



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Gestión del talento humano y mejora continua en la Unidad de Gestión  
Educativa Local El Dorado, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Delgado Vásquez, Reyna Maria (ORCID: 0000-0001-8012-553X)

**ASESOR:**

Dr. Carrión Barco, Gilberto (ORCID: 0000-0002-1104-6229)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**TARAPOTO – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A Dios por sobre todas las cosas, por prestarme vida y salud y, sobre todo, por estar siempre presente en cada paso que me propongo. A mi padre por su preocupación y aliento constante. A mi esposo por su apoyo incondicional y soporte emocional y a mi pequeño hijo Mateo que es mi motor y motivo para seguir adelante y no desmayar en el camino.

Reyna Delgado

## **Agradecimiento**

Al Dr. Gilberto Carrión Barco, el que me hizo el honor de tenerlo como mi asesor de tesis y que, gracias a su experiencia y profesionalismo y sobre todo paciencia, me permitió alcanzar la meta de culminar mi tesis magistral de la mejor manera.

A la directora de la UGEL El Dorado, Dra. María Carolina Pérez Tello por el apoyo en la información y autorización en el desarrollo del trabajo investigativo y a los colaboradores quienes amablemente me apoyaron con realizar los cuestionarios aplicados.

La autora

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	29
3.1 Tipo y diseño de investigación. ....	29
3.2 Variables y Operacionalización .....	30
3.3 Población, muestra y muestreo.....	30
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
3.5. Procedimientos .....	36
3.6. Métodos de análisis de datos.....	36
3.7. Aspectos éticos .....	37
IV. RESULTADOS.....	38
V. DISCUSIÓN .....	45
VI. CONCLUSIONES .....	53
VII. RECOMENDACIONES .....	55
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS .....	65

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Población de la UGEL El Dorado.....	30
<b>Tabla 2.</b> <i>Nivel de las variables gestión del talento humano y mejora continua.....</i>	33
<b>Tabla 3.</b> Validez.....	33
<b>Tabla 4.</b> Confiabilidad de variable 1.....	34
<b>Tabla 5.</b> Confiabilidad del número de preguntas variable 1.....	35
<b>Tabla 6.</b> Confiabilidad de variable 2.....	35
<b>Tabla 7.</b> Confiabilidad del número de preguntas variable 2.....	35
<b>Tabla 8.</b> Nivel de la variable gestión del talento humano en la UGEL El Dorado.....	38
<b>Tabla 9.</b> Nivel de la variable mejora continua en la UGEL El Dorado.....	39
<b>Tabla 10.</b> Prueba de normalidad.....	40
<b>Tabla 11.</b> Relación entre gestión del talento humano y mejora continua en la UGEL El Dorado, 2021.....	41
<b>Tabla 12.</b> Relación entre las dimensiones integración de personas, desarrollo del personal, compensación del personal y retención del personal con la variable mejora continua .....	43

## Índice de figuras

**Figura 1.** Tabla de correlación.....37

**Figura 2.** Regresión lineal de la gestión del talento humano y la mejora continua en la UGEL El Dorado, 2021 .....42

## Resumen

La presente investigación se realizó con el fin de determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la mejora continua en la UGEL El Dorado, 2021; el estudio fue de tipo básica, diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población y muestra estuvo conformada por 30 colaboradores, el muestreo fue no probabilístico tipo censal. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario mediante escala Lickert. Los resultados determinaron que el nivel de la variable gestión del talento humano fue medio en 50%, debido a que las dimensiones desarrollo del personal, compensación del personal y retención del personal tuvieron ese nivel, mientras que la dimensión integración de personas obtuvo nivel alto. La mejora continua, fue calificada con nivel alto por el 66.7% de participantes, ya que, las dimensiones competitividad, satisfacción del cliente y productividad tuvieron ese nivel, mientras que en la dimensión calidad, predominó el nivel medio. Concluyendo que existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la mejora continua, ya que, el coeficiente de Rho de Spearman fue de 0,512\*\*, lo cual indica una correlación positiva moderada con un valor de Sig. = 0,004 menor a 0.01.

**Palabras clave:** Talento humano, mejora continua, desarrollo del personal, compensación del personal.

## Abstract

This research was carried out in order to determine the relationship between human talent management and continuous improvement at UGEL El Dorado, 2021; The study was of a basic type, non-experimental, cross-sectional and descriptive correlational design, whose population and sample consisted of 30 collaborators, the sampling was non-probabilistic, census type. The data collection technique was the survey and the questionnaire using the Lickert scale as an instrument. The results determined that the level of variable management of human talent was medium in 50%, because the dimensions of staff development, staff compensation and staff retention had that level, while the dimension of integration of people obtained a high level. Continuous improvement was rated as high by 66.7% of participants, since the competitiveness, customer satisfaction and productivity dimensions had that level, while the medium level prevailed in the quality dimension. Concluding that there is a significant relationship between human talent management and continuous improvement, since Spearman's Rho coefficient was 0.512 \*\*, which indicates a moderate positive correlation with a value of Sig. = 0.004 less than 0.01.

