoy en día, no es posible que cada área se maneje en forma independiente y por ende que cada trabajo sea realizado por cada persona pensando solo en su propia área; si la empresa quiere ser exitosa eso significa que todos tienen que estar

integrados para poder aportar en el cumplimiento de los objetivos, es decir que se vea a la empresa como un todo y no como islas independientes. Una empresa exitosa no es la que mejor infraestructura tenga, sino la que mejor recurso humano haya contratado, mejor tecnología disponga; es decir, todo lo que componga una organización se encuentre integrada plenamente. Siendo para ello, fundamental que el recurso humano sepa trabajar en equipo, eso es que todos colaboren entre sí y sepan que forman parte de un todo y no que cada uno tiene una responsabilidad y solo se limita a cumplirla.

Por otro lado, es importante que el personal entienda que trabajar en equipo no es tarea fácil y por ende se requiere una cultura organizacional capaz de influenciar en la persona para que conozca el significado de trabajar en equipo y lo realice en sus tareas o responsabilidades diarias. En ese sentido, cada trabajador siempre será productivo y podrá contribuir en alcanzar los objetivos de la organización ya que cuentan con toda la capacidad para hacerlo; de esta manera recursos humanos contribuirá a mejorar el desempeño de la organización.

A nivel mundial, los estudios sobre el talento humano realizado por Marquina et al. (2022) indican que Chile es el país sudamericano que mejor logra gestionar el talento o el recurso humano en América Latina, le sigue Colombia y luego Perú a pesar de que su ubicación en el ranking no es nada satisfactorio, ya que siguen teniendo problemas para la atracción y el desarrollo de los trabajadores.

La evolución a nivel mundial ha generado una serie de cambios en las empresas con lo cual también hace que los trabajadores tengan que adaptarse a ellos y por ende la gestión de los trabajadores empieza a tener relevancia e importancia en la realidad de hoy, sabiendo que las empresas luchan por seguir siendo competitivas. Como se ha señalado, los trabajadores hoy en día necesitan trabajar en equipo y eso

obliga a que desarrollen sus capacidades sociales que son necesarias para que las empresas puedan crecer y desarrollarse; sin embargo, las cifras no son alentadoras; de acuerdo al informe emitido por el Foro Económico Mundial (2019) el análisis realizado en 130 países, ha dado como resultado que empieza a escasear trabajadores que tengan dichas habilidades y por ende las empresas no se están preocupando en desarrollarlas, por ejemplo se indica que en solo 25 países han logrado solo desarrollar el 70% de las capacidades de sus trabajadores, en 14 países ha logrado desarrollar menos del 50% de las capacidades de sus trabajadores y España es uno de ellos, lo cual genera una preocupación a nivel mundial, Hammond (2022) señala que no se viene desarrollando las capacidades de los trabajadores debido a que estos no logran adecuarse o adaptarse a los cambios que se vienen dando en las sociedades y por ende no entienden la importancia de desarrollar las capacidades necesarias como son las capacidades sociales, sin embargo, países como Finlandia, Dinamarca, Noruega, Eslovenia, Suiza, Estados Unidos y Alemania están en la lucha, puesto que están convencidos de que se requiere desarrollar las capacidades sociales de los trabajadores para que se puedan adaptar a los cambios y las empresas sigan siendo competitivas. Hoy en día las plataformas tecnológicas ayudan a que los trabajadores desarrollen sus capacidades sociales, pero depende de ellos, sobre todo que entiendan que el aprendizaje ya dejó de ser responsabilidad de las empresas y ahora cada uno debe forjar su propio aprendizaje.

En América Latina, las empresas de Argentina, México, Chile, Uruguay, Colombia, Ecuador y Perú se han visto obligadas a desarrollar las capacidades de sus trabajadores y para ello vienen desarrollando estrategias que implica implementar un sistema que permita desarrollar a los trabajadores, en otras palabras, se requiere de un sistema capaz de gestionar a los trabajadores realizando evaluaciones

permanentes, brindando compensaciones adecuadas al mercado y potenciando las capacidades de los trabajadores. Si el sistema funciona adecuadamente, eso significa, que se están implementando las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos y por ende se encuentran en el camino correcto que se evidencia en la efectividad alcanzada por las empresas. Las empresas de Colombia y Venezuela aún no entienden lo que significa adaptarse a los nuevos cambios que se vienen dando y por ende se encuentran inmersos en un proceso de adaptación constante, a pesar de ello si han logrado comprender que necesitan gestionar a los trabajadores para que se adapten a las nuevas realidades y por ende los vienen gestionando aplicando estrategias definidas que les permitan poder cumplir con los objetivos de las empresas y realizar las mejoras que se necesiten, ya que de esta manera podrán adaptarse a los cambios que el entorno viene generando y esto hace que tengan que realizar cambios a lo largo de todos sus procesos.

El Perú viene comercializando con los mercados internacionales desde la década de los noventa y esta entrada al mundo ha hecho que tengan que desarrollar sus políticas económicas y por ende las empresas también se vieron favorecidas por esta coyuntura; ante esta situación las empresas tuvieron que implementar una serie de cambios en todos sus procesos que les permita seguir siendo competitiva ya no solo en el mercado nacional sino también en el mercado internacional. Lamentablemente el desarrollo económico no está acompañado con el desarrollo del talento humano; esto debido a que se tiene muchas falencias al momento de aplicar el presupuesto y el poco avance que se viene evidenciando en el sector educativo, ya que como se mencionó anteriormente ya no solo depende de las empresas sino de los mismos trabajadores, que quieran desarrollarse, debido a que las herramientas tecnológicas hoy en día está al alcance de todo el mundo y de uno depende que

quiera seguir desarrollándose sabiendo que ello significa seguir aprendiendo día a día. Esto obliga a que las empresas tengan que aplicar medidas innovadoras que promuevan la gestión del aprendizaje para que sea realizado por el mismo trabajador sin necesidad de que la empresa tenga que implementar algo al respecto. De acuerdo con diferentes estudios realizados recientemente se ha evidenciado que más del 50% viene gestionando de alguna manera a los trabajadores, el 80% de las empresas se preocupan en establecer estrategias y objetivos que permitan gestionar el compromiso y la lealtad de los trabajadores y el 76% de las empresas buscan asegurar un clima laboral adecuado diseñando políticas. Expertos en recursos humanos señalan que hoy en día ya no existe fidelidad en los trabajadores y por ende están que migran de un trabajo a otro si es que les ofrecen mejores beneficios; esto está haciendo que las empresas estén tratando de establecer planes de carrera o líneas de carrera, así como un mejor posicionamiento del nombre de cada puesto de trabajo.

La empresa nacional Rural Alianza viene identificando que el problema de gestión se debe a que no cuentan con un personal adecuado que les permita afrontar los problemas que está generando los cambios y tomar decisiones adecuadas. La transformación que está viviendo la empresa generada por los cambios del entorno está obligando a que tengan que replantear sus procesos, pero tienen un problema más grande, que es la aversión al cambio por parte de sus trabajadores. Para poder trabajar en ello es que no solo están tratando de mejorar sus procesos sino también han establecido política de evaluación de desempeño, las cuales se realizan en forma constante y continua. Dada esta situación, es que se definieron ciertas falencias en los procesos de recursos humanos y que ha generado que la empresa no esté alcanzando los objetivos propuestos y por ende el desempeño de cada trabajador

sigue sin estar en niveles óptimos ocasionando que haya problemas al momento que tienen que asumir nuevos retos para su posición que impacta en la gestión de los procesos.

Entre los procesos que vienen generando problemas en la empresa se encuentran la selección del personal, es decir, no se tiene establecido los criterios ni el procedimiento que se debe seguir para poder contratar personal idóneo para la organización; sumado a ello no se han definido indicadores claros a cada puesto de trabajo lo que hace imposible que se pueda gestionar a los trabajadores y por ende los objetivos de la organización cada vez más son inalcanzables. A esto hay que sumarle que no existen políticas de reconocimiento a los trabajadores lo que hace que se sientan desmotivados y finalmente les genera algún tipo de ansiedad dado que no conocen si su trabajo se está desarrollando de la mejor manera y para tratar de quedar bien si quedan muchas veces fuera del horario de trabajo establecido lo que a la larga está generando un estrés laboral.

Toda esta situación, como se ha mencionado anteriormente, está ocasionando que los trabajadores no estén cumpliendo o no tengan un buen performance y por ende su desempeño está viéndose afectado, lo que origina es que el trabajador está perdiendo el interés en realizar sus actividades y lo que es peor está impactando en el nivel de compromiso que tienen con la empresa evidenciado porque no se está cumpliendo los objetivos organizacionales establecidos; y lo que hacen es realizar actividades diarias que no están generando valor a la empresa porque lo saben hacer y no ven la necesidad de hacer algo innovador.

Otro problema que tiene la empresa es que no existe una compenetración entre todos los trabajadores, y esto tal vez porque las capacidades que debieran de ser compartidas como son las sociales no las logran desarrollar todos los trabajadores



con lo cual se viene cuestionando el proceso de selección ya que es el cual permitiría identificar si los nuevos trabajadores tienen desarrolladas estas capacidades que a larga permitiría o facilitaría la integración de los trabajadores y por ende un verdadero trabajo en equipo.

Ante esta situación, la empresa presenta dificultades para poder realizar la evaluación del desempeño a cada trabajador y al presentar estas dificultades no está permitiendo detectar las deficiencias que podría existir en el puesto de trabajo con la finalidad de establecer planes de mejora lo cual impacta definitivamente en la gestión de la organización.

En cuanto al retención de personas, no existe una política de general compensaciones que busquen retener al personal más capacitaciones, en ese sentido, la empresa no tiene una política de desarrollo personal y profesional de los colaboradores propiciando en algunos casos que migren a otras empresas.

En cuanto al supervisión de personas, no se desarrolla adecuadamente porque no tienen implementados mecanismos de evaluación de las personas, así como del monitoreo de sus actividades, es decir, generalmente se basan en los resultados que logran alcanzar.

En cuanto a las habilidades y capacidades, se observa que la empresa no realiza capacitaciones periódicas que busquen perfeccionar el conocimiento, habilidades y capacidades de los colaboradores haciendo que estos recuerdan a otras instituciones para capacitarse creando un malestar en la empresa.

En cuanto al comportamiento laboral, en muchas oportunidades se observa que existen discrepancias entre compañeros causando malestar, así mismo se observa un comportamiento renuente al cumplimiento de las normas de la empresa propiciando despidos y rotación externa del personal.

Finalmente, en cuanto a las metas y resultados, se observa que en ciertas ocasiones no se cumplen con las metas que han sido planificado por aspectos de materiales o falta de capacitación para desarrollar las actividades propias del área de trabajo.

### ***Problema general***

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?

### ***Problemas específicos***

¿Cuál es la relación entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?

¿Cuál es la relación entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?

¿Cuál es la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?

¿Cuál es la relación entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?

¿Cuál es la relación entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

La investigación es importante porque tanto la variable gestión del talento humano, así como desempeño laboral son pilares fundamentales para el desarrollo de una organización debido a que el trabajador dentro de la organización es clave y fundamental, ya que aporta conocimientos, habilidades y técnicas para un correcto desarrollo de la organización, por otro lado, gestionar adecuadamente el talento humano garantiza el bienestar, preparación, retención y desarrollo de las personas y

en base a estos procesos se logra que el desempeño del personal sea el adecuado en beneficio de la empresa como del propio colaborador.

Justificación teórica. La idea de la presente investigación es evidenciar si existe una relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores, ya que de esta manera futuras empresas podrán basarse en estos estudios para poder justificar la importancia de implementar una evaluación del desempeño laboral, pero gestionando adecuadamente los procesos de recursos humanos. La gestión del recurso humano se basa en la teoría de Chiavenato (2009) y el desempeño laboral en base a los aportes de Chiavenato (2007).

Justificación práctica. En función de la existencia de diversas deficiencias respecto al proceso de gestión del talento humano en la organización se proponen recomendaciones que tengan estrategias de mejoras viables y que estén basadas en los resultados de la investigación para de esta manera mejorar los procesos que comprende la gestión del talento e indirectamente mejorar el nivel de desempeño del colaborador.

Justificación metodológica. La investigación desde esta perspectiva propone dos instrumentos de recolección de datos válidos y confiables que garanticen adecuadamente la medición de las variables, estos cuestionarios fueron puesto a disposición de la comunidad académica para poder ser aplicados en estudios posteriores y relacionados a los constructos analizados.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### ***Objetivo general***

Establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**Objetivos específicos**

Establecer la relación entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Establecer la relación entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Establecer la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Establecer la relación entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Establecer la relación entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**1.4 Limitaciones de la investigación**

En esta investigación se tuvieron limitaciones relacionadas básicamente al acceso a la información porque en lugar donde se hizo la investigación se carece de fuentes bibliográficas impresas, sin embargo, con la orientación del asesor y la predisposición del investigador se lograron superar estas deficiencias culminados exitosamente el estudio.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1 Antecedentes de estudios**

### ***Antecedentes internacionales***

Cajape y Zambrano (2019) cuya tesis titulada *La gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Carvagu S.A.*, elaborada para evidenciar la relación entre la gestión de personas y el desempeño laboral de la organización Carvagu. Para ello se tomó una muestra de 104 trabajadores y el diseño aplicado fue no experimental. En los resultados se evidenció que el departamento de gestión del recurso humano permite mejorar el desempeño laboral de los trabajadores desde el reclutamiento & selección de personal para encontrar trabajadores idóneos que puedan cumplir con las funciones que le son encomendados y así incrementar el compromiso que tienen con la organización. Para poder gestionar a los trabajadores se deben también otorgar beneficios adicionales a los existentes como por ejemplo home office, teletrabajo, horarios especiales entre otros porque lo que se necesita es personal motivado y capaces de contribuir con el desarrollo de la organización y es muy probable que tengan que autogestionar su aprendizaje para ello. Gestionar las personas implica que hay que gestionar todos los procesos que implica recursos humanos ya que ello permitirá que las organizaciones se desarrollen y logren cumplir con sus objetivos.

Valencia (2018) cuya tesis titulada *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*, se realizó principalmente para identificar los problemas que tienen que enfrentar día a día las Pymes. Se realizó un estudio no experimental a 117 trabajadores. Como resultado se evidenció que el proceso de reclutamiento & selección permite contar con buenos trabajadores ya que a partir de ello y con la capacitación los pueden desarrollar, pero en la empresa esto

no sucede, ya que no se lleva acorde a las realidades y las entrevistas son realizadas sin que los que las llevan a cabo se prepararen para realizarlas, con lo cual el resultado es que se contrata persona mediocre y por ende está afectando a que la empresa cumpla con sus objetivos organizaciones y lo que es peor empiezan a contratar mediante referidos. Asimismo, la empresa no le interesa evaluar constantemente a sus trabajadores y el seguimiento que realizan no tiene la seriedad respectiva con lo cual las evaluaciones carecen de evidencias y por ende se ha definido que el proceso de evaluación se realiza en vano.

Mancheno y Correa (2018) cuya tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala*, tuvo como objetivo demostrar que si se mejoraba el desempeño de los trabajadores de la universidad era debido a que se realizaba una gestión adecuada de las personas. El estudio era de corte no experimental y realizada a 273 trabajadores. El resultado fue que no había un buen proceso de onboarding evidenciado porque el 69% de los encuestados señalaron que al momento de ingresar a la institución no se les entregaba la información como por ejemplo las funciones que debían desarrollar, así como una breve presentación a toda la organización con lo cual no se les facilitaba su adaptación al trabajo y por ende su curva de aprendizaje demoraba más tiempo de lo normal. Asimismo, si bien es cierto que realizan un proceso de evaluación del desempeño a sus trabajadores, y esto les ha permitido detectar los gaps en donde deben de enfocarse para desarrollar a sus trabajadores, se ha evidenciado que no participan el 100% y por ende los resultados obtenidos son parcialmente correctos con lo cual no se sabe a ciencia cierta si gracias a la evaluación se ha podido mejorar el rendimiento de los trabajadores. Sin embargo, aquellos trabajadores que si participan activamente se ha demostrado que puedan

realizar un plan de carrera óptimo en la institución ya que no se ven limitados porque tienen la capacidad para hacerlo y el apoyo de la organización con lo cual los ascensos solo se dan en base a los que participan activamente; sin embargo esto está generando suspicacia y mucha subjetividad, porque no se cuentan con resultados del 100% por ende existe una oportunidad de mejora que genera nuevas oportunidades para los trabajadores.

Lara (2018) cuya investigación titulada *Modelo de gestión del talento humano para Agrotime S.A. de la ciudad de Babahoyo y el desempeño laboral*, tuvo como objetivo demostrar que si se trabajaba bajo un modelo de gestión del recurso humano se mejoraba los indicadores del desempeño laboral. El enfoque de esta investigación fue cuantitativa y cualitativa, descriptiva y aplicada a 64 trabajadores entre gerentes y operarios de la institución que se encarga de cultivar arroz, maíz soya. Los resultados de esta investigación demostraron que la empresa requiere desarrollar un modelo de gestión del recurso humano ya que el 78.1% mencionaron esta necesidad si es que la empresa necesita mejorar sus ratios de desempeño.

### ***Antecedentes nacionales***

Campos y Torres (2021) cuya tesis titulada *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos adultos del hospital Nacional Dos de Mayo, 2019*, tuvo como objetivo demostrar que existe una relación entre la gestión de personas y el desempeño laboral de las enfermeras en el área de cuidados intensivos adultos del hospital Dos de Mayo. El estudio fue no experimental realizado a 32 enfermeras y se demostró que existe una relación moderada y positiva (Rho de Spearman 0.433 con un nivel de significancia de 0.000) entre la gestión de personas y el desempeño laboral en las enfermeras del Hospital Nacional Dos de Mayo. Asimismo, se evidenció que existe una relación



positiva moderada (Rho de Spearman de 0.688 y significancia 0.000) entre la dimensión desarrollo de capacidades y desempeño laboral. Además, existe una relación positiva y buena (Rho de Spearman de 0.694 y significancia de 0.000) entre capacitación de las enfermeras y desempeño laboral. Con todo ello se evidencia que si se realiza una buena gestión de las personas influye directamente en el desempeño de las personas y por ende se logra consolidar su desarrollo, logrando que su trabajo sea productivo porque se encuentran preparadas.

Torres (2020) cuya tesis titulada *Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Urología Hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicasio Sáez 2019*, tuvo como objetivo demostrar que existe una relación entre la gestión de las personas y el desempeño de los trabajadores del área de urología del hospital en mención. El estudio fue no experimental y se realizó a unos 50 trabajadores. Con ello se evidenció que la gestión de personas influye significativamente en el desempeño laboral (Rho de Spearman de 0.491 y significancia de 0.001). La evaluación del desempeño influye significativamente sobre el desempeño laboral (significancia 0.029 y Rho de Spearman de 0.309). Gestión de incentivos no influye significativamente sobre el desempeño laboral (nivel de significancia 0.170 y Rho de Spearman 0.197). Con ello se ha evidenciado que las capacitaciones son importantes para que los trabajadores se desarrollen en la organización, pero se requiere tener personal idóneo para que pueda cumplir con las funciones de los puestos de trabajo.