**Keywords:** Human talent management, continuous improvement, staff development, staff compensation.

## I. INTRODUCCIÓN

El acontecer de lo complejo de la visión socio económica del siglo XXI, se vislumbra la importancia del talento humano, referente a la consecución de metas institucionales; también las funciones que cada persona ejecuta, deben generar un impacto contextualizado y coherente en la identidad y cultura organizativa; que generará una mejora continua sobre los trabajadores. Por ende, la gestión del recurso humano; debe trascender en varios componentes tanto individuales como colectivos, destacando la sensibilidad en pro de los intereses de la institución, sino a las expectativas, capacidades, intereses de las personas internas y externas de la empresa (Navarro, 2019, p. 4).

En la encuesta española, respecto a las tendencias globales del talento 2021, el 70% de las organizaciones facilitaron el intercambio interno de talento para fomentar la formación de modelos de plantilla más dúctiles. Hoy en día, un gran número de organizaciones se enfocan en redescubrir la flexibilidad en todas sus presentaciones (59%), seguida de la orientación profesional para mejorar los procesos de readaptación en grupos de talento críticos y las habilidades (57%). Sin embargo, la adopción de un modelo de talento basado en habilidades seguirá siendo un desafío: solamente el 5% de las empresas ha introducido estrategias como la compensación basada en habilidades y algo más del 12% tiene la intención de pasar a una estructura de pago basada en competencias. (Martinez, 2021).

A nivel latinoamericano, algunas prácticas reflejan un impacto referente a la administración del talento humano, considerando como la sociedad del constante conocimiento, orientándose por medio de proyectos, tienen en cuenta las cuestiones sociales, favorecen la flexibilidad y presentan un abordaje en cuanto al perfeccionamiento de la condición de vida. Así mismo, otras experiencias aún son fuertes con estructura social moderna, como la linealidad, pero evidencian guías de modificaciones importantes para el cambio en las siguientes áreas: evaluación, selección, capacitación, procesos evaluativos y progreso humano; y seguimiento de la estructura profesional (Tobon, 2017).

En Chile, estudios de gestión del talento; muestra que hay tres conclusiones clave, a saber; a) Atraer el talento adecuado y liderar una carrera de talento crítico son los dos factores que tendrán el mayor impacto en el desempeño de una organización durante los próximos 3-5 años. b) El desarrollo de la gestión y la atracción de talento son dos áreas en las que los directores de RR.HH. han expresado un alto nivel de satisfacción con sus programas existentes. Por último, c) las dos áreas con mayor intención de actuar durante los próximos seis meses son la gestión crítica del talento profesional y el cambio de la forma en que gestionan actualmente el desempeño; resultados para comprender las prioridades actuales en la gestión del talento para los recursos humanos y comprender la brecha entre las prioridades y las acciones tomadas (HR Connect, 2019).

En Perú, la ley de funcionarios públicos contiene reglas nuevas de juego para el servicio público de merecimiento. Determina, entre otras cosas, y de acuerdo a la Ley del código de ética de la función pública, la normativa sobre educación, evaluación, retribución y régimen disciplinario. Una reforma importante de la administración pública involucra a quienes brindan servicios al estado y están moldeados por principios como ciudadanía, meritocracia, y eficacia. El Decreto Legislativo 1025 ratifica los estándares de capacitación y desempeño del funcionario, establece las normas aplicables para la formación y evaluación de los servidores y también organiza las actividades de dichos procesos que ejecutan las entidades públicas. Por ende, la gestión de recurso humano viene ocurriendo lo mismo en el séptimo desafío del desarrollo de modernización; porque en la mayor parte de las instituciones en el Perú la gestión de personal no es visto como una parte imprescindible para que las empresas tengan éxito y, a medida que la empresa crece, es una de las últimas funciones en profesionalizarse y tomarse con la seriedad del caso. Incluso en casos variados, nunca se toma en serio, en al menos no al mismo nivel que la gestión, finanzas, administración de ventas, la fabricación y los sistemas anexos (Barboza, 2018).

En base a las cifras presentados por el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), en Perú, la tendencia es clara. En su reporte de empleo trimestre agosto-septiembre-octubre, determinó que son 7 millones 614 mil personas, lo que simboliza el 68,2% del total de ocupados informales en el área urbana. Lo que implica, una falta de acceso a una serie de servicios y derechos que los trabajadores tienen. Según el reporte, el 87,3% de los trabajadores se ocupan en unidades productivas no registradas y no cuentan con seguridad social. Ello todo sucede en empresas pequeñas. Por lo tanto, ello evidencia sobre el déficit al momento de gestionar el talento humano arraigado sobre todo, en cuanto a la informalidad en el Perú (Cortes, 2021).