Alcántara et al. (2019) cuya tesis titulada *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal del estado mayor del Comando de Educación y Doctrina del Ejército – Chorrillos – 2019*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión de las personas y el desempeño laboral. El estudio fue no

experimental y se realizó a 94 trabajadores. Los resultados evidenciaron que no existe una relación entre las 2 variables (correlación 0.054 y nivel de significancia de 0.064), esto tal vez porque no existe un área que realice la gestión del talento humano por ende no hay nadie que se enfoque en realizar los distintos procesos de recursos humanos que al final beneficie a incrementar la productividad de la empresa y de cada trabajador y así cumplir con los objetivos que la empresa tiene definidos. Asimismo, se evidenció que no existe relación entre la gestión del talento humano y el rendimiento y productividad de los trabajadores del Estado Mayor (correlación de 0.169 y nivel de significancia 0.104) y esto porque cada trabajador es responsable de los resultados que viene obteniendo dado que no existe una política de evaluación del desempeño. También se evidenció que existen problemas para que se cumplan los objetivos en los tiempos que se tienen establecidos. Finalmente, se evidenció que no existe relación entre la gestión del talento humano y las capacidades de los trabajadores (coeficiente de correlación 0.169). Esto seguramente se da porque al no existir una gestión del recurso humano en la organización no se brindan capacitaciones y por ende las metas no se tienen claras con lo que impacta negativamente en los objetivos de la institución. En líneas generales, la gestión de personas es fundamental si se requiere obtener un desempeño óptimo en los trabajadores ya que ellos podrán realizar sus funciones de una manera exitosa y optimizar los procesos al que están inmersos porque posean los conocimientos y las capacidades necesarias para hacerlo.

Valeriano (2018) cuya tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito los andes S.A. Ayaviri – 2018*, tuvo como objetivo demostrar si existe una relación entre la gestión de los trabajadores y su desempeño laboral. La investigación fue no

experimental, descriptiva y cuantitativa; y se realizó a 30 trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito Los Andes S.A. Los resultados obtenidos fueron que la gestión del talento humano se enfoca en desarrollar las capacidades de los trabajadores y para ello se realizan una serie de capacitaciones, con lo cual se determinó que si se sigue gestionando de esa manera se obtendrán resultados positivos en el desempeño laboral (coeficiente de correlación Pearson  $r = 0.370$  y un nivel de significancia de 0.044).

Gonzales (2018) cuya tesis titulada *Evaluación del desempeño laboral y la gestión del talento humano en el Ministerio de agricultura y riesgo – 2017*, tuvo como objetivo demostrar que existe una relación entre la gestión de las personas y evaluación del desempeño en el ministerio de agricultura. Para ello se realizó una investigación no experimental, descriptiva, correlacional, cuantitativa y transversal a un grupo de 80 trabajadores que se dedican a la gestión agropecuaria. Los resultados evidenciaron que existe una relación significativa entre la planeación y la evaluación del desempeño ( $\rho = 0.804$ ). Asimismo, existe una relación moderada ( $\rho = 0.761$ ) entre la organización y la evaluación del desempeño. A pesar de todo ello, se evidencia en la empresa que aún no se logra formar adecuadamente a los trabajadores con lo cual aún no se obtienen resultados óptimos en el desempeño de los mismos.

Bacalla (2019) en su tesis titulada *Gestión del talento humano y su incidencia en la evaluación del desempeño laboral en las cooperativas agrarias de la región Amazonas en el año 2018*, tuvo como objetivo demostrar la relación que existe entre la gestión de personas y la evaluación del desempeño en las cooperativas agrarias. La investigación fue no experimental, descriptiva correlacional, cuantitativa, transversal y realizada en 48 trabajadores. En los resultados se evidenciaron que

existe una relación significativa, positiva y moderada entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral (coeficiente de correlación 0.642 y nivel de significancia 0.000). La eficiencia y el liderazgo presentan una relación directa y significativa con la gestión del talento humano (0.629 y 0.618 respectivamente). Finalmente, se sigue evidenciando que existe una problemática generalizada en donde hay mucha deficiencia en la gestión del talento humano.

## **2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de la variable gestión del talento humano**

#### **2.2.1.1. Definiciones de la gestión del talento humano.**

Una gestión de personas nace en la organización y dirección de los trabajadores que les permitan alcanzar el mejor desempeño posible son descuidar el bienestar y la seguridad y salud en el trabajo, al respecto a Chiavenato (2020) menciona que: “Es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones” (p. 9).

La gestión del talento humano permite que exista una negociación entre los trabajadores en donde gane tanto la empresa como los trabajadores, pero siempre pensando en alcanzar los objetivos tanto individuales como organizativos. Para ello se debe tener siempre motivados a los trabajadores y apoyarlos en sus motivaciones ya que ello hará que sean retados en cada momento y se sentirán útiles en la empresa con lo cual disminuirá la tasa de rotación.

Montoya y Boyero (2016) mencionan que:

Las personas son el recurso principal mediante el cual las empresas cumplen sus objetivos porque brinda habilidades y actitudes, o también llamado valor intangible, cada individuo es único y de acuerdo con sus capacidades aportara de diversas maneras en la organización. (p. 2)

Para que una empresa pueda funcionar necesita que sus trabajadores realicen las funciones que le son encomendadas, sin embargo, se debe gestionar adecuadamente el recurso humano para que los trabajadores no solo cumplan con las funciones establecidas sino alcancen los objetivos que les son establecidos en la organización.

### **2.2.1.2. Características de la gestión del talento humano.**

Gestionar el talento humano significa desarrollar las habilidades duras y blandas de los trabajadores. Las características que debe tener dicha gestión son las siguientes:

- Ser un apoyo para el negocio de todas las áreas desde el reclutamiento, utilizando las estrategias necesarias para ello, preocupándose por el bienestar de todos los trabajadores ya que ello impactará en el clima laboral y por ende favorecerá el desarrollo de la empresa ya que se generará valor al cliente.
- Administrar los procesos de recursos humanos en forma eficiente que acerque la empresa a los trabajadores. Hay que tener en cuenta que habrá veces en que se tengan que aplicar estrategias como el downsizing, ya que lo que se busca es generar productividad y hay veces que se han contratado una serie de trabajadores que en vez de aportar a la productividad han hecho que las empresas se vuelvan mucho más ineficientes primando la burocracia con lo cual no queda otra que despedir o no renovar contratos. Siempre se debe partir en seleccionar trabajadores idóneos para cada puesto de trabajo y realizar un verdadero onboarding para que desde el primer día el trabajador nuevo empiece a generar valor a la organización.
- Aplicar benchmarking y extraversión para poder utilizar las mejores prácticas de recursos humanos e implementar en la organización. Todo ello favorecerá

a la gestión de personas y, por ende, la empresa se verá beneficiada. Aparte, que siempre es bueno saber que se debe mejorar en lo que se está haciendo para que se pueda generar valor a la organización.

- Enseñar a trabajar en equipo y para ello deben de aplicar una cultura que favorezca la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones.
- Ser siempre consultores, pero con visión estratégica, ya que ello permitirá que no solo vean problemas del día a día, sino que la empresa se vea retada para para que pueda obtener los mejores resultados posibles. Siempre es bueno que alguien pueda ver haciendo donde se debe dirigir la empresa y qué estrategias se deben desarrollar desde el punto de vista de la gestión del recurso humano.
- Liderar la innovación y el cambio cultural, para ello deben de implementar una cultura llena de confianza en sus trabajadores y partir del principio que ellos pueden cometer una serie de errores, pero también son capaces de poderlos solucionar. Hay que entender que se están viviendo nuevas épocas y las pruebas y errores son cada vez más frecuentes.
- Supervisar el cumplimiento de los objetivos y los resultados, así ello implique estar en constante búsqueda de mejoras para que se pueda desarrollar las habilidades de los trabajadores.
- Realizar el seguimiento respectivo a los procesos de reclutamiento y selección, así como la elaboración del manual de organización y funciones para que la organización sea eficiente.
- Tener una visión a futuro ya que lo que se trata es conseguir que se cumpla también la misión que tiene la empresa y para ello todas las actividades que

se desarrollan en la gestión del talento humano deben estar orientadas a ello; y de esta manera asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos.

- Brindar orientación a los jefes para que puedan influenciar en las personas que tienen a su cargo ya que deben de hacerles la vida más fácil y ello significa que deben de solucionar sus problemas, pero enseñarles a cómo hacerlo ya que lo que se trata es que los jefes busquen de desarrollar a su gente.
- Ayudar a los gerentes y a los equipos para que sepan guiar a los jefes del equipo brindándoles la información adecuada y enseñarles a cómo debe de organizar y de dirigir a todo el equipo de trabajo. Cabe señalar que se debe gestionar eficientemente todos los procesos que compone el sistema de gestión del recurso humano.
- Fomentar la participación de los trabajadores en la organización y reconocer a los que contribuyen en generar valor a la misma.

### **2.2.1.3. Objetivos de la gestión del talento humano.**

Hoy en día la gestión del recurso humano es vital para que una organización se pueda desarrollar, y se dice gestión del recurso humano ya que debe ser tratado como un sistema y no solo como un área que se dedica a pagar planilla. La intención de este sistema es lograr que la organización logre conseguir los mejores resultados tratando de cumplir con los objetivos propuestos.

En resumen, el área de gestión del recurso humano cumple con los siguientes objetivos:

- Contribuir con el logro de los objetivos institucionales desarrollando a las personas o trabajadores.
- Entrenar y capacitar constantemente al personal para que siempre estén motivados y así puedan contribuir en alcanzar los objetivos de la organización.

- Promover la autogestión del aprendizaje en los trabajadores con el objetivo de que logren satisfacer sus necesidades en el puesto de trabajo, es decir cumplir con las funciones que le son encomendado y así ser productivos en el desarrollo de sus actividades.
- Preocuparse para que exista un balance entre la vida familiar y la vida laboral per siempre enfocando toda su gestión a promover la autonomía en el desarrollo de sus funciones ya que ello genera confianza y los trabajadores se sienten confiados al tomar decisiones, claro está si es que las necesidades individuales están siendo satisfechas.
- Promover el cambio organizacional pero siempre trabajarlos de a poco ya que el impacto puede sonar perjudicial para las empresas; y todo alineado en los objetivos que la organización quiere alcanzar teniendo en consideración los cambios en el entorno.
- Resguardar el cumplimiento del código de ética en las organizaciones ya que siempre debe de existir respeto en el comportamiento entre todos los trabajadores y ser tratados con respeto.
- Desarrollar al equipo para que sean la base de las empresas ya que su desempeño impacta directamente en la productividad de las organizaciones y por ende en el cumplimiento de sus objetivos. En ese sentido, se debe velar por crear una cultura adecuada que esté alineada con el estilo de la administración.

#### **2.2.1.4. Modelos de la gestión del talento humano.**

El modelo de gestión que implementa cada empresa está basado en los objetivos y las estrategias que desean implementar, porque ello responderá a la visión



y a la misión que tienen como presas. Dichos modelos deben de ser planificados adecuadamente ya que aporta en la organización. Los diferentes modelos:

- Modelo orientado al producto o servicio que ofrece la empresa.
- Modelo orientado hacia las personas, la tecnología o los recursos financieros.
- Modelo orientado a la definición de las funciones en los puestos de trabajo.
- Modelo basado en la eliminación de ciertas posiciones claves que permita darle a la organización mayor rapidez en la toma de decisiones o permita realizar los cambios necesarios por otras personas que sepan gestionar dichas posiciones. Dichos cambios deberán de ser analizados oportunamente en base al desempeño y al crecimiento del personal.
- Modelo basado en generar líneas de carrera en la organización. Para ello deberán de definir quienes son los posibles candidatos para tal o cual posición y analizar quienes no están acorde con las exigencias del negocio. Esto puede ocasionar que exista unas altas tasas de rotación, pero lo más importante que la empresa viva en constante cambio e inestabilidad.
- Modelo basado en la planificación del área de recursos humanos, así como en sus procesos ya que ello permitirá saber si se encuentra alineados en cumplir con los objetivos de la organización ya que su principal razón de ser es organizar adecuadamente a la organización para que pueda cumplirlos.

#### **2.2.1.5. Procesos de la gestión del talento humano de Chiavenato.**

De acuerdo con lo establecido por Chiavenato (2020) las dimensiones de la gestión del talento humano son las siguientes:

##### **A. Incorporar a las personas.**

Es el primer paso que significa atraer a futuros trabajadores para que postulen a un puesto de acuerdo con las funciones y a los requisitos establecidos. La idea es

que cuenten con conocimientos, habilidades y tengan la experiencia debida para desempeñar el puesto de trabajo al que están postulando.

El proceso de reclutamiento y selección se debe de realizar en forma metódica y exigente para que se puedan captar al capital humano que se piensa desarrollar en la organización; y deben de establecerse indicadores para saber si este proceso está funcionando correctamente y si no se deben de hacer mejoras al proceso en beneficio de la organización.

El reclutamiento implica atraer personal para determinados puestos de trabajo con la finalidad de conseguir postulantes idóneos para la posición que les permita desarrollarse en la organización. Este proceso puede ser realizado al interno como al externo de la organización.

### **Tipos de reclutamiento.**

Reclutamiento interno. Cuando los trabajadores de la organización buscan ser ascendidos o postulan a posiciones dentro de la organización con lo cual se realiza un movimiento al interno y esto beneficia a todos los trabajadores.

Reclutamiento externo. Cuando al postulante se le busca fuera de la empresa para que pueda cubrir una posición y para ello debe de concursar y luego pasar por un estricto control de selección.

La selección del personal es el proceso que consta cuando los postulantes pasan por un filtro, empezando primero por entrevistas y luego con los calificados se les envía a que sean evaluadas sus competencias y así puedan ocupar las posiciones vacantes en la empresa. La selección de personal debe tener una mirada a futuro, ya que son trabajadores que se van a mantener en la organización por un largo período de tiempo y deben generar valor a la misma, para ello se requiere alinear las características de los candidatos con el requerimiento del puesto de trabajo ya que

no es idóneo y no cumple con el perfil se le debe de rechazar y todo lo contrario sucede si es que cumple con los requisitos del puesto de trabajo. Antes de que el postulante se convierta en trabajador debe de pasar por una entrevista con el jefe o gerente ya que depende de ellos si es que los desean aceptar o rechazar.

La técnica más común es la entrevista que es entendida como la interacción entre dos personas en la cual una de ellas es el postulante y la otra puede ser, la empresa que recluta, la empresa que selecciona, los jefes o los gerentes de la empresa que desea contratar; todo ellos lo que buscan en las entrevistas es que las características del postulante se adapten a los requerimientos del puesto de trabajo.

### **B. Organización de personas.**

La organización es el organigrama de la empresa en donde se evidencia la conexión entre distintos puestos de trabajo y que al haber una vacante se activa para que pueda ser cubierta con un postulante.

El proceso de reclutamiento y selección puede ser tan simple como tan complejo, dependiendo de la posición que se desea cubrir. Los puestos operativos generalmente son simples, ya que se desea que cumpla lo mínimo que se requiere para la posición, si ahora se tiene que considerar a los puestos de mando medio o directivos el proceso se vuelve complejo, ya que no solo basta en revisar que las características de los postulantes calcen con los requisitos del puesto, sino también deben de pasar por entrevistas y evaluaciones que garanticen que ese calce está ocurriendo con el candidato que se desea contratar. De esta manera se le podrá contratar y a la vez asignarle las tareas y funciones del puesto de trabajo designado con sus respectivas metas, ya que ese candidato al ser contratada debe de generar valor a la organización desde el primer día de su contratación. Para ello, se requerirá supervisión permanente y darle la autonomía respectiva para que el recién contratado

esté motivado desde el primer día de trabajo. Los indicadores que se le establezcan en base a las metas que se definan permitirá orientar al contratado y sobre todo evaluarlo durante un período de prueba.

Los indicadores consisten en orientar al contratado, es decir, es necesario que estos conozcan los objetivos que debe alcanzar para que puedan establecer el camino que debe seguir para cumplirlas; y esos objetivos deben ser traducidos en indicadores con sus respectivas metas para que los contratados los puedan cumplir.

Las organizaciones son conscientes que deben seguir siendo productivas y por ende competitivas, y es fundamental que se logren adaptar a la situación o a los cambios que se vienen viviendo para ello se requiere que exista una calidad extrema en el trabajo, y una forma de lograrlo es estableciendo los indicadores necesarios con sus respectivas metas no solo a los contratados sino a toda la organización.

Requerimientos para establecer los indicadores el diseño y la descripción de puestos. Son las funciones y todo lo que esté relacionado con la descripción de los puestos de trabajo que evidencie que es lo que se consigue con todas las posiciones. En dicha descripción de puestos lo que se trata es identificar en qué parte del organigrama está el puesto de trabajo, luego definir el objetivo general del puesto, las funciones que deben ser realizadas a partir de las cuales se deben de establecer los indicadores y las metas.

Además, se debe de colocar las competencias que exige el puesto, el nivel de conocimiento y la experiencia que debe de contar; todo ello es básico para que el contratado pueda cumplir con la meta y así con el objetivo del puesto. Si lo logra, estará generando valor a la organización.

Análisis de los puestos. Mediante la descripción del puesto se comparará con el perfil del candidato ya que el objetivo es verificar si el perfil se puede adaptar al

puesto, el cual se detalló en la descripción del puesto. Ya que, si se logra calzar, entonces el candidato no tendría ningún problema al momento de realizar las funciones que le son encomendadas.

Las herramientas para obtener información de los candidatos son:

- Entrevista. Permite visualizar el comportamiento de los candidatos ante una determinada situación.
- Cuestionario. Son las evaluaciones psicológicas necesarias para obtener características del candidato.
- Observación. Visualizar el comportamiento del contratado en las labores que se le asigna para luego ser analizados.

Evaluación del desempeño. Este proceso identifica y mide cada uno de los indicadores establecidos con la finalidad de evidenciar si el candidato está cumpliendo con el objetivo que se le definió al momento de ser contratado. Y esta evaluación también se debe de desarrollar a todos los miembros de la organización, ya que de esta manera se podrá determinar si los trabajadores están cumpliendo con sus objetivos y están alcanzando los resultados esperados. En la evaluación, aparte de medir, también permite retroalimentar al trabajador para que se desarrolle en la organización y así se garantice que alcance el máximo desarrollo posible.

Por otro lado, la comunicación es básica para garantizar que el mensaje sea interpretado de la manera que debe de ser por todos los miembros de la organización y no generar interferencias que pueda jugar en contra de la organización. Esta comunicación también permite fortalecer la relación entre los trabajadores y sus jefes ya que estos últimos representan a la empresa y de esta manera se garantiza el clima laboral.