Referente a la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, la gestión del talento humano, no está desarrollándose en todo el personal, ya que, al ser unidad operativa dependiente presupuestalmente de la Unidad Ejecutora 301 Bajo Mayo – Tarapoto, el 40% aproximadamente de su personal administrativo, se encuentra bajo contrato de locación de servicios o servicios de terceros, es decir, personal con bajas remuneraciones que ni siquiera tienen acceso a una serie de servicios y/o derechos que todo trabajador debe tener y lo peor, es que ni aun así logra contar con el personal administrativo suficiente para abarcar en su totalidad las necesidades institucionales, ocasionando que cada trabajador tenga funciones adicionales a su cargo, no cumpliendo muchas veces con su jornada laboral.

Por otro lado, al contar la UGEL con un sin número de metas pedagógicas que cumplir, nace la necesidad de contar con más Especialistas en Educación de los pocos designados con la que cuenta, es así como, la directora se ve obligada a destacar de forma no correcta a algunos docentes nombrados de IIEE para desempeñarse como especialistas en la UGEL, enviando un contratado a cubrir el vacío que dejan en las IIEE, representando a un 40% aproximadamente de los Especialistas en Educación; esto sucede por contar con pocas plazas presupuestadas en su Cuadro de Asignación de Personal (CAP). Asimismo, en cuanto a la mejora continua en la institución, se aprecia que, a pesar de esta gran debilidad, la institución viene funcionando bien, vienen cumpliendo las metas

institucionales y son grandes los logros pedagógicos que hasta el momento han obtenido, pero a costa de contar con personal estresado, desmotivado, cansado, etc.

A partir de lo anterior, se planteará la interrogante general: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado 2021?; asimismo se plantea las preguntas específicas: ¿Cuál es el nivel de la gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?, ¿Cuál es el nivel de la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?, ¿Cómo se relaciona la dimensión integración de personas con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?, ¿Cómo se relaciona la dimensión desarrollo del personal con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?, ¿Cómo se relaciona la dimensión compensación del personal con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021? y ¿Cómo se relaciona la dimensión retención del personal con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?.

La actual Investigación se fundamenta considerándose conveniente estudiar las variables en contexto, por ser parte de una realidad problemática palpable, que afecta en el desempeño global de la institución en el marco de la modernización del estado y las normativas y políticas existentes. Su relevancia social, se refleja en atraer y retener personal capacitado con perfiles idóneos y adecuados para las funciones a desempeñar, para generar un servicio de calidad, que logre satisfacer a los usuarios, evidenciándose una mejora continua en los desempeños globales.

El estudio se basa en las teorías epistemológicas y puntos de vistas teóricos de la gestión del talento humano y mejora continua, asimismo se sustenta en trabajos previos para su posterior contrastación. La implicancia práctica radica en implantar incidencia de la gestión de las personas en la mejora continua, considerando las dimensiones de la primera variable respecto de la segunda variable. Fiablemente, los procesos metodológicos de recolección de información, mediante los cuestionarios

debidamente validados y aplicando procesos estadísticos correlacionales, serán precedentes frente a estudios futuros en relación a las variables en contexto.

La investigación plantea como objetivo general; determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; y como objetivos específicos: (i). Determinar el nivel de gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; (ii). Determinar el nivel de mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; (iii) Determinar la relación entre la dimensión integración de personas y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; (iv) Determinar la relación entre la dimensión desarrollo del personal y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; (v) Determinar la relación entre la dimensión compensación del personal y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; (vi) Determinar la relación entre la dimensión retención del personal y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.

En este sentido, como hipótesis general se planteó que,  $H_i$ : Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.  $H_o$ : La gestión del talento humano no se relaciona significativamente en la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; asimismo, las hipótesis específicas  $H_1$ : El nivel de la gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; es alta;  $H_2$ : El nivel de la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; es alta y  $H_3$ : Existe relación significativa entre la dimensión integración de personas y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021;  $H_4$ : Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021;  $H_5$ : Existe relación significativa entre la dimensión compensación del personal y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; y,  $H_6$ : Existe relación significativa entre la dimensión retención del personal y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se detalla toda la información relevante de la investigación: gestión del talento humano y mejora continua, pero antes de pasar a ello, se presentará los siguientes antecedentes tanto internacionales como nacionales relacionados al tema, que ayudarán a profundizar la presente investigación.

Entre los antecedentes internacionales, Diaz & Quintana (2021), en su investigación tuvieron como propósito, analizar la relevancia del talento humano como gestión y cómo reflejar en la productividad de la empresa; Para ello, utilizaron un enfoque cualitativo teniendo en cuenta la investigación bibliográfica, descriptiva y correlativa; asimismo, en cuanto a los resultados mostraron que la gestión de personal en las organizaciones modernas ha cambiado drásticamente con el tiempo. Actualmente, se comprende claramente la importancia de formar grupos de trabajo comprometidos e identificados con la industria, lo que se deriva de las percepciones de los empleados sobre las conveniencias de crecer profesional y personal dentro de la organización, y finalmente concluir que talento humano es un recurso indispensable para las organizaciones que, como el capital intelectual, incluyen dos elementos clave para incrementar o frenar la productividad de una empresa; Por tanto, es importante que el proceso de selección tenga en cuenta el perfil profesional.

Figuroa et al. (2020), concerniente a su investigación determinó como objetivo conocer cómo influye la gestión de los colaboradores en el desempeño del personal en la educación. Se consideró un modelo de 60 estudiantes, 54 docentes y 6 trabajadores administrativos. Se realizó una investigación de campo, aplicando encuestas respondiendo a un enfoque cuantitativo. Se empleó el coeficiente de Spearman, encontrándose una fuerte correlación positiva entre las variables. El estudio también desveló que existe una correlación de tipo moderada positiva entre la elección de los colaboradores, el ambiente de trabajo, la colaboración entre los equipos y a su vez existe una correlación de tipo positiva entre la

formación de los colaboradores y el ambiente de trabajo; por ende, a través de una adecuada gestión del recurso humano se puede lograr resultados efectivos y exitosos en cuanto al departamento de profesorado.

Daza et al. (2019), en su análisis, se centró en la gestión del recurso humano en base de la clase del servicio público de educación universitaria. El estudio se clasificó como explicativo y diseño transversal no experimental. Población conformada por 35 directores de 7 universidades públicas del Caribe. Los resultados muestran que las instituciones de educación superior casi nunca publican políticas institucionales en las circunstancias en estudio, ya que los líderes no valoran la forma en que el talento humano es motivado con una recompensa como incentivo para crear desarrollando de acuerdo con las habilidades de la situación. Encontraron que la gestión de personal y la calidad de los servicios universitarios tenían una relación positiva moderada.

Ullah et al., (2018) en su artículo, cuya finalidad fue la aplicación nuevas formas de trabajar para hacer Mejoras de procesos al llevar innovaciones paso a paso buscando el involucramiento de arriba abajo empleados para traer nuevas ideas al lugar de trabajo. Fue un estudio cuantitativo, se empleó como tamaño de muestra a 40 empresas pertenecientes a cuatro sectores (textil, deportes e instrumento quirúrgico) para recopilar información se le aplicó entrevistas a profundidad a los gerentes. El resultado evidenció que al traer innovación en el lugar de trabajo aumentando la eficiencia y reduciendo la tasa de defectos llevará a la organización a tener un producto de calidad. Las empresas pueden obtener una ventaja competitiva integrando la mejora continua en su producto desarrollo, fabricación, participación de los empleados y procesos de calidad. Se concluye que, la mejora de procesos muestra una relación positiva con el tiempo de ciclo medio de la empresa disminuyó, la calidad del producto de la empresa mejoró, y reducción de la empresa de su CGS. Significa que al mejorar el proceso la empresa puede reducir su tiempo de ciclo promedio disminuido, mejorar la calidad de producto y reducir su costo de bienes vendidos.

Alvarado & Pumisacho, (2017) en su artículo cuya finalidad fue realizar una evaluación de las prácticas de mejora continua en PYMES de manufactura, se realizó un estudio exploratorio, de nivel cualitativo. Se seleccionó 70 empresas, trabajando con una muestra de 33. Las técnicas fue la observación directa, análisis documental y entrevistas. Conclusión, se demostró que la ejecución del método de mejora continua dentro de las organizaciones manufactureras es débil, sugiriendo que, para llevar a cabo diferentes actividades para mejorar la calidad en el corto plazo, más organizaciones necesitan abonar con el progreso holístico y de largo plazo en relación a las estrategias para conseguir una cultura de trabajo sostenible dirigido a la gestión de residuos y procedimientos que involucra la coordinación y organización de la fuerza laboral en cada uno de los departamentos de la institución, además la investigación ha permitido vislumbrar que las empresas prefieren usar técnicas simples a fin de identificar y resolver los dilemas internos con mayor eficiencia y en el menor tiempo posible.