### **C. Desarrollar a las personas.**

Al momento de realizar la evaluación del desempeño a cada miembro de la organización se podrá determinar los gaps existentes y en base a ellos se establecerá si el trabajador requiere o no de una capacitación. Hay que dejar claro que no todo gap obliga a la empresa a capacitar, sino obliga a la empresa a darlo a conocer para que el trabajador pueda gestionar su *Gap* y superarlo. Esto se llama autogestión del trabajador puesto que, mediante los medios tecnológicos vigentes, cada trabajador puede trazar su ruta y de esta manera capacitarse constantemente sin necesidad de que exista alguna empresa responsable de ello. Si se logra implementar este comportamiento en los trabajadores, se tendrá garantizado el desarrollo de estos y por ende no tendrán ningún problema de superar los gaps que les son identificados, hasta tal vez adquirir nuevas actitudes. Algunos aspectos importantes de este proceso son:

La capacitación. Es una actividad que consiste en ampliar el conocimiento del trabajador que a la larga podrá mejorar la conducta de este y contribuirá en que logre alcanzar el objetivo establecido para el puesto de trabajo. Cabe señalar que, si se requiere mejorar las habilidades, entonces la capacitación debe ser complementada con un entrenamiento, ya que el desarrollo de las habilidades no solo parte del conocimiento, sino que sean incorporadas en el hábito de cada trabajador. La capacitación puede darse mediante lecturas, videos, webinars, conversatorios, etc. y el aprendizaje mediante talleres y retroalimentación permanente.

Diseño del programa de capacitación. Es identificar las necesidades transversales de la empresa y en base a ello definir los temas de capacitación que deben ser desarrollados a lo largo del tiempo. Hoy en día, las capacitaciones deben

ser lo más flexible posibles y que apunten en garantizar el cumplimiento de los objetivos que tienen establecidos las organizaciones.

El desarrollo. Una vez que se brinda la capacitación, lo que se necesita evidenciar es que el trabajador logró superar el gap que tenía. Para poder desarrollar a los trabajadores aparte de la capacitación se requiere que el jefe los guíe constantemente y para ello debe de brindarles una retroalimentación permanente ya que el objetivo que se persigue es que se conviertan en el mentor de cada uno de ellos. Si el jefe no los pudiera retroalimentar, entonces se debe de acudir a capacitaciones brindadas por instituciones externas.

#### **D. Recompensar a las personas.**

Esto es mucho más que compensar a los trabajadores por su trabajo realizado, sino que se trata de reconocer a aquellos que han hecho cosas más allá de lo que se les solicitaba, y todo ello para fidelizarlos o retenerlos. Desde esta manera se garantiza que la organización se queda con los buenos y que saben sobresalir al desarrollar las funciones que les son encomendadas. Estos reconocimientos pueden ser bonos, incentivos salariales y participación de las utilidades de la organización.

Sueldo. Es el pago mensual que se le realiza a cada trabajador por las funciones que desempeñan y por las metas que deben de cumplir. . los gastos de personal equivalen un porcentaje representativo en la empresa. La remuneración se compone de:

Remuneración. Es la retribución por las funciones y los objetivos que realiza cada trabajador en su puesto de trabajo y este genera valor a la organización; así como por las competencias que tienen los trabajadores por cumplir con su trabajo. Generalmente las empresas consideran estos pagos como un gasto de personal y no como una inversión en la cual los trabajadores están añadiendo valor.

Remuneración variable. Retribución que se calcula en base a los resultados que viene obteniendo al desarrollar las funciones que le son encomendadas. Cuanto más se realice, obtendrá una mejor retribución.

Incentivos o bonos salariales. Se basa en basa al cumplimiento de objetivos al finalizar un período de tiempo; mientras más elevado sea el cumplimiento, la paga será mayor.

Prestaciones y servicios. Adicionalmente a la remuneración, existen una serie de beneficios que la acompañan; estos beneficios algunos de ellos son obligatorios por la norma regulatoria y otros son otorgados por la empresa dada la competitividad existente para fidelizar a los trabajadores o por la coyuntura que se está viviendo. Algunos ejemplos de ellos son asistencia por salud, seguro de vida, pago por antigüedad, subsidios y traslados, entre otros.

#### **E. Retener a las personas.**

La gestión de recurso humano debe estar enfocada en retener a los trabajadores, es decir que se queden trabajando la mayor parte de su tiempo y para ello se busca que se tenga el mejor clima laboral en la organización ya que se garantizará una buena calidad de vida. El clima laboral se consigue dándoles unas buenas condiciones de trabajo, motivándolos constantemente, retándolos, mejorando la relación con sus jefes y buscando que haya identidad con la empresa. Asimismo, buscan que las empresas los logren desarrollar para que contribuyan en su crecimiento profesional y así puedan destacar en el desempeño de su trabajo.

Relaciones con los empleados. La parte fundamental de todo trabajo es que exista un respeto entre los mismos compañeros desde todo punto de vista hasta la supervisión ya que el comportamiento del trabajador es vital si es que se quiere alcanzar los objetivos que la organización tienen establecidos.



Para desarrollar la relación entre los compañeros de trabajo debe existir:

- Comunicaciones claras y transparentes.
- Compartir conocimiento.
- Bienestar en los trabajadores.
- Preocupación de la empresa en sus trabajadores.
- Responsabilidad en el trabajo.
- Condiciones laborales que permitan realizar el trabajo, así como una salud física y mental en el trabajador.

Estrés en el trabajo. Son las reacciones físicas y químicas ocasionadas en el trabajador por la empresa ante diferentes sucesos o exigencias, lo que les causa ansiedades, fatigas, enfermedades físicas crónicas. Ante esta situación la empresa debe organizarse para realizar prácticas preventivas.

Según Organización Internacional de Trabajo (OIT, 2021) menciona que: “Los cálculos de los accidentes y las enfermedades laborales se cobran cada año 2 millones de vidas y cuestan a la economía mundial 1,25 billones de dólares” (p. 6).

Para aquellas empresas que desarrollan actividades de alto riesgo tienen que desarrollar medidas preventivas de control que permitan minimizar la presencia de accidentes, o tomar medidas ante la presencia de sustancias tóxicas o radioactivas para minimizar el riesgo en los trabajadores y así prevenir cualquier daño en la salud de ellos.

OIT (2021) menciona que:

Se calcula que entre el 2% y el 6% de los cánceres están relacionados con el trabajo y que aproximadamente 20.000 muertes por cáncer y 40.000 nuevos casos de cáncer cada año en los Estados Unidos son atribuibles a la ocupación. (p. 11)

Calidad de vida en el trabajo. Se debe velar en otorgar un ambiente de trabajo adecuado en el cual se preocupe en brindar espacios que atiendan los aspectos físicos, psicológicos y ambientales, de los trabajadores ya que ello ocasionara que se eleve la productividad y la calidad en el trabajo.

#### **F. Supervisar a las personas.**

Es realizar el seguimiento al desempeño de los trabajadores brindándoles el soporte que haga necesario ya que el objetivo es lograr un comportamiento adecuado que impacte en los resultados de una manera positiva y siempre logrando que existe un ambiente participativo en la organización. Para ello, el área de recursos humanos debe proveer información valiosa a todas las áreas de la organización, ya que de esa manera los jefes de las distintas áreas podrán retroalimentar oportunamente a sus trabajadores y brindarles el soporte adecuado para que ellos puedan cumplir con las metas que se les han establecido y así con las funciones encomendadas. Esto, también permitirá que los jefes o gerentes puedan tomar decisiones sobre su equipo, hasta decidir si deben o no cambiar a algún trabajador que no esté dando la talla.

Banco de datos. Son los datos almacenados en algún repositorio de la organización y que una vez que son analizados se convierten en información que debe ser útil y relevante para todas las áreas de la empresa. Estos datos tienen que ser clasificados de alguna manera ya que luego de convertirse en información se deberá de elaborar informes detallados sobre la utilidad de esta y las decisiones que se tomaron en base a la información brindada. Asimismo, no se debe descuidar darles un mantenimiento a las bases de datos, ya que estas deben ser alimentadas en forma constante y permanente, pero los datos que ahí son ingresados deben de tener la calidad necesaria para que la información que se obtenga también sea de calidad.

Información administrativa. La información que brinda recursos humanos debe ser disponible y al alcance de todas las áreas de la empresa sobre todo por las jefaturas y gerencias, ya que mediante ellas es como se debe de gestionar el recurso humano, porque van a poder tomar decisiones de manera objetiva tratándose de personas que realicen diversas funciones en la organización. Esta información es una inversión de tiempo, pero necesaria para que sea valorada y permita ser gestionada al momento de tomar una decisión.

Es importante mencionar que, debido a la coyuntura actual, la información debe de ser brindada en tiempo real y por qué no disponible para que las jefaturas y los gerentes se puedan disponer de ellas y gestionar su área de manera independiente y autónoma, en donde recursos humanos ya no solo se vería como un área que suministra información, sino que asesora a las áreas para que las jefaturas y gerencias tomen la mejor decisión posible.

Sistema de Control. Significa tomar decisiones teniendo en cuenta la información, pero mirando también si las decisiones tomadas fueron las correctas y si no tomar las medidas correctivas respectivas, y luego seguir controlando lo que se viene haciendo y así sucesivamente.

## ***2.2.2. Bases teóricas de la variable desempeño laboral***

### **2.2.2.1. Definición del desempeño laboral.**

El desempeño laboral se refiere a los resultados que el trabajador logra alcanzar y cumplir en el desarrollo de sus funciones para poder contribuir con los objetivos organizacionales. Chiavenato (2000) menciona: “El desempeño consiste en el comportamiento de cada trabajador para el logro de objetivos, siendo muy importante para la empresa” (p. 89). El desempeño laboral debe de ser concebido como un proceso mediante el cual se planifique, se analice, se mida, se mejore y se

controle en beneficio de los trabajadores buscando que ellos logren un crecimiento profesional. Por otro lado, Queipo y Useche (2002) consideran que: “El desempeño laboral se compone de características individuales como habilidades, destrezas y necesidades que se desarrollan en el lugar de trabajo y dentro de la organización” (p. 41).

En ese sentido, Robbins y Coulter (2005) señalan que: “El desempeño laboral se definió en cuanto a las calificaciones del desempeño de los empleados, el nivel de competencia en la capacitación y datos personales como el nivel salarial” (p. 352). Por lo tanto, al determinar los factores que afectan al comportamiento de los trabajadores se podrá establecer un diagnóstico, así como una serie de actividades que permitan solucionar problemas y de esta manera lograr que los trabajadores tengan un mejor desenvolvimiento en las organizaciones realizando una gestión exitosa. Finalmente, no solo importa en estable cuál es la meta para obtener, sino también en la forma que esta debe ser obtenida, por ende, no se debe descuidar las actitudes y las aptitudes del todo el personal. Por ello, toda evaluación de desempeño permite que se identifiquen los principales gaps para que los trabajadores puedan trabajar en base a ellos y así se puedan desarrollar en la organización, lo que permite el éxito de la empresa.

#### **2.2.2.2. Características del desempeño laboral.**

Calcina (2014) señala que el desempeño laboral tiene las siguientes características:

- Adaptable a la persona y a la organización.
- Fácil de comunicar.
- Promueve el logro de los objetivos.
- Aporta en el conocimiento.

- Desarrolla el trabajo en equipo, ya que todo apunta en alcanzar los objetivos institucionales.
- Alinea en lograr los objetivos organizacionales.
- Promueve la retroalimentación.
- Desarrollas las habilidades del recurso humano.
- Promueve el crecimiento profesional.

### **2.2.2.3. Importancia del desempeño laboral**

El desempeño laboral es importante por las siguientes razones:

- Permite identificar las deficiencias que tiene el colaborador que facilite toma de decisiones para mejorar el desarrollo de sus funciones.
- El desempeño eficiente permite generar sentimientos de logro, mejora de sueltos, desarrollo profesional y ascensos.
- El desempeño laboral permite desarrollar el recurso humano para que todo trabajador sea eficiente y productivo en beneficio de la organización.

### **2.2.2.4. Evaluación del desempeño laboral.**

La evaluación del desempeño es conocer si los resultados de la organización fueron alcanzados o no, y si las metas individuales fueron logradas o no para que en base a dicha calificación se puedan tomar las medidas respectivas, que no solo sería la capacitación sino la solución que se puedan presentar en la organización.

Según Chiavenato (2011) la evaluación de desempeño es:

Una técnica administrativa relevante para la organización, pues al ser dinámica permite evaluar de forma continua a los empleados, estas evaluaciones se aplican de manera formal o informal. De esta manera se pueden analizar los problemas y en la posición que ocupa el empleado en la empresa, para ejecutar planes de mejora y alcanzar los objetivos organizacionales. (p. 61)

Según Chiavenato (2011) los beneficios son los siguientes:

- Beneficios para el gerente. Potencia el personal a cargo, fortalece el conocimiento del desempeño de su unidad, mejora las relaciones interpersonales y toma decisiones en forma oportuna para cumplir con los objetivos establecidos.
- Beneficios para el trabajador. Conoce su desempeño y define el comportamiento que debe asumir, conoce las expectativas del jefe directo sobre su desempeño laboral, determina las estrategias para alcanzar los resultados, promueve su crecimiento profesional y mejorar su desempeño.
- Beneficios para la empresa. Logra que le generen valor en todo momento, cuenta con trabajadores capaces de hacer su trabajo, mejora las capacidades de sus trabajadores y facilita la interacción entre ellos para que cumplan en alcanzar sus resultados.

#### **2.2.2.5. Ventajas de la evaluación del desempeño laboral.**

Pereira et al. (2008) determinó las siguientes ventajas:

- Brinda retroalimentación oportuna
- Otorga reconocimiento económico de acuerdo con el desempeño
- Identifica necesidades de capacitación de personal
- Promueve el crecimiento profesional del trabajador
- Fortalece la organización del trabajo

#### **2.2.2.6. Tipos de evaluación.**

##### **A. Evaluación 360°.**

Allies (2005) señala que: “Es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y colaboradores. Puede incluir otras personas como proveedores o clientes” (p. 148).

Alles (2005) explica: “Es una forma novedosa de evaluar el desempeño en una organización, pues de acuerdo con las consideraciones que tome la empresa pueden participar de la evaluación los clientes y proveedores” (p. 129).

Conforme Alles (2005) los procesos para desarrollar o aplicar la evaluación 360° son las siguientes:

- Establecer los puntos a evaluar.
- Diseñar las preguntas del cuestionario en base a los puntos a evaluar.
- Elegir la lista de participantes de jefes, compañeros de trabajo, subordinados, clientes o proveedores.
- Realizar la evaluación
- Analizar los datos de manera confidencial
- Comunicar los resultados al evaluado
- Ofrecer sugerencias de mejora

Según Pérez (2015) las siguientes ventajas de esta evaluación son:

- Promueve comunicación asertiva
- Detalla la información del trabajador sobre su desempeño
- Genera mejora continua
- Permite el autoconocimiento del trabajador

### **B. Evaluación 180°.**

Alles (2005) menciona que: “Es aquella en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes. Se diferencia de la evaluación de 360° en que no incluye el nivel de subordinados (colaboradores)” (p. 205).

Alles (2005) indica es:

El proceso de esta evaluación es más rápido pues se conoce a los evaluadores, así como las opiniones de ellos, por lo que no es necesario

realizar un análisis exhaustivo y publicar los resultados. Así mismo, se entregan a cada evaluado los resultados de la evaluación, a través de una guía de forma personalizada, junto con una breve explicación de las competencias que debe mejorar. (p. 93)

Por lo tanto, esta evaluación permite que cada trabajador identifique sus necesidades para que las fortalezca o trabaje en ellas y así pueda mejorar su desempeño.

Los procesos de una evaluación de 180° conforme Kenjo (2020) son las siguientes:

- Analizar el organigrama para realizar la evaluación considerando las áreas.
- Identificar los cargos que ocupan los trabajadores y sus funciones, que permita evaluar las competencias necesarias.
- Elaborar el feedback 180 grados, para ello también se puede utilizar un software que permite un proceso más agilizado
- Determinar un plan de desarrollo individual para potenciar el talento humano

Según Kenjo (2020) las siguientes ventajas son las que se explican a continuación:

- Evaluación realizada a través de un cuestionario
- Permite mejorar las competencias de los trabajadores
- Obtiene información en tiempo real
- Realiza una retroalimentación y promueve el crecimiento de la organización
- Mejora la comunicación entre los compañeros de trabajo y directivos.

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

#### ***Admisión de personas***

Consiste en comparar los perfiles de la persona que postula con los requerimientos que se necesita para el personal del puesto de trabajo.



***Capacitación de personas***

La capacitación consiste en fortalecer los conocimientos de los colaboradores mediante diversos medios y actividades que se desarrollan dentro de un plan de capacitación que se planifica en la empresa.

***Compensación de personas***

Consiste en la retribución más beneficios que perciben las personas en un determinado tiempo por el desarrollo y cumplimiento de las funciones que realizan en la empresa.

***Desarrollo de las personas***

El desarrollo de las personas tiene como finalidad mejorar las actitudes y aptitudes de las personas para que estén preparados ante los cambios que puedan suscitarse en la empresa.

***Desempeño laboral***

Son los resultados obtenidos por los trabajadores en su puesto de trabajo al desarrollar sus funciones en el área en donde han sido designados.

***Habilidad***

Son el conjunto de actitudes que tienen los trabajadores para realizar sus funciones en la empresa, las habilidades son fundamentales para el desarrollo eficiente de las funciones que tienen que realizar en sus puestos laborales.

***Retroalimentación***

La retroalimentación es considerada como la información de retorno que se le tienen que dar a los colaboradores luego de un proceso de evaluación interna que se realiza a la eficiencia de sus colaboradores.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### ***Tipo de investigación***

La investigación presenta todas las características de la investigación de tipo básica puesto que basta su análisis en una teoría y permanece en él con la finalidad de mejorar los conocimientos sobre la variable que se está investigando, además son conocimientos que se aplican en investigaciones de tipo aplicadas. En ese sentido, Ñaupas et al. (2018) menciona que: “Es aquella investigación que tiene como finalidad aplicar el conocimiento científico para mejorar nuevos conocimientos, este tipo de investigación se basa en la teoría y permanece en él con la finalidad de mejorar las concepciones del constructo” (p. 137).

La investigación se desarrolla con un nivel correlacional puesto que su finalidad es conocer el nivel de relación que presenta la gestión del talento humano y el desempeño laboral que permite presentar alternativas de mejora al problema identificado. Este fundamento lo realiza Hernández y Mendoza (2018) cuando mencionan: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 109).

Por otro lado, la investigación se desarrolla con un enfoque cuantitativo puesto que la prueba de hipótesis se desarrolla mediante procedimientos estadísticos además de seguir procedimientos secuenciales e inalterables en su desarrollo que permiten medir eficazmente las hipótesis. El fundamento lo realiza Ñaupas et al. (2018) cuando mencionan: “Se caracteriza por utilizar métodos y técnicas cuantitativas y por ende tiene que ver con la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de las unidades de análisis, el muestreo, el tratamiento estadístico” (p. 140).