Kruppa & Persson (2018), en su trabajo investigativo tuvieron como finalidad proporcionar posibilidades para que las organizaciones tomen en consideración la mejora del trabajo de CIP y ver si las empresas trabajan con métodos CIP porque ven un beneficio real en su uso o si se está utilizando debido a la tendencia. La investigación fue de tipo cualitativa y utilizando un cuestionario como método de datos colectivos, se pudo obtener mucha información sobre empleados de diferentes industrias, divididas de Suecia y Alemania. Los datos recopilados se analizaron manualmente y se dividieron en cinco categorías diferentes entre empleados administrativos y operativos. Los hallazgos encontrados son una indicación de cómo se ve la situación hoy en día. Se pudo ver una mezcla de respuestas de la encuesta, ambas apuntando al hecho de que ciertos métodos CIP se están utilizando para su respectivo uso beneficioso, y se están utilizando ciertos métodos CIP porque es una tendencia trabajar con ellos. Concluyeron que, los métodos CIP tienen un valor tremendo, pero su implementación parece ser poco común en comparación con las áreas administrativas. La parte vital en la que las empresas deben centrarse no es en qué métodos deben introducir, sino en cómo

lo hacen. Si un método en particular ha demostrado ser exitoso para otras empresas, no califica automáticamente el mismo concepto para su propia empresa. El CIP debe personalizarse y adaptarse a la propia cultura.

Ramírez et al. (2019), en su artículo, tuvo como finalidad estudiar la gestión de personal bajo un enfoque estratégico dentro del sector de minas en Chile, Venezuela y Colombia. Utilizó el enfoque cuantitativo, con nivel descriptivo con diseño transversal. Utilizó el cuestionario de 9 puntos, válido para 55 ejecutivos. Conclusión, mostraron desigualdades muy considerables que se consideraron razonablemente óptimas, primando la estrategia de la organización, seguida de las características y la tendencia contemporánea. Para lo cual concluyeron que: (1) en el sector minero de los países mencionados se prioriza una estrategia organizacional planteada en el indicador de socialización de las actividades laborales, que permita el diseño sistemático de medidas mediadas por sus objetivos; (2) También se localizó que entre los temas analizados se encuentran los factores clave para la administración del personal bajo la óptica táctica: en particular la personalidad del agente en acuerdo con la cultura organizacional y su desempeño de tareas para lograr los objetivos; y, (3) impacto; la prueba de recursos analizada está relacionada por conceptos existentes, tendencias de negocios, patrones de comportamiento organizacional y períodos en base con diferentes ópticas adoptados por el talento humano.

Bashir (2018), en su estudio realizado, investigó el grado de las prácticas de gestión del talento y sus diversas dimensiones (atraer, motivar, desarrollar y retener) en el Banco de Palestina (BOP) en la Franja de Gaza, y examinar el grado de desempeño organizacional y sus diversas dimensiones (financiera, proceso interno, clientes y aprendizaje y crecimiento). El investigador utilizó un enfoque descriptivo y analítico. La población fue de 380 empleados de diferentes niveles de gestión en el Banco de Palestina que trabajan en la Franja de Gaza, presentando una muestra aleatoria de 191 empleados. Utilizó un cuestionario como herramienta principal para recopilar datos y aplicar pruebas estadísticas

apropiadas. Los resultados revelaron que el grado de prácticas de gestión de los colaboradores en el Banco de Palestina era moderado, y el grado de desempeño organizacional era alto, mientras que el grado de sentido de compromiso de los empleados era moderado. Sobre los resultados, la investigación recomendó la necesidad de poner más enfoque y esfuerzo en la realización y aplicación de las practicas efectivas de gestión del talento debido a su papel en la atracción, motivación, desarrollo y retención de los empleados mejor calificados y talentosos.

En los antecedentes nacionales, Jara et al. (2019), en su trabajo investigativo, su objetivo fue identificar el surgimiento de la gestión del talento humano con miras a optimizar la gestión pública y el ejercicio profesional del personal de salud. Utilizó un método hipotético deductivo con un diseño transversal no experimental. La población estuvo conformada por 80 trabajadores. Empleo muestreo probabilístico. También se empleó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Los resultados nos permiten confirmar que el coeficiente R2 de Nagelkerke de 44,4% y 28,4% tiene un impacto directo sobre la eficiencia y el buen funcionamiento de las organizaciones, en particular la administración central del MINSA. Descubrieron que la gestión del recurso humano es adecuada y afecta la mejora del liderazgo público y el desempeño profesional de los empleados del gobierno en el Ministerio de Salud encuestado.

Cori et al. (2019) en su artículo presentaron como propósito conocer de qué manera la gestión de personal impacta en la percepción de los maestros de la Universidad Peruana Los Andes. Se utilizó investigación descriptivo correlación. Población fue de 1.789 docentes designados y contratados, con una muestra probable y estratificada de 316 docentes. Conclusión, a través de los resultados obtenidos se ha logrado constatar que existe una correlación directa entre los conceptos abordados. Así mismo las universidades privadas deben optimizar sus estrategias para administrar mejor su talento humano, donde deben reclutar a los profesionales adecuados y desplegarlos en puestos estratégicos y relevantes de

conformidad a cada habilidad, conocimientos y perfil laboral para el logro de las metas.

Valentín (2017) en su estudio que tuvo como finalidad establecer la manera de cómo la gestión de personal impacta en el desempeño de los colaboradores. Utilizó una serie de estudios transversales no experimentales con explicación. Población constituido médicos y administrativo con un total de 278 profesionales; Se identificó la muestra 161. Conclusión, se encontró un impacto directamente causal, importante y muy importante ( $r = 0,8154$ ,  $p = 0,000$ ) entre los conceptos de estudio, destacando que el 49,69% de las personas encuestadas considera que la variable independiente en la red de salud en Huaylas Sur se encuentra en un nivel regular, al igual que el desarrollo del desempeño en el lugar de trabajo. La eficiencia del proceso de inclusión en el desempeño que muestran los colaboradores es directamente causal muy importante ( $p = 0.000$ ), pues alrededor del 42.86% del total de personas encuestadas considera que el progreso de la inclusión es regular y gran parte de los colaboradores mantiene un nivel de desempeño moderado. Por otro lado, el estímulo de los incentivos de los colaboradores es directamente causal y muy importante lo cual significa que el 44.72% manifestaron que son débiles los incentivos y el desarrollo del desempeño en el trabajo.

Las bases teóricas de la investigación, comienza desde la revisión de los sistemas administrativos, según el artículo 43 de la Ley N° 29158 se definen como la agrupación de normativas, principios, procesos, instrumentos y técnicas los cuales constituyen las principales acciones de la Administración Pública a ser ejecutadas por la mayoría de las entidades de los Poderes del Estado, niveles de gobierno y organismos constitucionales, los cuales presentan por objetivo regular la utilización de los bienes tangibles, financieros y humanos que intermedian en la gestión pública, promoviendo la eficiencia y eficacia (INEDI, 2020).

Son once los sistemas administrativos que se interrelacionan entre sí y con la comunidad, a través de sus miembros. Entre ellos, la presente investigación se encuentra enmarcada con los sistemas administrativos de Recursos Humanos y Modernización de la Administración pública, donde el primero es el sistema administrativo que representa un recurso de vital importancia para obtener resultados idóneos con respecto a la gestión estatal, esto dado a que controla y vigila el recurso humano que labora para el estado la cual se encuentra regulada bajo la ley servir sustentada en la Ley N°30057 publicada en el diario oficial El peruano en el año 2013. Asimismo, la modernización de la administración pública cuya principal tarea es mejorar la gobernanza de las entidades estatales por medio de la prestación efectiva de los servicios públicos a la población, convirtiéndose en una necesidad pública de los derechos e intereses gestionados en el correcto funcionamiento de la administración pública, que está regulada por el Ministerio de Administración Pública por la Ley N° 27658. (Martínez, 2015, p. 266).

La presente variable, se plasma con el aporte de Dessler & Varela (2011), como “el agrupamiento de políticas y prácticas requeridas para abordar los problemas de relaciones humanas en el trabajo administrativo incluye, en particular, la contratación, la evaluación, la capacitación, la compensación y la provisión para los trabajadores” (p. 7). Así mismo, de acuerdo al aporte de Tejada (2003) menciona que los principios de la gestión de personal es la orientación y liderazgo en una organización basado en la gestión eficaz del potencial humano. Además, se puede entender, como parte de la importancia que tiene un individuo como ser con potencialidades que pueden desplegar en pro del entorno y de ellos mismos. Por lo tanto, gestionar adecuadamente el recurso humano premedita un conjunto de metodologías que en su totalidad descansan sobre el establecimiento de políticas, normativas y praxis que permiten orientar los atributos de los colaboradores con las necesidades y requerimientos del cargo. Asimismo, es importante que para alcanzar los resultados planificados se desarrolle el proceso de selección de manera transparente, se establezcan las políticas de recompensas acorde con las exigencias del cargo y el desgaste cognitivo y físico que le genera

al trabajador y se relacione con los resultados que se obtengan en el ejercicio. (p. 356).

A su vez, es catalogada como una praxis extendida por los altos mandos sobre creencias, valores, organizaciones y funciones; enfocado a fortalecer el trabajo de las empresas, su objetivo es posicionarse como un proceso administrativo de introducción de los colaboradores, con base en las habilidades individuales de cada individuo, para lograr las metas organizacionales, respetar la fase de planificación, implementación y control de acuerdo con los principios de cultura, identidad, y filosofía agrupada (Majad, 2016, p. 148).