### ***Diseño de investigación***

La investigación presenta un diseño no experimental, puesto que el investigador no realiza una manipulación intencional de ninguna de las variables para probar sus hipótesis, es decir, la investigación se realiza mediante las observaciones en su contexto natural. Este fundamento lo realiza Hernández y Mendoza (2018) cuando menciona: “Esta investigación se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 104).

Finalmente, la investigación es de corte transversal, porque la medición de las variables se realizó en un contexto determinado y en un momento único. Este fundamento lo realiza, Hernández y Mendoza (2018) cuando menciona: “Estos diseños son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto” (p. 106).

### **3.2. Población y muestra**

#### ***Población***

Hernández y Mendoza (2018) menciona que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con las especificaciones que se desea investigar.

En el caso de la investigación, la población está conformado por los 160 los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social ubicada en la provincia de Melgar, Carabaya en la región Puno y que se encuentran laborando el año 2022.

#### ***Muestra***

Hernández y Mendoza (2018) indica: “Una muestra es un subgrupo de la población o universo que interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población” (p. 146).

En el caso de la investigación, la muestra está conformado por los 114 colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social ubicada en la provincia de Melgar, Carabaya en la región Puno y que se encuentran laborando en el año 2022.

El cálculo del tamaño de la muestra se realizó con la siguiente fórmula:

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

N= Población o universo (160)

Z= Nivel de confianza. (1.96)

P= Probabilidad a favor. (0.5)

E= Error muestral. (0.05)

Reemplazando los valores de la formula:

$$n = \frac{160 * 1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)}{(160 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)} = 114$$

El tipo de muestra en la investigación es no probabilístico de tipo intencional puesto que el investigador no recurrió a la probabilidad para elegir a las unidades de análisis, por el contrario, aplicó los cuestionarios a los primeros colaboradores hasta completar el tamaño de muestra. Respecto a la muestra no probabilística, Hernández y Mendoza (2018) mencionan: “La muestra no probabilística es el subgrupo de la población en el que la elección de los elementos no depende de la probabilidad si no de las características de la investigación” (p. 148).

### **3.3. Hipótesis**

#### ***Hipótesis general***

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

### ***Hipótesis específicas***

Existe relación significativa entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Existe relación significativa entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Existe relación significativa entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

Existe relación significativa entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

### **3.4. Variables – operacionalización**

Respecto a la variable, Hernández y Mendoza (2018) una variable es: “Una propiedad o concepto que puede variar y cuya fluctuación es susceptible de medirse u observarse” (p. 125).

#### ***Definición conceptual de la variable gestión del talento humano***

Chiavenato (2020) define a la gestión del talento humano como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p. 9).

### ***Definición operacional de la variable gestión del talento humano***

La variable gestión del talento humano se mide en función de 5 procesos que consideran los teóricos como la integración de personas, la organización de personas, el desarrollo de personas, la retención de personas y la supervisión de personas. Asimismo, estas dimensiones se midieron a través de 15 indicadores que permiten construir un cuestionario de 25 ítems que se valoraron mediante una escala de Likert.

**Tabla 1**

*Cuadro de operacionalización de la variable gestión del talento humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rangos
Integración de personas	- Reclutamiento	1 al 5		
	- Selección de personas			
	- Aplicación de inducción.			
Organización de personas	- Diseño de puestos	6 al 10		
	- Evaluación de desempeño		1. Nunca	Bueno
	- Evaluación del perfil		2. Casi nunca	[94 - 120)
Desarrollo de personas	- Formación	11 al 15	3. A veces	Regular
	- Objetivos del personal		4. Casi siempre	[68 - 94)
	- Conductas y actitudes		5. Siempre	Malo
	- Calidad de vida laboral			[37 - 68)
Retención de personas	- Relaciones interpersonales	16 al 20		
	- Compensaciones			
Supervisión de personas	- Sistema de información	21 al 25		
	- Monitoreo.			
	- Acompañamiento			

### ***Definición conceptual de la variable desempeño laboral***

Robbins y Coulter (2014) definen al desempeño laboral como: “El conjunto de actividades que un trabajador realiza dentro del contexto de su puesto de trabajo y

que están alineados con los objetivos propuestos por la empresa. La evaluación del desempeño laboral para monitorear el seguimiento de las actividades” (p. 39).

### ***Definición operacional de la variable desempeño laboral***

La variable desempeño laboral se mide en función de 3 procesos que consideran los teóricos como la habilidades y capacidades, el comportamiento laboral y las metas y resultados. Asimismo, estas dimensiones se midieron a través de 9 indicadores que permiten construir un cuestionario de 24 ítems que se valoraron mediante una escala de Likert.

**Tabla 2**

*Cuadro de operacionalización de la variable desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Rangos
Habilidades y capacidades	- Conocimiento del puesto.	1 al 8	1. Nunca	Bueno [89 - 114)
	- Ejecución de tareas			
Comportamiento laboral	- Facilidad de aprendizaje	9 al 16	2. Casi nunca	Regular [65 - 89)
	- Trabajo de equipo		3. A veces	
	- Cumplimiento de tareas.		4. Casi siempre	Malo [24 - 65)
	- Creatividad		5. Siempre	
Metas y resultados	- Liderazgo	17 al 24		
	- Calidad de trabajo			
	- Soluciones rápidas			
	- Cantidad de trabajo			

### **3.5. Métodos y técnicas de investigación**

#### ***Método de investigación***

La investigación se desarrolla considerando los lineamientos del método hipotético-deductivo, considerando que su análisis se centra en el estudio de un problema, formular una hipótesis, comprobar las hipótesis mediante procesos



estadísticos para aceptarla o rechazarla. Al respecto, Sánchez (2019) manifiesta: “Consiste en la generación de hipótesis a partir de premisas que tiene la finalidad de comprender los fenómenos y explicar el origen o las causas que la generan. Sus objetivos son la predicción y el control” (p. 108)

### ***Técnica***

La técnica que se aplicó en la investigación es la encuesta considerando que es una técnica propia de las investigaciones de tipo cuantitativo y que permite realizar adecuadamente el recojo de datos de las unidades de análisis. Al respecto, Bernal (2016) explica: “Es una técnica de recogida de datos mediante la interrogación de los sujetos con la finalidad de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática previamente construida” (p. 8).

### **3.6. Descripción de los instrumentos utilizados**

Los instrumentos aplicados en la investigación son los cuestionarios que permiten medir las variables de forma independiente, estos cuestionarios brindaron insumos que con medidas estadísticas se probaron su nivel de asociación que presentan. Respecto a la confiabilidad del cuestionario, Hernández y Mendoza (2018) explica: “Es el grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales” (p. 228) y respecto a la validez del cuestionario, Hernández y Mendoza (2018) explica: “Es el grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir, es decir, es pertinente para la medición de la variable” (p. 229).

#### ***Instrumento I. Cuestionario de gestión del talento humano***

El cuestionario de gestión del talento humano tiene con finalidad medir la forma en que se viene desarrollando la gestión de las personas dentro de la organización, considerando para el caso del estudio la percepción de los colaboradores de Rural

Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Este cuestionario está conformado por 25 ítems que responden adecuadamente a las 5 dimensiones que consideran los teóricos como la integración, organización, desarrollo, retención y supervisión de las personas. Este cuestionario previamente a su aplicación pasó por procesos de validez y confiabilidad haciendo pertinente su aplicación para la recolección de información.

### **Tabla 3**

#### *Ficha técnica del cuestionario de gestión del talento humano*

Características	Descripciones
Nombre	Cuestionario de gestión del talento humano
Autores	Edwin Samuel Muchica Huamantuma
Objetivo	Evaluación de la gestión del talento humano de Rural Alianza empresa de Propiedad Social ubicada en la provincia de Melgar, Carabaya en la región Puno.
Ámbito de aplicación	Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.
Informadores	Colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 202.
Administración	Individual y/o colectiva,
Validación	Docentes especialistas y designados por la Universidad Autónoma del Perú
Duración	15 minutos aproximadamente.
Puntajes	Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo considerando la escala de puntuaciones obtenido mediante el desarrollo de la desviación estándar de los puntajes.
Material	Formulario de Google

#### ***Instrumento II. Cuestionario de desempeño laboral***

El cuestionario de desempeño laboral tiene con finalidad medir los niveles de desempeño laboral que presentan los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Este cuestionario está conformado por 24 ítems que responden adecuadamente a las 3 dimensiones que consideran los teóricos como las

habilidades/capacidades, comportamiento laboral y metas y resultados. Este cuestionario previamente a su aplicación pasó por procesos de validez y confiabilidad haciendo pertinente su aplicación para la recolección de información.

**Tabla 4**

*Ficha técnica del cuestionario de desempeño laboral*

Características	Descripciones
Nombre	Cuestionario de desempeño laboral
Autores	Edwin Samuel Muchica Huamantuma
Objetivo	Evaluación de los niveles de desempeño laboral que presentan los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social ubicada en la provincia de Melgar, Carabaya en la región Puno.
Ámbito de aplicación	Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.
Informadores	Colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 202.
Administración	Individual y/o colectiva,
Validación	Docentes especialistas y designados por la Universidad Autónoma del Perú
Duración	15 minutos aproximadamente.
Puntajes	Puntuaciones en la medida de bueno, regular y malo considerando la escala de puntuaciones obtenido mediante el desarrollo de la desviación estándar de los puntajes.
Material	Formulario de Google

### **3.7. Análisis estadísticos e interpretación de datos**

Primero. Se desarrolló una base de datos con los puntajes obtenidos de los cuestionarios respondidos por las unidades de análisis, esta base de datos se realizó en el programa Microsoft Excel y el paquete estadístico SPSS versión 26.

Segundo. Luego se desarrolló el análisis de consistencia interna o confiabilidad de los cuestionarios con el estadígrafo alfa de Cronbach, considerando que es una investigación de enfoque cuantitativo y que la escala que presentan los cuestionarios es una escala de Likert.

**Tabla 5***Escala de alfa de Cronbach*

Rangos	Grado
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

*Nota:* Naupas et al., 2018, p. 279.

Tercero. Se desarrolló el análisis descriptivo de las variables y de sus dimensiones, este análisis consideró los puntajes máximos, mínimos, la media y la desviación estándar, los resultados fueron presentados en tablas de frecuencias y gráfico de barras.

Cuarto. Se desarrolló la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov puesto que las unidades de análisis medidos son 114 colaboradores, y es un número prudente para esta prueba porque son mayores de 50 sujetos.

Quinto. Finalmente, se desarrolló las pruebas de contrastación de hipótesis con el estadístico paramétrico R de Pearson puesto que los puntajes presentan una distribución normal.

**Tabla 6***Escala de correlación de R de Pearson*

Rango	Relación
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.90 a +1.00	Correlación positiva perfecta

*Nota:* Hernández y Mendoza, 2018, p. 368.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**

**RESULTADOS**

#### 4.1. Validación del instrumento

##### ***Validez del instrumento de gestión del talento humano***

El cuestionario de gestión del talento humano pasó por procesos de validación de contenido, estos procesos se realizaron mediante el criterio de juicio de expertos que fueron designados por la universidad. Asimismo, estos jueces propusieron alternativas de mejora a los ítems con la finalidad que sean más pertinentes a los indicadores considerando en la operacionalización.

**Tabla 7**

*Resultados de validación del cuestionario de gestión del talento humano*

Validador	Resultado de Aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Alonso Ramos Chang	Aplicable
Mg. James Arístides Pajuelo Rodríguez.	Aplicable

##### ***Validez del instrumento de desempeño laboral***

El cuestionario de desempeño laboral pasó por procesos de validación de contenido mediante juicio de expertos. Estos jueces fueron designados por la universidad y brindaron alternativas de mejora a los ítems con la finalidad que midan mejor los indicadores considerados en el cuadro de operacionalización.

**Tabla 8**

*Resultados de validación del cuestionario de desempeño laboral*

Validador	Resultado de Aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Alonso Ramos Chang	Aplicable
Mg. James Arístides Pajuelo Rodríguez	Aplicable

Los resultados evidenciados en la tabla 7 y 8, precisas que los cuestionarios de gestión del talento humano y desempeño laboral miden las variables que tienen por finalidad medir.

#### 4.1.1. Análisis de fiabilidad

##### **Análisis de fiabilidad del cuestionario de gestión del talento humano.**

La prueba de consistencia interna de la prueba de gestión del talento humano se desarrolló con la aplicación de estadístico alfa de Cronbach, considerando que este estadígrafo es adecuado para cuestionarios con escala de Likert.

**Tabla 9**

*Resultados de fiabilidad del cuestionario de gestión del talento humano*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	25

Los resultados evidenciados en la tabla 9 demuestran que la prueba de gestión del talento humano presenta un excelente nivel de confiabilidad, esta conclusión se debe a que el resultado alfa de Cronbach es de 0.937, siendo una prueba adecuada para el recojo de datos.

##### **Análisis de fiabilidad del cuestionario de desempeño laboral.**

La prueba de consistencia interna de la prueba de desempeño laboral se desarrolló con el análisis de los puntajes obtenidos en la aplicación de la encuestas y siendo desarrollados mediante la aplicación de estadístico alfa de Cronbach, puesto que este estadígrafo es adecuado para cuestionarios con escala de Likert.

**Tabla 10**

*Resultados de fiabilidad del cuestionario de desempeño laboral.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	24

Los resultados evidenciados en la tabla 10 demuestran que la prueba de desempeño laboral presenta un excelente nivel de confiabilidad, esta conclusión se debe a que el resultado alfa de Cronbach es de 0.927, siendo una prueba adecuada para el recojo de datos de las unidades de análisis.

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### Resultados descriptivos de la variable gestión del talento humano

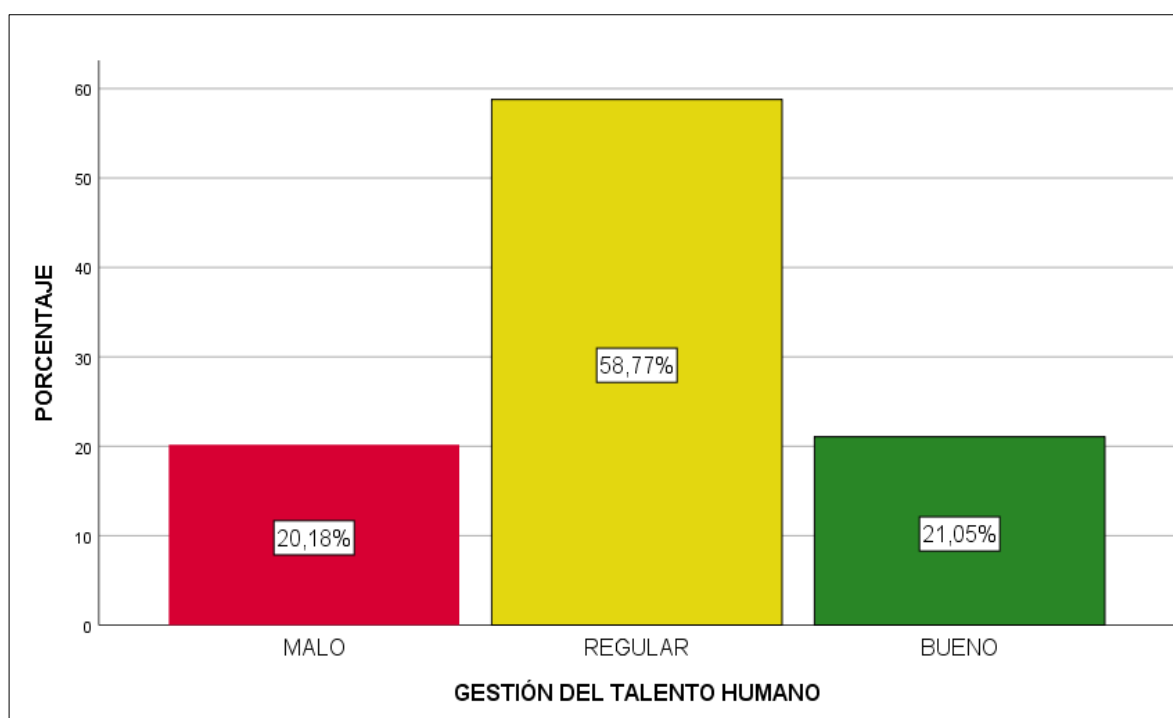
**Tabla 11**

*Análisis descriptivo de la variable gestión del talento humano*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	23	20,2
Regular	67	58,8
Bueno	24	21,1
Total	114	100,0

**Figura 1**

*Análisis porcentual del análisis de la variable gestión del talento humano*



Los resultados evidenciados en la tabla 11 y figura 1, indican que 67 colaboradores que representan el 58.77% consideran que la gestión del talento humano se desarrolla en un nivel regular, 24 colaboradores que representan el 20.18% consideran que la gestión del talento humano se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 23 colaboradores que representan el 21.05% consideran que la gestión del talento humano se desarrolla en un nivel bueno.



## Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

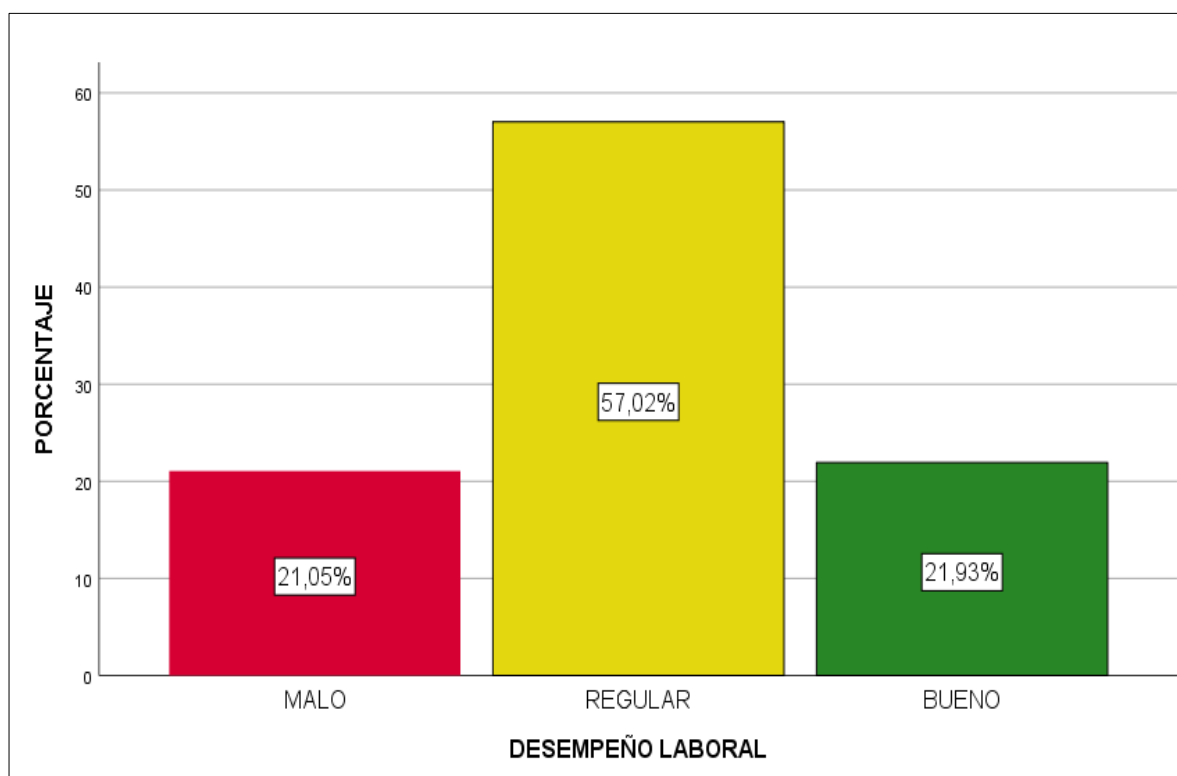
**Tabla 12**

*Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	24	21,1
Regular	65	57,0
Bueno	25	21,9
Total	114	100,0

**Figura 2**

*Análisis porcentual del análisis de la variable desempeño laboral*



Los resultados evidenciados en la tabla 12 y figura 2, indican que 65 colaboradores que representan el 57.02% consideran que su desempeño laboral se encuentra en un nivel regular, 25 colaboradores que representan el 21.93% consideran que su desempeño laboral se encuentra en un nivel bueno y finalmente, 24 colaboradores que representan el 21.05% consideran que su desempeño laboral se encuentra en un nivel malo.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

#### *Resultados descriptivos de las dimensiones de gestión del talento humano*

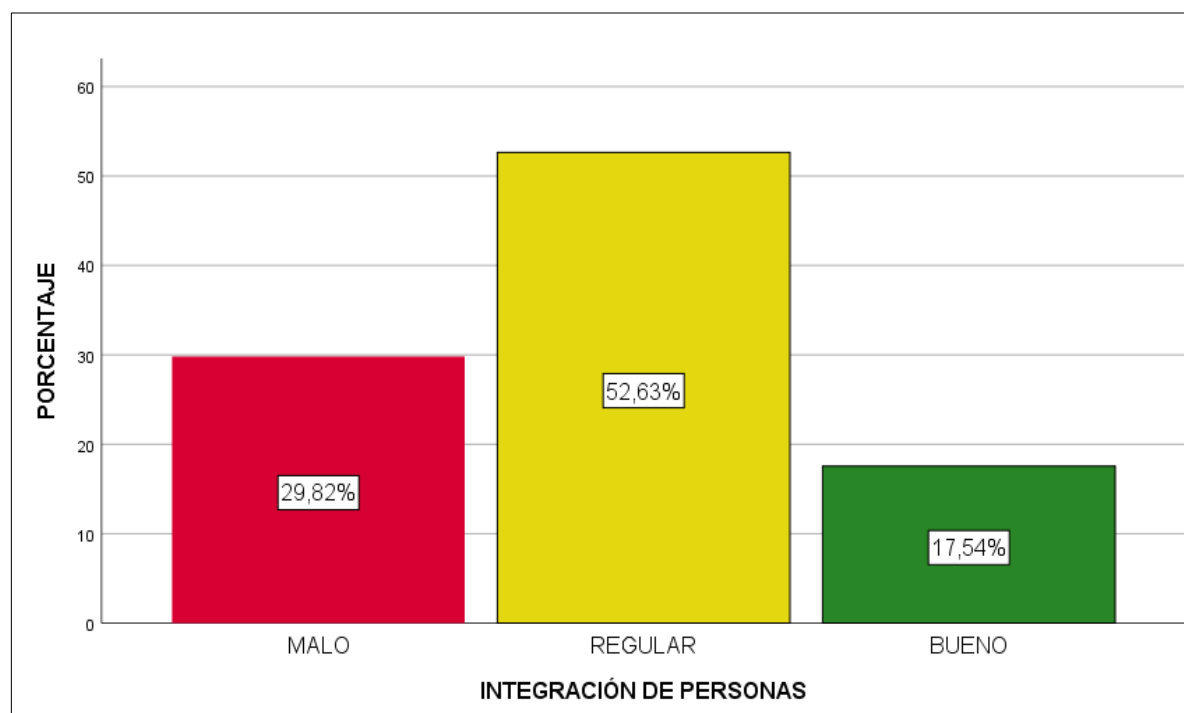
**Tabla 13**

*Análisis descriptivos de la dimensión integración de personas*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	34	29,8
Regular	60	52,6
Bueno	20	17,5
Total	114	100,0

**Figura 3**

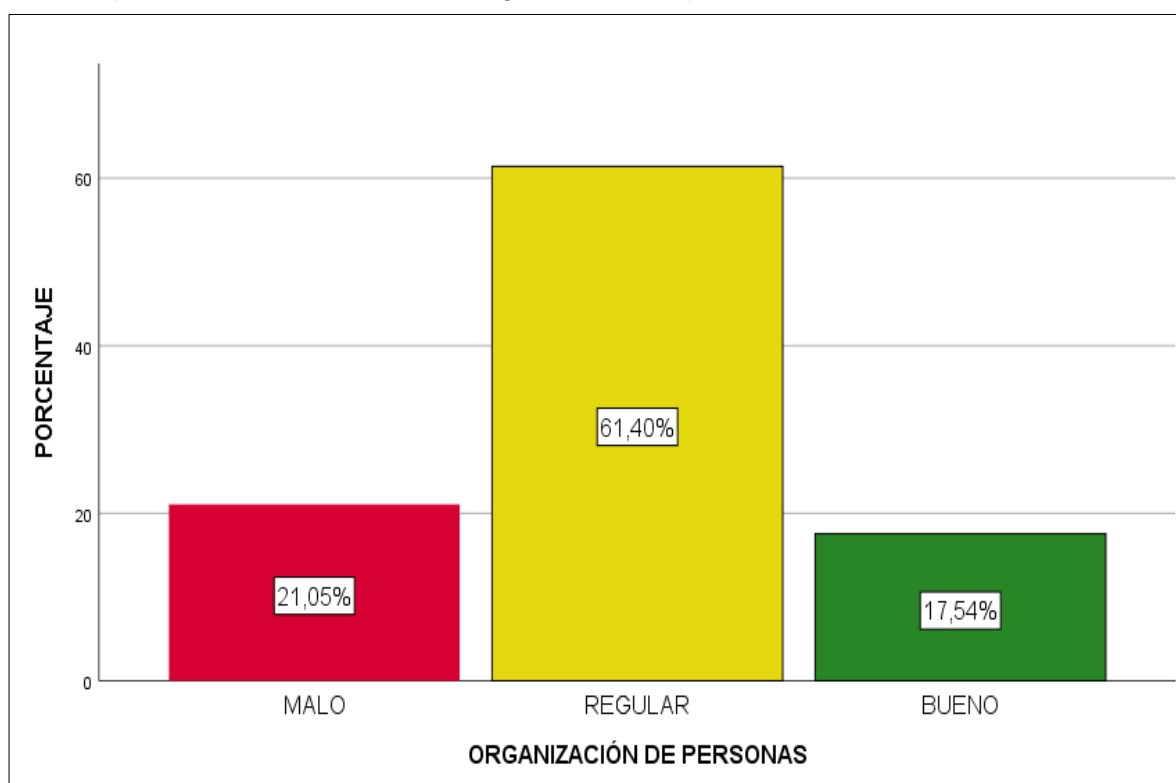
*Análisis porcentual de la dimensión integración de personas*



Los resultados evidenciados en la tabla 13 y figura 3, indican que 60 colaboradores que representan el 52.63% consideran que la integración de las personas se desarrolla en un nivel regular, 34 colaboradores que representan el 29.82% consideran que la integración de las personas se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 20 colaboradores que representan el 17.54% consideran que la integración de las personas se desarrolla en un nivel bueno.

**Tabla 14***Análisis descriptivos de la dimensión organización de personas*

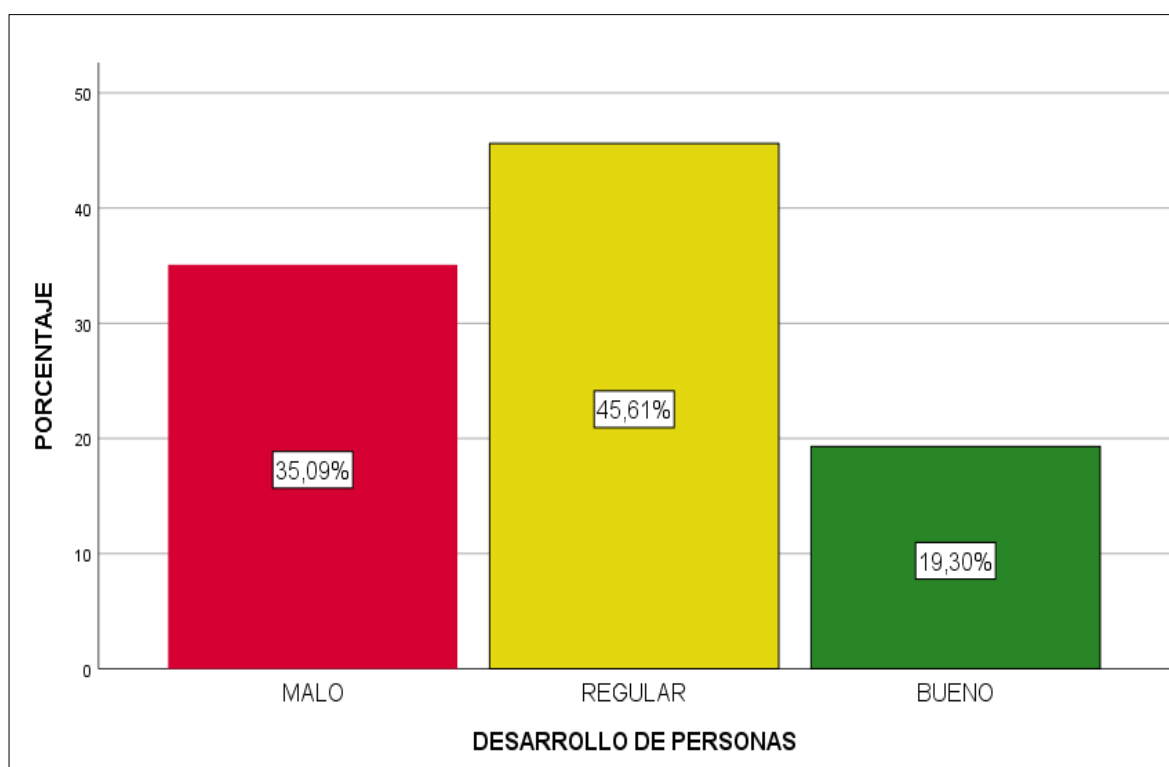
	Colaboradores	Porcentaje
Malo	24	21,1
Regular	70	61,4
Bueno	20	17,5
Total	114	100,0

**Figura 4***Análisis porcentual de la dimensión organización de personas*

Los resultados evidenciados en la tabla 14 y figura 4, indican que 70 colaboradores que representan el 61.40% consideran que la organización de las personas se desarrolla en un nivel regular, 24 colaboradores que representan el 21.05% consideran que la organización de las personas se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 20 colaboradores que representan el 17.54% consideran que la organización de las personas se desarrolla en un nivel bueno.

**Tabla 15***Análisis descriptivos de la dimensión desarrollo de personas*

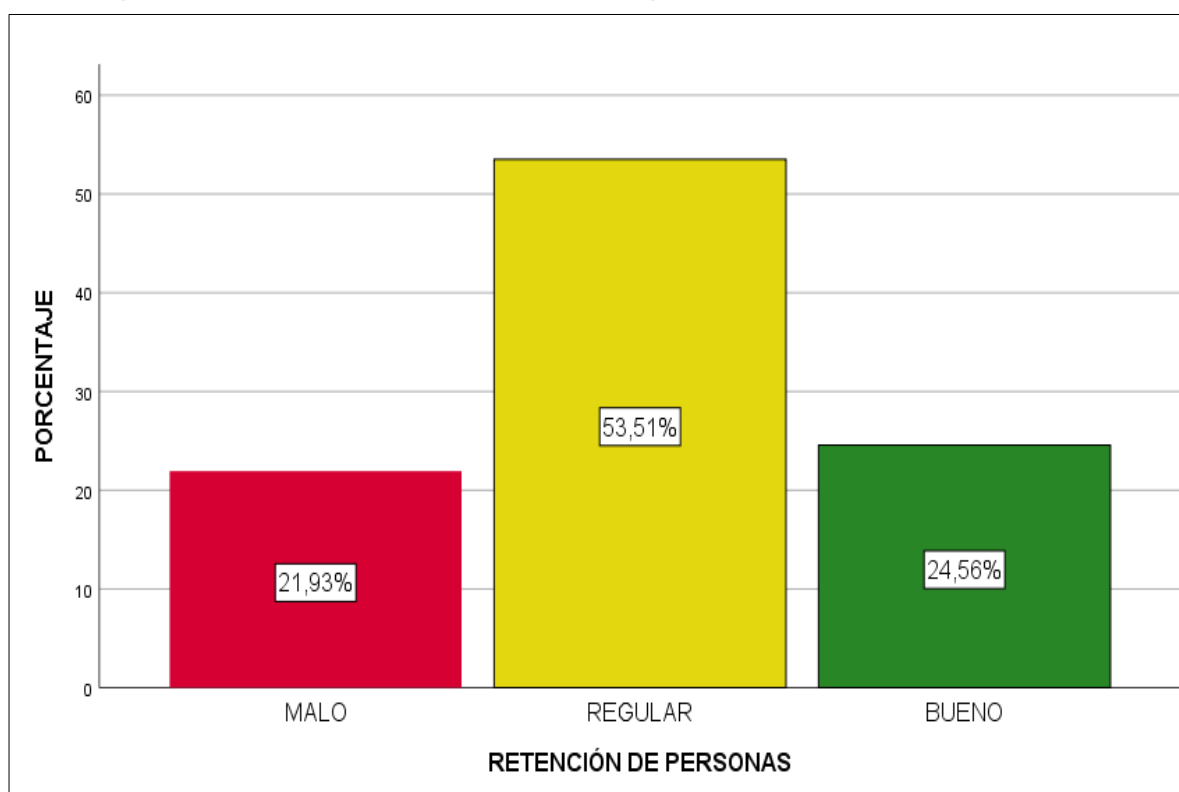
	Colaboradores	Porcentaje
Malo	40	35,1
Regular	52	45,6
Bueno	22	19,3
Total	114	100,0

**Figura 5***Análisis porcentual de la dimensión desarrollo de personas*

Los resultados evidenciados en la tabla 15 y figura 5, indican que 52 colaboradores que representan el 45.61% consideran que el desarrollo de las personas se desarrolla en un nivel regular, 40 colaboradores que representan el 35.09% consideran que el desarrollo de las personas se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 22 colaboradores que representan el 19.30% consideran que el desarrollo de las personas se desarrolla en un nivel bueno.

**Tabla 16***Análisis descriptivos de la dimensión retención de personas*

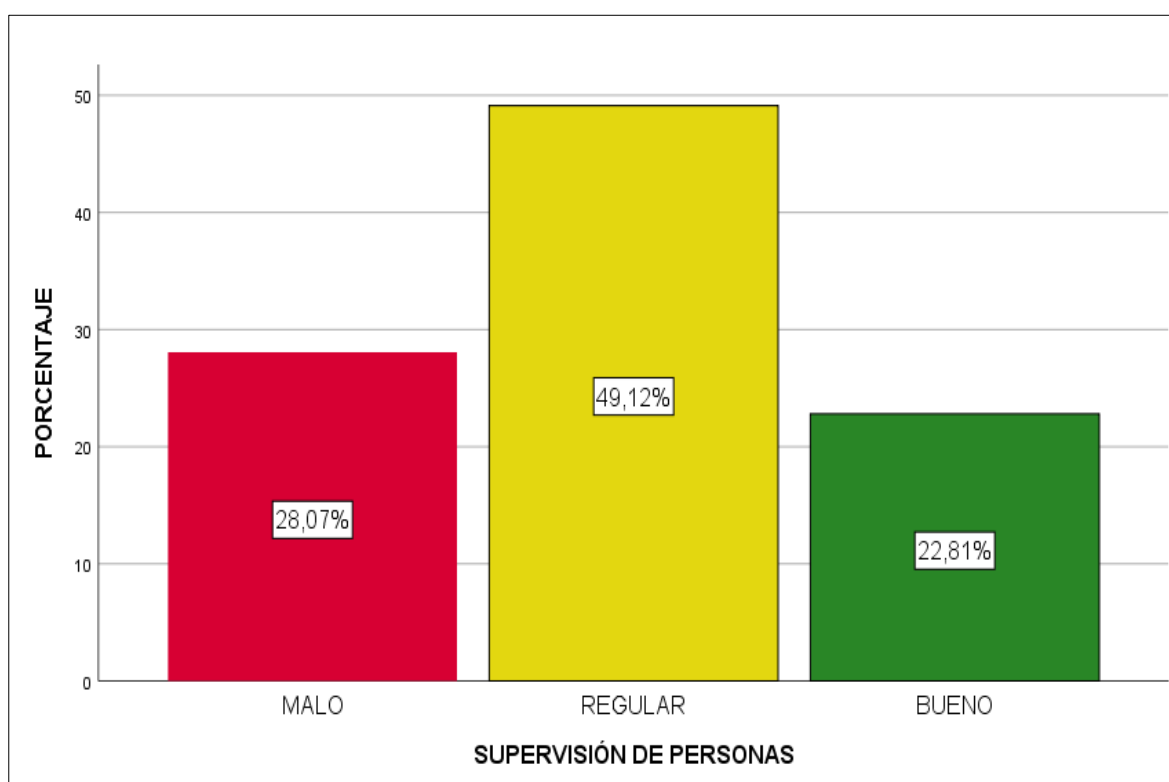
	Colaboradores	Porcentaje
Malo	25	21,9
Regular	61	53,5
Bueno	28	24,6
Total	114	100,0

**Figura 6***Análisis porcentual de la dimensión retención de personas*

Los resultados evidenciados en la tabla 16 y figura 6, indican que 61 colaboradores que representan el 53.51% consideran que la retención de las personas se desarrolla en un nivel regular, 28 colaboradores que representan el 24.56% consideran que la retención de las personas se desarrolla en un nivel bueno y finalmente, 25 colaboradores que representan el 21.93% consideran que la retención de las personas se desarrolla en un nivel malo.

**Tabla 17***Análisis descriptivos de la dimensión supervisión de personas*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	32	28,1
Regular	56	49,1
Bueno	26	22,8
Total	114	100,0

**Figura 7***Análisis porcentual de la dimensión supervisión de personas*

Los resultados evidenciados en la tabla 17 y figura 7, indican que 56 colaboradores que representan el 49.12% consideran que la supervisión de las personas se desarrolla en un nivel regular, 32 colaboradores que representan el 28.07% consideran que la supervisión de las personas se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 26 colaboradores que representan el 22.81% consideran que la supervisión de las personas se desarrolla en un nivel bueno.

## Resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño laboral

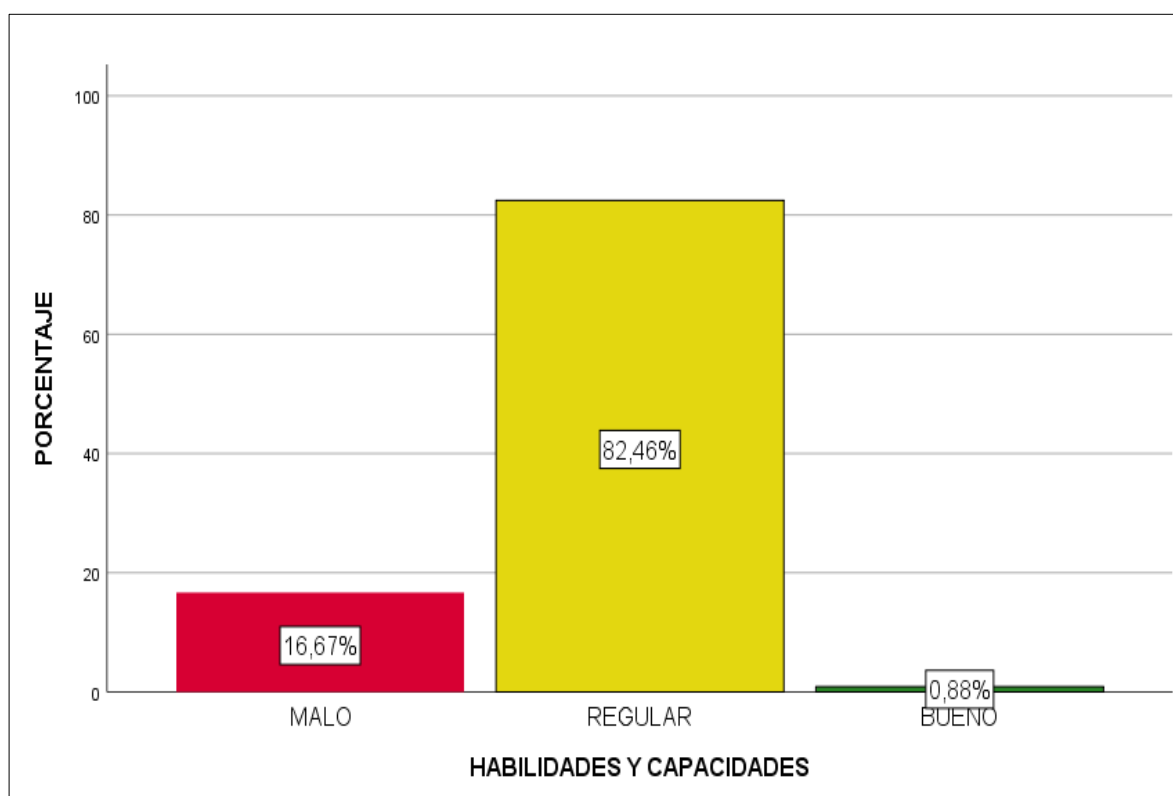
**Tabla 18**

*Análisis descriptivos de la dimensión habilidades y capacidades*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	19	16,7
Regular	94	82,5
Bueno	1	,9
Total	114	100,0

**Figura 8**

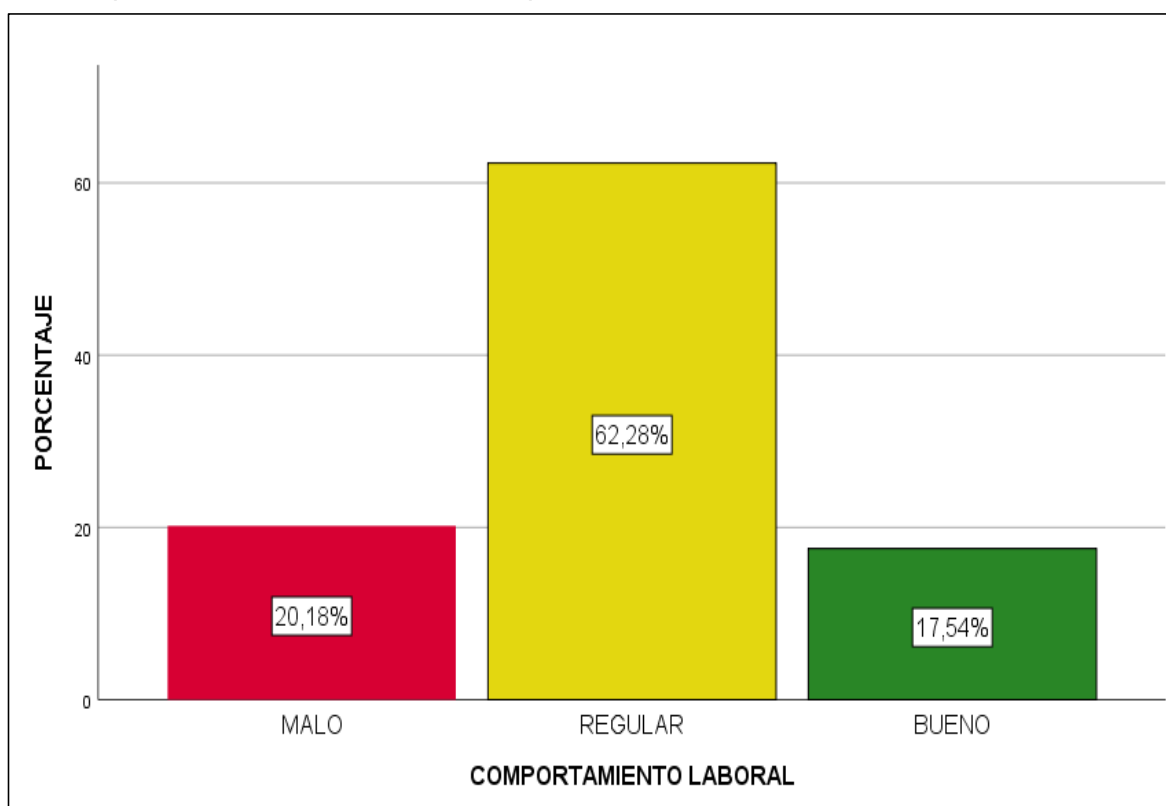
*Análisis porcentual de la dimensión habilidades y capacidades*



Los resultados evidenciados en la tabla 18 y figura 8, indican que 94 colaboradores que representan el 82.46% consideran que sus habilidades y capacidades se desarrollan en un nivel regular, 19 colaboradores que representan el 16.67% consideran que sus habilidades y capacidades se desarrollan en un nivel malo y finalmente, 1 colaboradores que representan el 0.88% consideran que sus habilidades y capacidades se desarrollan en un nivel bueno.

**Tabla 19***Análisis descriptivos de la dimensión comportamiento laboral*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	23	20,2
Regular	71	62,3
Bueno	20	17,5
Total	114	100,0

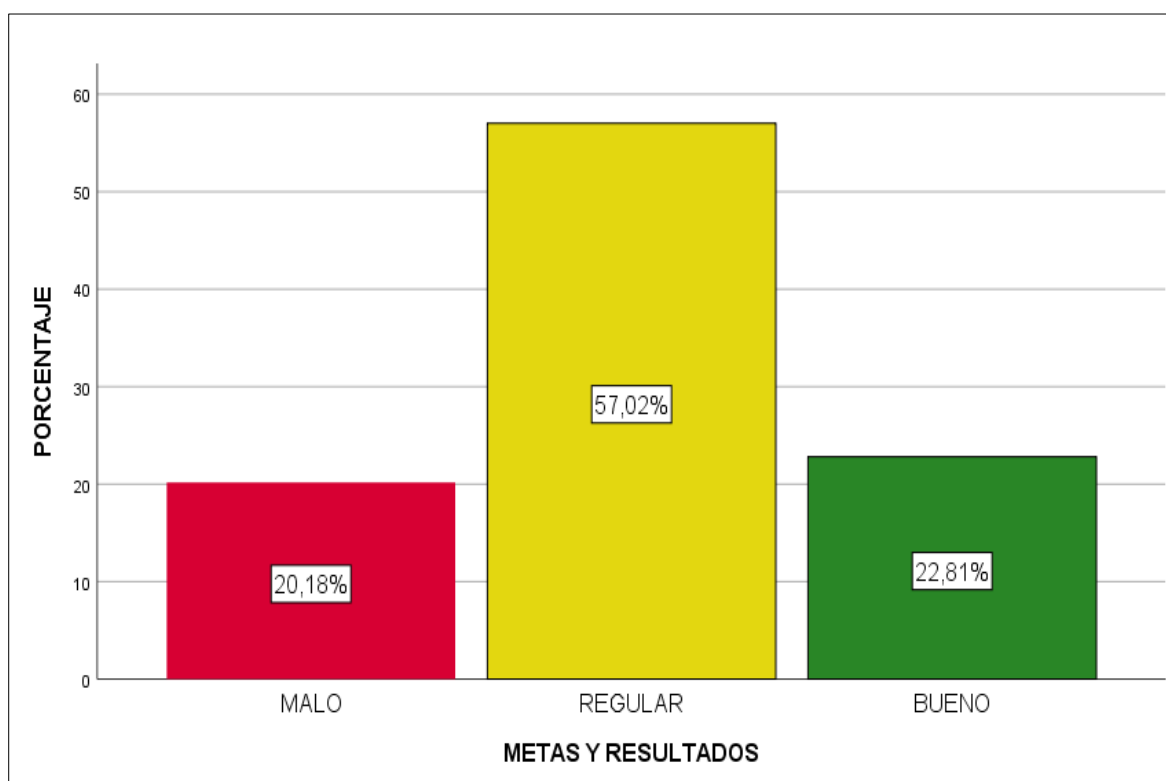
**Figura 9***Análisis porcentual de la dimensión comportamiento laboral*

Los resultados evidenciados en la tabla 19 y figura 9, indican que 71 colaboradores que representan el 62.28% consideran que su comportamiento laboral se desarrolla en un nivel regular, 23 colaboradores que representan el 20.18% consideran que su comportamiento laboral se desarrolla en un nivel malo y finalmente, 20 colaboradores que representan el 17.54% consideran que su comportamiento laboral se desarrolla en un nivel bueno.



**Tabla 20***Análisis descriptivos de la dimensión metas y resultados*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	23	20,2
Regular	65	57,0
Bueno	26	22,8
Total	114	100,0

**Figura 10***Análisis porcentual de la dimensión metas y resultados*

Los resultados evidenciados en la tabla 20 y figura 10, indican que 65 colaboradores que representan el 57.02% consideran que las metas y resultados se cumplen en un nivel regular, 26 colaboradores que representan el 22.81% consideran que las metas y resultados se cumplen en un nivel bueno y finalmente, 23 colaboradores que representan el 20.18% consideran que las metas y resultados se cumplen en un nivel malo.

#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

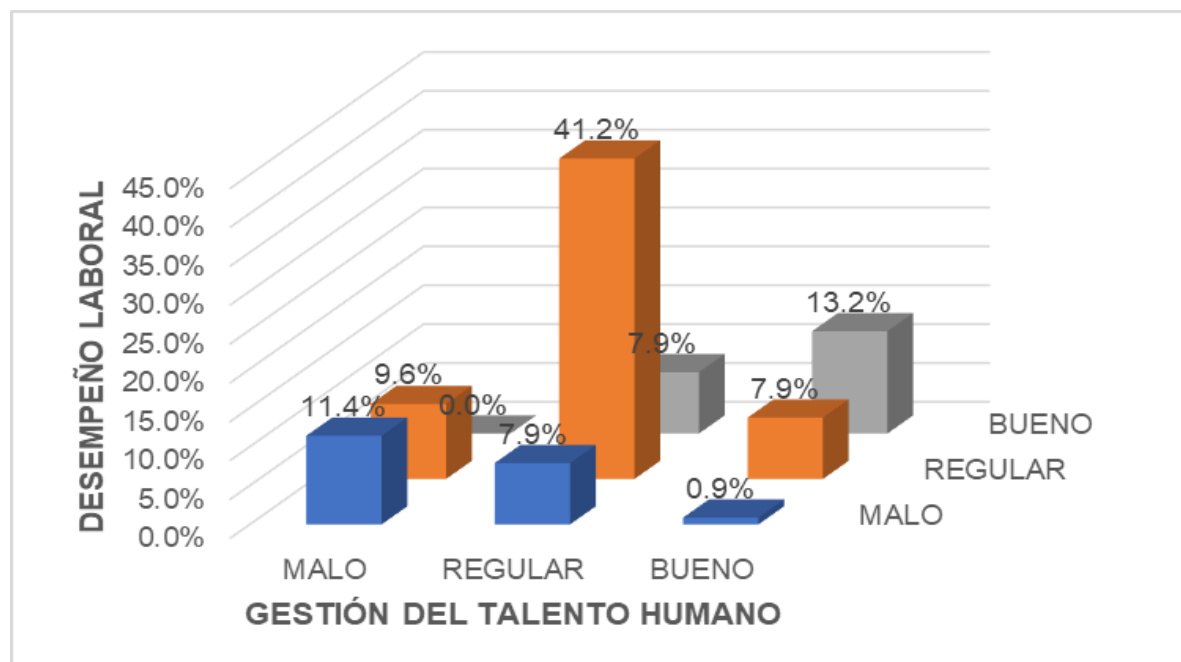
**Tabla 21**

*Análisis descriptivos de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral*

Gestión del talento humano	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	13	11.4%	9	7.9%	1	0.9%	23	20.2%
Regular	11	9.6%	47	41.2%	9	7.9%	67	58.8%
Bueno	0	0.0%	9	7.9%	15	13.2%	24	21.1%
Total	24	21.1%	65	57.0%	25	21.9%	114	100.0%

**Figura 11**

*Análisis porcentuales de los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral*



Los resultados que se evidencian en la tabla 21 y figura 11 indican que el 20,2% considera que la gestión del talento humano en la empresa es de nivel malo, el 58,8% considera que la gestión del talento humano en la empresa es de nivel regular y el 21,2% considera que la gestión del talento humano en la empresa es de nivel bueno.

Por otro lado, 21,1% considera que el nivel de desempeño laboral es malo, el 57 % considera un nivel desempeño regular y el 21.9% considera un nivel de desempeño bueno. Asimismo, 11.4% consideran que las variables gestión del talento humano y desempeño laboral se relacionan de una manera mala, 41.2% considera que las variables se relacionan de una manera regular y finalmente, el 13,2% considera que las variables se relacionan de una manera buena.

#### 4.5. Prueba de normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. Las variables gestión del talento humano y desempeño laboral presentan una distribución normal.

H<sub>a</sub>. Las variables gestión del talento humano y desempeño laboral difieren de una distribución normal.

**Tabla 22**

*Prueba de normalidad de las variables de estudio*

		Gestión del talento humano	Desempeño laboral
N		114	114
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	81,25	77,14
	Desv. Desviación	17,405	16,367
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,061	,071
	Positivo	,061	,035
	Negativo	-,061	-,071
Estadístico de prueba		,061	,071
Sig. asintótica(bilateral)		,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

En la tabla 22 se presenta los resultados de la prueba de normalidad, en esta tabla se indican que los puntajes de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral presentan una distribución normal, pues se evidencia que

resultados de significancia asintótica son mayores al 0.05, estos resultados permiten aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna. Finalmente, estos resultados indican que la prueba que debe aplicarse en la contrastación de hipótesis debe ser un estadígrafo de correlación paramétrica siendo el adecuado la prueba R de Pearson.

#### 4.6. Procedimientos correlacionales

Los estudios sociales con el que se está presentando, indican que se deben desarrollar con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%. En ese sentido, si los resultados presentan un nivel de significancia mayor al 5% se acepta la hipótesis nula y si el nivel de significancia bilateral es menor al 5% entonces se rechaza la hipótesis nula.

##### ***Contrastación de la hipótesis general***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

H<sub>a</sub>. Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**Tabla 23**

*Resultados de correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	,770**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	114

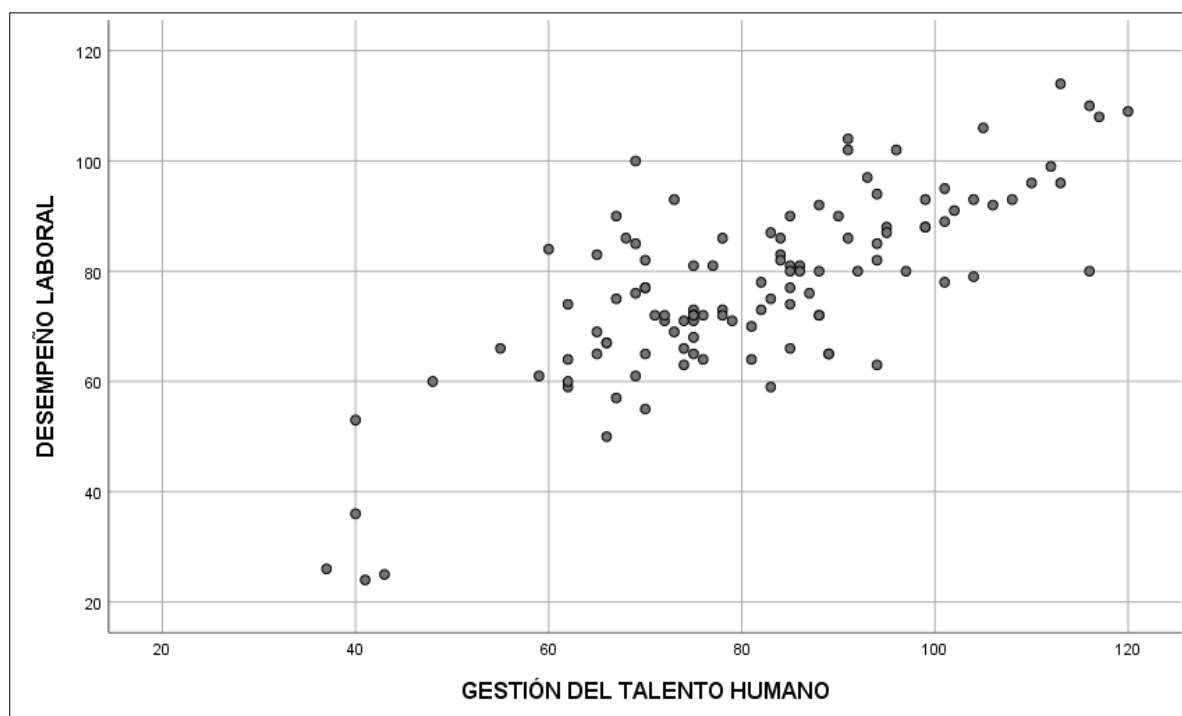
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados evidenciados en la tabla 23 indican los resultados de la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Los resultados indican

un nivel de significancia bilateral de 0.000 siendo menor al 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis del investigador de acuerdo con la regla de decisión. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de R de Pearson de 0.770 lo que evidencia que las variables gestión del talento humano y desempeño laboral presentan una correlación positiva muy fuerte según los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

### Figura 12

*Gráfico de dispersión entre los resultados entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral*



En la figura 18 se observan los resultados de la dispersión de puntos simples donde se indica que las puntuaciones de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral presentan una tendencia positiva y directa puesto que la pendiente de sus puntos es positiva, es decir, mientras sean mayores las puntuaciones de la gestión del talento humano, mayores serán los puntajes del desempeño laboral.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 1***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

H<sub>1</sub>. Existe relación significativa entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**Tabla 24**

*Resultados de correlación entre la integración de personas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Integración de	Correlación de Pearson	,698**
personas	Sig. (bilateral)	,000
	N	114

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

Los resultados evidenciados en la tabla 24 indican los resultados de la relación entre la integración de personas y el desempeño laboral. Los resultados indican un nivel de significancia bilateral de 0.000 siendo menor al 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis del investigador de acuerdo con la regla de decisión. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de R de Pearson de 0.698 lo que evidencia que la dimensión integración de personas y la variable desempeño laboral presentan una correlación positiva muy fuerte según los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 2***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

H<sub>2</sub>. Existe relación significativa entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**Tabla 25**

*Resultados de correlación entre la organización de personas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Organización de personas	Correlación de Pearson	,699**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	114

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

Los resultados evidenciados en la tabla 25 indican los resultados de la relación entre la organización de personas y el desempeño laboral. Los resultados indican un nivel de significancia bilateral de 0.000 siendo menor al 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis del investigador de acuerdo con la regla de decisión. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de R de Pearson de 0.699 lo que evidencia que la dimensión organización de personas y la variable desempeño laboral presentan una correlación positiva considerable según los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 3***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

H<sub>3</sub>. Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**Tabla 26***Resultados de correlación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Desarrollo de personas	Correlación de Pearson	,503**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	114

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

Los resultados evidenciados en la tabla 26 indican los resultados de la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral. Los resultados indican un nivel de significancia bilateral de 0.000 siendo menor al 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis del investigador de acuerdo con la regla de decisión. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de R de Pearson de 0.503 lo que evidencia que la dimensión desarrollo de personas y la variable desempeño laboral presentan una correlación positiva considerable según los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

#### ***Contrastación de la hipótesis específica 4***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

H<sub>4</sub>. Existe relación significativa entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno–2022.

**Tabla 27***Resultados de correlación entre la retención de personas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Retención de personas	Correlación de Pearson	,716**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	114

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



Los resultados evidenciados en la tabla 27 indican los resultados de la relación entre la retención de personas y el desempeño laboral. Los resultados indican un nivel de significancia bilateral de 0.000 siendo menor al 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis del investigador de acuerdo con la regla de decisión. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de R de Pearson de 0.716 lo que evidencia que la dimensión retención de personas y la variable desempeño laboral presentan una correlación positiva considerable según los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

### ***Contrastación de la hipótesis específica 5***

H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

H<sub>4</sub>. Existe relación significativa entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**Tabla 28**

*Resultados de correlación entre la supervisión de personas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral
Supervisión de personas	Correlación de Pearson	,662**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	114

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

Los resultados evidenciados en la tabla 28 indican los resultados de la relación entre la supervisión de personas y el desempeño laboral. Los resultados indican un nivel de significancia bilateral de 0.000 siendo menor al 0.05 lo que permite aceptar la hipótesis del investigador de acuerdo con la regla de decisión. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de R de Pearson de 0.662 lo que evidencia que

la dimensión supervisión de personas y la variable desempeño laboral presentan una correlación positiva considerable según los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.

**CAPÍTULO V**  
**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

El objetivo de la investigación es establecer la relación que presenta la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022, en la cual se identificaron deficiencias relacionados a la gestión de las personas que tiene implicancias en el desempeño laboral de sus colaboradores.

Los instrumentos que se aplicaron para el recojo de datos de la muestra presenta validez de contenido y excelentes niveles de confiabilidad. En cuanto al cuestionario de gestión del talento humano presenta un resultado alfa de Cronbach de 0.937, mientras que para el cuestionario de desempeño laboral un resultado de 0.927, ambos instrumentos superan el nivel de consistencia adecuado para continuar con la investigación.

En los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis general mediante un resultado R de Pearson de 0.770 a un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva muy fuerte entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Estos resultados se contrastan con los resultados obtenidos por Bacalla (2019) en su tesis *Gestión del talento humano y su incidencia en la evaluación del desempeño laboral en las cooperativas agrarias de la región Amazonas en el año 2018*, donde evidencia que la gestión del talento humano y el desempeño laboral presentan una correlación positiva moderada mediante un coeficiente de correlación de 0.642 y significancia estadística de 0.000. Estos resultados evidencian que la gestión del talento humano mediante la aplicación de todos sus procesos incide positivamente en el nivel de desempeño laboral que tienen sus colaboradores en el desarrollo de sus funciones, es decir, la gestión del talento es fundamental para el

desarrollo de la eficiencia del personal para el cumplimiento de metas y objetivos que se plantea la organización dentro de su proceso de planificación y organización de sus actividades.

En los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis específica 1 mediante un resultado R de Pearson de 0.698 a un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva considerable entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Estos resultados difieren con los hallazgos obtenidos por Bacalla (2019) en su tesis *Gestión del talento humano y su incidencia en la evaluación del desempeño laboral en las cooperativas agrarias de la región Amazonas en el año 2018*, donde evidencia que la integración de personas y el desempeño laboral, se relacionan de forma positiva y moderada mediante un resultado R de Pearson de 0.629 con un grado de significancia de 0.000. Estos resultados evidencian que la selección e integración de personas juega un papel fundamental en el desarrollo de las actividades de las personas dentro de la empresa.

En los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis específica 2 mediante un resultado R de Pearson de 0.699 a un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva considerable entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Estos resultados se contrastan con los hallazgos obtenidos por Campos y Torres (2021) en su tesis *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos adultos del hospital Nacional Dos de Mayo, 2019*, donde se evidencia una relación positiva y moderada entre la organización de las personas y el desempeño laboral determinado demostrado mediante un resultado Rho de Spearman de 0.688 y un nivel de significancia 0.000.

Estos resultados evidencian que la organización de personas incide en el desempeño del personal debido a que es pertinente una reasignación de personal de acuerdo con su perfil profesional que les permita mejorar sus capacidades profesionales para el desarrollo de sus funciones.

En los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis específica 3 mediante un resultado R de Pearson de 0.503 a un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva considerable entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Estos resultados difieren con los hallazgos obtenidos por Valeriano (2018) en su tesis *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito los andes S.A. Ayaviri – 2018*, donde se evidencia una relación moderada entre el desarrollo del personal mediante capacitaciones y el desempeño laboral de los colaboradores demostrado mediante un resultado R de Pearson de 0.370 con un grado de significancia de 0.044. Estos resultados evidencian que el desarrollo de personas se relaciona con el desempeño laboral ya que las capacitaciones y actualizaciones dentro de las políticas de las empresas son elementos fundamentales en la gestión de personas que permiten optimizar su nivel de desempeño en el desarrollo de sus funciones.

En los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis específica 4 mediante un resultado R de Pearson de 0.716 a un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva considerable entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Estos resultados difieren con los hallazgos obtenidos por Torres (2020) en su tesis *Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los*

*trabajadores del servicio de Urología Hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicasio Sáez 2019*, donde se evidenció la existencia de una correlación baja entre la dimensión retención de personas y la variable desempeño laboral mediante un resultado de 0.257 y un grado de significancia de 0.000. Estos resultados evidencian que la retención de las personas y el desempeño laboral se relacionan directamente esto indica que es importante que las empresas implementen políticas de retención del mayor e importante recursos que tienen como las personas, puesto que la empresa invierte en su desarrollo, por lo tanto, necesito explotar los aprendizajes de sus colaboradores.

En los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis específica 5 mediante un resultado R de Pearson de 0.662 a un nivel de significancia de 0.000, se demuestra que existe una correlación positiva considerable entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Estos resultados difieren con los hallazgos obtenidos por Campos y Torres (2021) en su tesis *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos adultos del hospital Nacional Dos de Mayo, 2019*, donde se evidenció que la evaluación de personas y el desempeño laboral presentan una correlación moderada demostrado mediante un resultado R de Pearson de 0.834 con un nivel de significancia de 0.000. Estos resultados evidencian que la supervisión de personas y el desempeño laboral se relacionan directamente, es decir, el desempeño laboral necesita estar en constante evaluación y monitoreo que permita garantizar la calidad del desempeño.

## **5.2. Conclusiones**

Primero. En cumplimiento del objetivo general, los resultados estadísticos evidencian la existencia de una relación positiva muy fuerte ( $r=0.770$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ )

entre la gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. En ese sentido se concluye que en la medida que la empresa gestión el talento humano de una manera adecuada considerando sus procesos de integración, organización, desarrollo, retención y supervisión de su personal entonces mejora el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

Segundo. En cumplimiento del objetivo específico 1, los resultados estadísticos evidencian la existencia de una relación positiva considerable ( $r=0.698$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre la integración del personal y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. En ese sentido se concluye que en la medida que la empresa realice una correcta selección del personal basado en un análisis interno de sus necesidades y haciendo una correcta evaluación de los perfiles de los postulantes, entonces mejora el nivel de desempeño laboral.

Tercero. En cumplimiento del objetivo específico 2, los resultados estadísticos evidencian la existencia de una relación positiva considerable ( $r=0.699$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre la organización de las personas y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. En ese sentido se concluye que en la medida que la empresa realice una correcta organización del personal mediante una evaluación interna de las necesidades que tienen las áreas de la empresa y distribuya al personal de acuerdo con su perfil profesional, entonces mejora el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

Cuarto. En cumplimiento del objetivo específico 3, los resultados estadísticos evidencian la existencia de una relación positiva considerable ( $r=0.503$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre el desarrollo de las personas y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. En ese sentido se concluye



que en la medida que la empresa implemente una política de desarrollo de capacitaciones, habilidades y actitudes del personal, así como les permita desarrollarle profesionalmente en la empresa, entonces mejora el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

Quinto. En cumplimiento del objetivo específico 4, los resultados estadísticos evidencian la existencia de una relación positiva considerable ( $r=0.716$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre la retención de las personas y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. En ese sentido se concluye que en la medida que la empresa implemente una buena gestión de compensación tanto monetarias como no monetarias a su personal, así como les permita seguir creciendo profesionalmente, entonces el personal tendrá la predisposición de continuar en la empresa, mejorando su nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

Sexto. En cumplimiento del objetivo específico 5, los resultados estadísticos evidencian la existencia de una relación positiva considerable ( $r=0.662$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre la supervisión de las personas y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. En ese sentido se concluye que en la medida que la empresa aplique adecuadamente sus mecanismos de control, evaluación, supervisión y monitoreo de las actividades que desarrolla el personal, entonces mejora el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

### **5.3. Recomendaciones**

En relación con el objetivo general de la investigación que establece una correlación muy fuerte entre la gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Se recomienda al gerente de recursos humanos de la empresa contar con equipo especialista en gestión del talento humano que se encargue de desarrollar las

actividades propias del área de gestión del personal de acuerdo con el perfil y las necesidades de cada área de la empresa.

En relación con el objetivo específico 1 de la investigación que establece una correlación considerable entre la integración del personal y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Se recomienda al gerente de recursos humanos de la empresa, contar con un equipo especializado encargado de gestionar adecuadamente la selección del personal y supervisar cada fase del proceso, así como seleccionar al personal en las principales plataformas de personal para busca el mejor talento para la empresa.

En relación con el objetivo específico 2 de la investigación que establece una correlación considerable entre la organización del personal y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Se recomienda al gerente de recursos humanos de la empresa, diseñar un análisis interno en la empresa que permita identificar los perfiles de puestos de todas las áreas, de tal manera que permita designar el personal adecuado de acuerdo con su perfil en el puesto donde mejor pueda explicar sus conocimientos y capacidades.

En relación con el objetivo específico 3 de la investigación que establece una correlación considerable entre el desarrollo del personal y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Se recomienda al gerente de recursos humanos de la empresa, aplicar estrategias de desarrollo mediante la contratación de un coach que mejore las condiciones de la comunicación interna del personal con la finalidad de tener trabajadores motivados y mejor capacitados.

En relación con el objetivo específico 4 de la investigación que establece una correlación considerable entre la retención del personal y desempeño laboral de los

colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Se recomienda al gerente de recursos humanos de la empresa, mejorar el plan de programa de recompensas con la finalidad de motivar la permanencia del personal en la empresa, en ese sentido, la empresa debe entender que el recurso más preciado de una empresa es el personal en la cual invierte en su perfeccionamiento.

En relación con el objetivo específico 5 de la investigación que establece una correlación considerable entre la supervisión del personal y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Se recomienda al gerente de recursos humanos de la empresa, diseñar una herramienta de evaluación de desempeño adecuada a las necesidades de la empresa y de acuerdo con el nivel de capacitación que brinda la empresa a sus colaboradores.

## **REFERENCIAS**

- Alcántara, H., Alanoca, J. y Alvarado, S. (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal del estado mayor del Comando de Educación y Doctrina del Ejército – Chorrillos – 2019* [Tesis de maestría, Escuela Superior de Guerra del Ejército]. Repositorio Institucional ESGE. <http://repositorio.esge.edu.pe/handle/ESGEEPG/213>.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Granica.
- Bacalla, M. (2019). *Gestión del talento humano y su incidencia en la evaluación del desempeño laboral en las cooperativas agrarias de la región Amazonas en el año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. Repositorio Institucional UNTRM. <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/1705>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación científica* (4ª ed.). Pearson.
- Cajape, K. y Zambrano, M. (2019). *La gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Carvagu S.A.* [Tesis doctoral, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional UG. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/45682>.
- Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias sociales de la universidad nacional del altiplano y facultad de ciencias de la educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez - Perú 2012. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 5(1), 22-29. <https://www.redalyc.org/pdf/4498/449844867003.pdf>
- Campos, L. y Torres, F. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos adultos del hospital Nacional Dos de Mayo, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional

<http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5610>.

- Chiavenato, I. (2000). *Administración: recursos humanos* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (6ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (4ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (10ª ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los Recursos Humanos en las organizaciones* (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Foro Económico Mundial. (2019, octubre). Perú sigue perdiendo competitividad a pesar de mejorar en la mayoría de los indicadores. SNI. <https://sni.org.pe/foro-economico-mundial-peru-sigue-perdiendo-competitividad-pesar-mejorar-la-mayoria-indicadores/>
- Gonzales, C. (2018). *Evaluación del desempeño laboral y la gestión del talento humano en el Ministerio de Agricultura y Riesgo - 2017* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21503>
- Hammond, M. (2022). *Una revisión del desempeño laboral*. Pirámide.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Kenjo, J. (2020). *Siete ventajas de contar con un software de evaluación del desempeño*. Grao.
- Lara, L. (2018). *Modelo de gestión del talento humano para Agrotime S.A. de la ciudad de Babahoyo y el desempeño laboral* [Tesis de pregrado, Universidad

Regional Autónoma de los Andes]. Repositorio Institucional Uniandes.  
<http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/8863>

Mancheno, M. y Correa, W. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala* [Tesis de magister, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28299>.

Marquina, P., Avolio, B., Del Carpio, L. y Fajardo, V. (2022). *Resultados del Ranking de Competitividad Mundial 2022*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/185975/Resultados%20del%20Ranking%20de%20Competitividad%20Mundial%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Montoya, C. y Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*, 20(2), 1-20.  
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.

Organización Internacional de Trabajo. (2021, setiembre). *OMS/OIT: Casi 2 millones de personas mueren cada año por causas relacionadas con el trabajo*. OIT. [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_819802/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_819802/lang-es/index.htm)

Pereira, F., Gutiérrez, S., Sardi, L. y Villamil, M. (2008). Las competencias laborales y su evaluación mediante el modelo de 360 grados. *Cuadernos*

*Latinoamericanos de Administración*, 4(6), 69-105.

<https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634349004.pdf>

Pérez, L. (2015). *Evaluación de desempeño*. Morata.

Queipo, B. y Useche, M. (2002). El desempeño laboral en el departamento de mantenimiento del Ambulatorio la Victoria. *Revista de ciencias sociales*, 3(3), 486-496. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª ed.). Pearson.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª ed.). Pearson.

Sánchez, H. (2019). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.

Torres, C. (2020). *Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de Urología Hospital Policía Nacional del Perú Luis Nicasio Sáez 2019* [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/6447>.

Valencia, M. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6172>.