La gestión de los colaboradores comprende el desempeño de alta sensibilidad acorde a los pensamientos arraigados y predominantes en las instituciones. Es situacional y condicional, porque guarda dependencia de aspectos relacionados a la cultura de la empresa, la adopción estructural, la caracterización ambiental del contexto, el giro del negocio, el empleo de tecnologías, procedimientos internos, e innumerables variables que convergen por su importancia. En tal sentido, es importante que se gestione eficientemente el recurso humano pues los colaboradores que no están satisfechos con su desempeño muestran una actitud reacia y negativa hacia las funciones encomendadas, los cuales conllevan a obtener resultados negativos y que se encuentren bajo la media esperada. En todas las organizaciones existen diversos inconvenientes y problemas los cuáles deben ser solucionados a la brevedad posible, más aún si se trata de la gestión de personas, pues éstas necesitan de una solución oportuna para no alterar el ritmo de producción ni disminuir el índice de productividad. (Chiavenato, 2009, p.19).

Desde las perspectivas anteriores, se puede plantear la definición de GTH como el actuar definido por políticas o normativas planteadas por la dirección de la organización, que busca la efectividad del recurso humano, para lo cual se debe reclutar, seleccionar, dotar de potencialidades, brindar un ambiente idóneo, y

generar recompensas; para que el personal pueda desempeñarse satisfactoriamente siguiendo el marco de la cultura organizacional de la institución. Entonces, se trata de una actividad estratégica indispensable que permite contrarrestar los desafíos que se suscitan en el medio externo. Es una pieza clave que impulsa el nivel de excelencia de las personas en base a las necesidades que subyacen en la organización. Los colaboradores que son gestionados y direccionados bajo un enfoque sistémico y humanístico generan resultados óptimos que orientan el crecimiento de la institución y premeditan el potencial de los equipos de trabajo.

La trascendencia de la GTH se basa a las prácticas adecuadas en relación al talento humano, las tendencias actuales en los negocios y en las metodologías de formación como elemento estratégico para el crecimiento de la persona y su desarrollo. La preparación de las personas tiene un valor importante y relevante para diversos puestos en organizaciones que requieren profesionalismo y el máximo rendimiento en un entorno competitivo donde la tecnología de la información es típica del aprendizaje permanente (Ruiz et al., 2017, p. 6).

En esa línea el autor Majad (2016) sostiene que involucrar a las personas en los procesos y actividades que se desarrollan en la empresa, no solo amerita la movilización de los recursos intangibles o físicos, sino que, requiere de un compromiso real y continuo de las personas que la integran para alcanzar las metas previstas en el plan de trabajo, así como interferir en su comportamiento y actitud relacionada con la concepción del puesto de trabajo y la forma de organización. Por lo expuesto la GTH representa un componente estratégico que se encuentra estrechamente ligado con las competencias adquiridas por las personas las cuales permiten cumplir eficientemente con los propósitos institucionales y la visión, respetando las etapas que se derivan de la gestión administrativa y que se rigen bajo los principios de transparencia, equidad y en el marco de los valores.

En términos de desarrollo del personal y cambio organizacional, el recurso humano es el talón de Aquiles de la política de modernización. La modernización significa cambiar la cultura de una organización y, por ende, influir en los preceptos y comportamientos de los trabajadores. La gestión de personal se ha convertido en una clara función estratégica y dinámica de las organizaciones ya que se enfoca en enfoques sistémicos prácticos, interdisciplinarios y participativos que analizan y describen los puestos de trabajo como una herramienta básica para gestionarlos, ya que este es impulsado por la formación. Desarrollar capacitación en el trabajo con el gerente directamente (Ruiz et al., 2017, p. 32).

La gestión del talento, se puede dividir en tres grupos: el primero considera la gestión del talento simplemente como una gestión, prediciendo la demanda y la planeación de la fuerza laboral, que en un nivel práctico es simplemente una formulación diferente de las actividades habitualmente realizadas por RR.HH. El segundo grupo de definiciones se ocupa de la planificación de la sucesión y la creación de empleo en la organización, y el tercero se enfoca exclusivamente en identificar, atraer, y retener empleados talentosos, identificar claves para puestos estratégicos y crear un grupo de empleados con talentos para cubrirlos. De igual modo, dichos autores señalan que las instituciones tanto estatales como lucrativas poseen como finalidad central alcanzar sus objetivos por las cuales fueron creada, por ello, necesitan gestionar de forma efectiva sus recursos dado que estos facilitan el alcance de las actividades y metas. Los principales recursos que posee las empresas actualmente se dividen en: tangibles, las cuales engloba la materia prima utilizada en el proceso de transformación, las instalaciones, maquinarias, entre otros. Técnico, está compuesta por los procedimientos, manuales, sistemas de trabajo, etc. y, por último, el recurso humano, el cual representa el activo invaluable que posee la organización la cual le permite marcar diferencias notorias y claves respecto a otros entes que compiten en el mismo sector, asimismo, involucra los conocimientos adquiridos, el grado de experiencia, tipo de motivación, los propósitos individuales, comportamientos, experiencias, comportamientos, entre otros. (Boštjančič & Slana, 2018, p. 3).