Valeriano, V. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la caja rural de ahorro y crédito los andes S.A. Ayaviri – 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional UNAP. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/10262>



# **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno - 2022

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es la relación entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa</p>	<p><b>Objetivo general</b> Establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Establecer la relación entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación significativa entre la integración de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de</p>	<b>Variable 1. Gestión del talento humano</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Integración de personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reclutamiento</li> <li>- Selección de personas</li> <li>- Aplicación de inducción.</li> </ul>	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [94 - 120) Regular [68 - 94) Malo [37 - 68)
			Organización de personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseño de puesto</li> <li>- Evaluación de desempeño</li> <li>- Evaluación del perfil</li> </ul>		
Desarrollo de personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación</li> <li>- Objetivos del personal</li> </ul>					

de Propiedad Social, Puno – 2022? ¿Cuál es la relación entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022? ¿Cuál es la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022? ¿Cuál es la relación entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de	de Propiedad Social, Puno – 2022. Establecer la relación entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Establecer la relación entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Establecer la relación entre la retención de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de	Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Existe relación significativa entre la organización de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Existe relación significativa entre el desarrollo de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Existe relación significativa entre la retención de personas		- Conductas y actitudes		
		Retención de personas	- Calidad de vida laboral - Relaciones interpersonales - Compensaciones			
		Supervisión de personas	- Sistema de información - Monitoreo. - Acompañamiento			
		<b>Variable 2. Desempeño laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Habilidades y capacidades	- Conocimiento del puesto. - Ejecución de tareas - Facilidad de aprendizaje	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [89 - 114) Regular [65 - 89) Malo [24 - 65)
			Comportamiento laboral	- Trabajo de equipo		

<p>Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022? ¿Cuál es la relación entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022?</p>	<p>Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Establecer la relación entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.</p>	<p>y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022. Existe relación significativa entre la supervisión de personas y el desempeño laboral de los colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social, Puno – 2022.</p>	<p>Metas y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de tareas.</li> <li>- Creatividad</li> <li>- Liderazgo</li>   <li>- Calidad de trabajo</li> <li>- Soluciones rápidas</li> <li>- Cantidad de trabajo</li> </ul>		
<p><b>Nivel - diseño de investigación</b></p>	<p><b>Población y muestra</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>		<p><b>Estadísticos utilizados</b></p>		
<p><b>Tipo</b> Básica <b>Diseño</b> No experimental <b>Nivel</b> Correlacional</p>	<p><b>Población</b> 160 colaboradores de Rural Alianza empresa de Propiedad Social <b>Muestra</b> 114 colaboradores de la empresa en mención</p>	<p><b>Variable 1:</b> Gestión del talento humano <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de gestión del talento humano <b>Variable 2:</b> Desempeño laboral <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario de desempeño laboral</p>		<p><b>Estadística descriptiva</b> - Tablas de frecuencia - Gráfico de barras <b>Estadística inferencial</b> - R de Pearson.</p>		

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### INSTRUMENTO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**Instrucción.** El presente cuestionario cuenta con frases cortas, que consienten en la descripción de la percepción de la gestión del talento humano, para el cual debes dar respuesta con sinceridad a cada uno de los ítems propuestos, considerando que tu colaboración será valorada para el desarrollo de la investigación.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>INTEGRACIÓN DE PERSONAS</b>						
1	La empresa tiene un correcto proceso de reclutamiento de personal.	1	2	3	4	5
2	La empresa tiene como prioridad reclutar personal entre el personal de la empresa.	1	2	3	4	5
3	La empresa hace una convocatoria en forma pública.	1	2	3	4	5
4	La empresa considera importante la evaluación de la hoja de vida.	1	2	3	4	5
5	La empresa considera importante la evaluación de habilidades y conocimientos.	1	2	3	4	5
<b>ORGANIZACIÓN DE PERSONAS</b>						
6	La empresa asigna el personal de acuerdo con su perfil.	1	2	3	4	5
7	La empresa brinda indicaciones claras a los colaboradores sobre las funciones que tiene que realizar.	1	2	3	4	5
8	Considera que la empresa tiene un buen organigrama.	1	2	3	4	5
9	Consideras que la organización de la empresa le permite cumplir las meras por áreas.	1	2	3	4	5
10	La empresa está organizada para desarrollar la misión de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>						
11	La empresa realiza capacitaciones para mejorar el desempeño.	1	2	3	4	5
12	La empresa fomenta el trabajo en equipo multidisciplinario.	1	2	3	4	5

13	La empresa tiene una política de desarrollo de conocimientos de su personal.	1	2	3	4	5
14	La empresa realiza capacitaciones con personal especializado en los temas que necesita mejorar.	1	2	3	4	5
15	La empresa tiene una política de perfeccionamiento profesional del colaborador.	1	2	3	4	5
<b>RETENCIÓN DE PERSONAS</b>						
16	La empresa cumple con sus salarios en la fecha programada.	1	2	3	4	5
17	La empresa considera el pago por horas extras realizadas.	1	2	3	4	5
18	El sueldo que recibe mensualmente está de acuerdo con las funciones que realiza.	1	2	3	4	5
19	La empresa tiene una política de desarrollo de línea de carrera.	1	2	3	4	5
20	La empresa realiza actividades de integración para que el personal se identifique con la empresa.	1	2	3	4	5
<b>SUPERVISIÓN DE PERSONAS</b>						
21	Se controla las entradas y salidas de los colaboradores.	1	2	3	4	5
22	La empresa tiene una política de sanciones ante faltas a la empresa.	1	2	3	4	5
23	La empresa tiene una política de hostigamiento laboral.	1	2	3	4	5
24	La empresa realiza monitoreo al desarrollo de sus funciones.	1	2	3	4	5
25	La empresa realiza una retroalimentación luego de la evaluación.	1	2	3	4	5

## INSTRUMENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL

**Instrucción.** El cuestionario cuenta con frases cortas, que tiene como finalidad medir el nivel de desempeño laboral de los colaboradores, para el cual debes dar respuesta con sinceridad a cada uno de los ítems propuestos, considerando que tu colaboración será valorada para el desarrollo de la investigación.

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

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>HABILIDADES Y CAPACIDADES</b>						
1	La empresa se preocupa por tu perfeccionamiento profesional.	1	2	3	4	5
2	Las funciones que realizas exigen la aplicación de tus conocimientos.	1	2	3	4	5
3	Usted se capacita para mejorar sus habilidades y capacidades.	1	2	3	4	5
4	Usted se encuentra preparado para cumplir con los objetivos de la empresa.	1	2	3	4	5
5	Usted se siente capacitado para solucionar los problemas de su área de trabajo.	1	2	3	4	5
6	La empresa hace rotación de puestos de acuerdo con su perfil profesional.	1	2	3	4	5
7	Usted se encuentra preparado para realizar nuevas funciones.	1	2	3	4	5
8	Usted realiza las tareas indicadas en el tiempo establecido.	1	2	3	4	5
<b>COMPORTAMIENTO LABORAL</b>		1	2	3	4	5
9	Usted se preocupe por cumplir los trabajos a desarrollar.	1	2	3	4	5
10	En la empresa los colaboradores cumplen oportunamente las funciones encomendadas	1	2	3	4	5
11	En la empresa los colaboradores demuestran sus habilidades grupales sobre las individuales.	1	2	3	4	5
12	En la empresa los colaboradores demuestran sus habilidades interpersonales en la solución de conflictos laborales.	1	2	3	4	5

13	Usted se compromete con el logro de los objetivos de la empresa.	1	2	3	4	5
14	Usted se espera por desarrollar un trabajo de calidad.	1	2	3	4	5
15	Considera que usted tiene un comportamiento de acuerdo con las normas de la empresa.	1	2	3	4	5
16	Usted propicia las buenas prácticas dentro de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>METAS Y RESULTADOS</b>						
17	En la empresa los colaboradores cumplen con el trabajo encomendado.	1	2	3	4	5
18	En la empresa los colaboradores priorizan las actividades que tienen que desarrollar.	1	2	3	4	5
19	En la empresa los colaboradores desarrollan sus funciones de forma innovadora.	1	2	3	4	5
20	En la empresa los colaboradores demuestran su compromiso con la empresa de forma carismática.	1	2	3	4	5
21	En la empresa los colaboradores son tolerantes ante sus compañeros.	1	2	3	4	5
22	En la empresa los colaboradores muestran predisposición por el cumplimiento de metas de forma oportuna.	1	2	3	4	5
23	En la empresa los colaboradores se responsabilizan de sus malas decisiones que toman.	1	2	3	4	5
24	Considera que las metas y objetivos de la empresa son alcanzables.	1	2	3	4	5



### Anexo 3. Ficha de validación por criterio de jueces expertos

#### Validación del instrumento: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]


Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

#### Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]


Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: \_\_\_\_\_ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático [ x ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

**Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: \_\_\_\_\_ Mg. Jorge Alonso Ramos Chang

DNI: 40968849

Especialidad del validador:    Temático [ x ]      Metodológico [ ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

**Validación del instrumento: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Existe suficiencia**

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: MAG. Pajuelo Rodríguez James Aristides

DNI: 03497186

Especialidad del validador: Temático [  ]

Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del experto informante

**Validación del instrumento: DESEMPEÑO LABORAL**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Existe suficiencia**

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: MAG. Pajuelo Rodríguez James Aristides

DNI: 03497186

Especialidad del validador: Temático [  ]

Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del experto informante

## Anexo 4. Informe de índice de coincidencia

EDWIN SAMUEL MUCHICA HUAMANTUMA TESIS PARA REPOSITORIO \_ EDWIN MU... Detalles de la entrega Ayuda

Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS**  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE RURAL ALIANZA EMPRESA DE PROPIEDAD SOCIAL, PUNO - 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR**  
EDWIN SAMUEL MUCHICA HUAMANTUMA  
ORCID: 0000-0001-8371-0881

**ASESOR**  
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

Compartir

Página 1 de 116

Fuentes principales Todas las fuentes

125 Similarity Exclusiones

**13%**  
Similitud general

1	repositorio.autonoma.edu.pe INTERNET	10%
2	Universidad Autonoma del Peru ... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
3	Universidad Autonoma del Peru ... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
4	Universidad Autonoma del Peru ... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
5	Universidad Autonoma del Peru ... TRABAJOS ENTREGADOS	<1%

Marcas de alerta

**13%**  
Similitud general

Detalles del documento

AI

## Anexo 5. Constancia de la realización de la investigación en la empresa Rural

### Alianza Empresa de Propiedad Social, Puno



Ayaviri, 22 de abril del año 2022.

Señores

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

Presente.

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso al Sr(a) Edwin Samuel Muchica Huamantuma identificado con DNI 29695077 a realizar la aplicación de los cuestionarios de la investigación que viene realizando en vuestra casa de estudios y que lleva por título: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE RURAL ALIANZA EMPRESA DE PROPIEDAD SOCIAL, PUNO - 2022"

Estas actividades fueron realizadas los días 11, 12, 13, 14, 15 de abril del año 2022 en el Jr. Dos de Mayo N° 730 - Ayaviri - Melgar, respetando los protocolos de bioseguridad establecidos por la empresa "RURAL ALIANZA EMPRESA DE PROPIEDAD SOCIAL".

El Sr(a) Edwin Samuel Muchica Huamantuma, contó con todas las facilidades necesarias para la aplicación de los cuestionarios a los colaboradores, quienes han llenado de forma voluntaria y considerando que la información brindada tiene carácter de confidencial.

Atentamente

  
**RURAL ALIANZA E. P. S.**  
C.P.C. Gregorio Milón Mamani Fisancho  
GERENTE GENERAL

Escaneado con CamScanner

## Anexo 6. Base de datos

### Base de datos: Gestión del talento humano

N°	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																								
	VARO 0001	VARO 0002	VARO 0003	VARO 0004	VARO 0005	VARO 0006	VARO 0007	VARO 0008	VARO 0009	VARO 0010	VARO 0011	VARO 0012	VARO 0013	VARO 0014	VARO 0015	VARO 0016	VARO 0017	VARO 0018	VARO 0019	VARO 0020	VARO 0021	VARO 0022	VARO 0023	VARO 0024	VARO 0025
1	2	1	1	5	5	4	5	1	4	3	3	5	5	5	5	5	5	4	1	1	2	4	2	4	5
2	3	2	1	1	3	3	2	3	2	4	2	3	4	4	2	3	2	3	4	4	4	3	2	2	3
3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	1	2	3	1	2
4	3	2	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
6	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3
7	2	3	2	3	4	3	1	2	3	2	3	4	4	4	4	5	5	5	5	2	4	2	3	2	5
8	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5
9	1	1	1	3	3	4	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4
10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	1	2	3	2	1	3
11	2	1	3	1	1	1	2	5	3	2	3	3	2	1	4	3	3	3	3	2	3	1	3	1	3
12	3	2	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	2	4	3	5
13	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	5	5	4	3
14	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
15	1	3	2	2	2	4	1	1	5	1	1	2	2	3	2	4	5	5	4	2	2	3	2	1	5
16	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5
17	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	2	2	1	2	2	3	3	3	2
18	3	3	3	3	2	3	3	4	4	2	2	3	2	3	4	5	3	3	3	2	2	2	2	1	3
19	2	1	2	3	3	4	2	3	2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	2	1	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
21	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	3
22	3	2	3	4	4	5	3	3	4	4	3	3	5	5	3	5	5	5	4	3	3	2	3	4	5
23	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	5	5	1	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1
24	3	3	3	4	4	3	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	2	4	3	3	3
25	2	1	1	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
26	4	3	4	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5
27	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	5	5	5	2	2	3	4	4	4	5
28	2	1	2	3	3	3	3	4	4	3	3	2	5	5	5	5	4	4	5	2	3	3	2	2	4
29	2	1	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	1	3	3	3
30	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5
31	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	2	1	5	4	5	4	5	4	5	2	4	5	4
32	1	2	1	2	4	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	2	1	3
33	3	3	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	3	3	3	4	5	5
34	2	5	5	5	4	1	3	2	4	3	4	3	3	2	4	4	5	5	3	4	4	2	4	5	5
35	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	1	4	3	2	3	3	1	1	1	1	2
36	4	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	2
37	2	2	2	2	3	4	5	3	5	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2	2	5	1	3
38	3	5	2	2	5	4	5	3	5	3	3	5	2	5	4	5	5	5	4	1	4	5	3	4	5
39	3	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	2	2
40	1	1	1	3	3	3	2	1	4	2	1	4	3	3	3	5	3	2	4	2	2	3	2	2	2
41	2	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	3	2	4
42	3	3	3	5	5	3	2	3	3	3	2	5	5	5	5	5	3	5	5	3	1	2	3	1	5
43	1	1	2	3	3	3	3	2	4	3	5	2	3	5	4	4	3	2	4	1	2	3	3	1	2
44	3	3	3	5	5	5	3	4	3	3	3	3	5	3	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5
45	2	1	2	2	2	2	2	4	3	2	2	3	3	3	2	4	4	3	3	2	2	3	2	1	3
46	2	3	3	3	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3
47	1	1	1	2	1	2	5	1	1	1	1	3	3	1	2	3	2	4	3	1	1	1	2	1	4
48	2	1	2	4	3	4	5	1	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4
49	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	5	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4
50	1	1	1	3	2	3	3	3	5	2	2	3	3	4	2	4	3	3	4	2	2	5	1	2	3
51	2	3	3	4	4	3	2	3	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	4	2	4	4	2	3	4
52	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	5	3	5
53	2	1	2	3	3	4	2	4	5	3	3	2	5	4	5	5	4	5	5	2	2	4	3	2	5
54	1	1	1	2	3	3	4	5	3	2	1	2	1	1	3	4	3	3	3	2	2	2	3	1	3
55	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	1	4	1	4	3	3	3	2	2	2	3	1	3
56	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	1	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	5	3
57	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4



58	4	3	2	1	4	5	2	1	1	3	5	3	4	1	2	1	5	4	3	1	1	3	1	1	4	
59	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5	3	3	3	
60	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	4	
61	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
62	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	
63	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	4	3	1	4	
64	2	1	2	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	5	4	5	5	3	4	5	3	5	5	
65	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	5	2	2	4	3	2	4	3	3	3	3	3	4		
66	1	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
67	3	4	4	5	4	5	3	3	4	5	3	4	1	3	5	3	5	3	5	3	4	4	5	4	3	
68	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	
69	4	3	1	2	5	3	3	4	4	5	3	3	1	1	4	3	4	4	1	5	5	2	5	2	4	
70	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	3	2	4	4	3	2	3	
71	4	2	4	4	3	3	1	2	3	2	4	4	2	2	3	2	3	3	4	2	4	4	3	4	3	
72	2	2	2	3	1	1	3	2	3	2	2	4	4	5	5	4	4	3	3	2	1	3	5	3	2	3
73	2	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	5	2	2	2	3	3	3
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	
75	2	3	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	3	2	2	3	4	3	3	2	2	4	2	2	3	
76	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	4	3	4	5	2	3	3	
77	3	3	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	4	
78	1	1	2	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	
79	4	1	3	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5	
80	2	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	2	4	
81	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	2	3	3	4	3	1	2	1	3	
82	1	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	5	4	5	4	
83	3	3	2	2	2	4	4	4	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
85	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	5	2	2	3	3	2	2	3	5	3	1	3	
86	3	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	2	5	5	2	2	3	4	4	3	3	5	4	5	4
87	3	3	3	3	3	4	2	2	4	4	3	2	3	5	2	2	4	4	2	2	3	5	1	1	4	
88	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	
89	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3	3	2	4	3	3	3	
90	2	2	1	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	
91	4	1	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	
92	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	2	4	5	4	2	4	
93	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	
94	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	3	4	3	5	
95	1	1	1	2	4	3	2	2	3	2	2	4	5	5	4	5	3	2	2	3	3	5	4	3	2	
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	
97	2	2	2	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	2	3	1	2	2	3	
98	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	5	
99	1	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	5	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	3	
100	2	2	2	2	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	
101	1	1	3	1	3	4	3	5	3	3	3	1	5	5	3	3	3	3	1	3	1	2	1	3	3	
102	3	2	3	2	3	4	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
104	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	
105	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	
106	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
107	3	4	3	3	4	5	4	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	3	4	1	3	3	4	1	3	
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
109	2	2	2	5	3	4	5	3	5	4	4	3	3	3	5	5	4	4	3	2	3	3	2	1	4	
110	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	
111	3	1	1	3	4	4	5	5	5	2	3	3	2	5	4	5	5	5	2	4	4	1	4	1	5	
112	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
113	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	
114	1	1	1	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	5	3	1	4	





58	4	3	4	1	5	2	1	5	1	5	5	1	2	3	4	4	2	4	5	5	5	5	2
59	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5
60	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5
61	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4
62	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
63	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	3	4	5	3	5	3	5
64	5	4	3	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	2	3	3	4	3	4	3	5
65	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3
66	3	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
67	4	3	2	2	4	5	3	5	3	4	3	3	4	5	3	3	5	3	4	3	5	3	5
68	3	4	1	1	3	2	1	2	3	1	5	4	5	3	4	1	3	3	4	1	2	1	3
69	5	4	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	1	1	5	4	4	2	2	3	3
70	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4
71	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	2	4	3	4	2	4	2	4
72	3	2	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	3	2	2	1	2	3	4	4	4	2	5
73	3	3	3	3	5	2	2	3	3	5	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
75	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	2
76	4	3	2	3	2	3	3	3	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2
77	5	5	3	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	3	5	2	5	3	5	2	5	2	5
78	5	5	3	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	3	4	1	5	5	5	5	1	3	3
79	4	4	2	1	5	5	4	5	4	1	4	5	4	4	3	1	5	5	5	5	1	5	5
80	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	4	4	4	3	2	1	3	3	3	3	3	2	3
81	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
82	4	3	4	3	4	4	4	5	5	2	4	4	4	5	3	2	4	3	5	4	4	2	4
83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
85	3	3	4	4	4	3	2	5	2	4	3	3	3	5	4	3	3	4	4	2	1	3	2
86	4	3	2	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	3	3	2	2	2	4
87	2	3	1	1	2	3	3	5	3	4	4	3	3	5	2	3	2	2	3	1	1	1	3
88	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2
89	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
90	2	3	3	4	3	3	3	4	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	1	3	3
91	4	4	1	1	5	5	1	3	2	5	5	4	4	2	4	1	5	5	5	5	2	5	5
92	4	4	3	2	5	4	3	1	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	3	4
93	3	3	4	4	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3
94	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5
95	3	3	3	3	4	4	3	4	1	1	4	4	4	4	2	1	2	2	4	3	5	1	3
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	2	4
97	3	3	3	3	3	3	4	2	4	2	1	4	3	3	4	4	1	3	3	2	2	1	4
98	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
99	3	2	2	1	3	3	1	4	1	2	4	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	2
100	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2
101	3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	4	4	3	3	1	3	3	4	1	1	5	1	3
102	4	4	3	2	4	5	5	3	2	3	4	4	4	5	3	2	4	3	5	2	5	3	5
103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
104	4	2	1	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	5	3	4	3	4	3	2
105	4	2	3	3	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
107	4	2	3	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	1	3	4	
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
109	3	3	3	3	4	4	5	2	2	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	5	1	3
110	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	1	3	2	3	5	4	2	3
111	1	3	1	3	5	5	2	5	3	2	4	4	5	4	2	1	3	5	4	5	1	2	5
112	3	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	2	4	3	4	4	5	2	3
113	3	3	2	3	2	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
114	3	3	3	5	5	5	4	5	1	1	3	3	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5	4