Por su parte, Jara, et al. (2019) sustentan que las labores que desarrollan los colaboradores permiten a la empresa conseguir eficiencia operativa y ser altamente efectivos en su sector; es necesario también, que la fuerza laboral coopere continuamente con el logro de objetivos propiciando escenarios de competencia sana que maximicen el nivel de las habilidades y destrezas en post de alcanzar un mayor índice de productividad. No obstante, para que una institución sobrepase los fines plasmados es primordial que se genere escenarios de bienestar donde se contemple el estilo de liderazgo, el nivel de autonomía para tomar decisiones, la independencia para desarrollar acciones pertinentes a su puesto de trabajo, se goce de un clima laboral bueno, se trabaje el tiempo de jornada establecido por la ley y se desarrolle actividades de inclusión. Asimismo, es importante que se oriente a la innovación incluyendo modificaciones tecnológicas y culturales que propicien metodologías flexibles para contrarrestar las exigencias del mercado y las demandas de los consumidores. Por otro lado, es necesario que se estructure con antelación los roles que se van a desempeñar de forma colectiva e individual definiendo las condiciones de trabajo y los requisitos básicos que se deben cumplir.

En cuanto a los objetivos de la GTH, éste desempeña rol trascendente en cualquier institución, debido a que cumple con sus necesidades y expectativas de los trabajadores, carreras, promociones y personal interno, donde el talento incluye habilidades que son un aspecto clave de la empleabilidad de una persona. Los procesos de gestión también ayudan a retener a los empleados, con un enfoque de "ajuste", lo que facilita las transiciones y hace que el trabajo sea atractivo para el futuro empleado; también aumenta el desempeño no financiero en dos niveles, como el atractivo para las empresas, al reducir el tiempo de reemplazo, lograr los objetivos comerciales, la experiencia operativa y la satisfacción. La gestión del talento también proporciona a las empresas servicios que les permitan contratar al mejor personal, es decir, contar con los trabajadores adecuados en cada puesto que corresponda, generando compromiso y productividad de los trabajadores,

retener a los mejores, dar forma a las trayectorias profesionales y alentar a los empleados (Cross, 2020, p. 4249).

En ese contexto Ruiz et al., (2017) manifiestan que la importancia del personal en toda institución independientemente de su envergadura, tipología o modelo empresarial se concentra en la habilidad que posee para responder a los retos y objetivos que se le han definido inicialmente y en el esfuerzo que estos desprenden para alcanzar la visión institucional. Las instituciones poseen como común denominador la integración de los colaboradores; estos realizan funciones y posibilitan la continuación de la producción para alcanzar los objetivos, generar valor y disminuir los errores. Por ende, constituyen un activo indispensable para todas las entidades que aspiren a crecer en el mercado y subsistir dentro de él. Si la institución llegase a poseer cuantioso músculo financiero, tecnología avanzada e instalaciones modernas y no contemplase el recurso humano idóneo para desarrollar los procesos primarios, está no generará los resultados esperados dado a que el personal es el encargado de desarrollar las funciones que premeditan en el éxito organizacional.

Según Ghosh (2021) el proceso de GTH; es cíclico en lugar de una progresión lineal genérica de eventos, dicho proceso podría considerarse, en primer lugar, reconociendo la necesidad de talento y conduciendo a llenar ese vacío y; en última instancia, a aumentar y optimizar las habilidades, los rasgos y la experiencia de los empleados nuevos y viejos (p. 22 - 24):

Planificación: Es el primer proceso que integra la GTH se encarga específicamente de determinar las necesidades y requerimientos que posee la institución para posteriormente delimitar cuáles son las prioridades y demandas que necesitan ser resueltas a la brevedad posible; esto incluye identificar las siguientes brechas: requisitos de capital humano, desarrollar características de trabajo en roles necesarios contribuyendo al reclutamiento, selección y desarrollar un plan de trabajo para iniciativas de empleo.

**Atractivo:** el siguiente paso es definir si las necesidades de talento deben satisfacerse mediante fuentes externas o desde el interior de la organización. Sea de cualquier forma, los procedimientos implicarían captar afluencia de solicitantes. Las fuentes externas comunes incorporan referencias, redes sociales y portales de empleo. Por otro lado, existe la posibilidad de seleccionar a los colaboradores que laboran en la institución los cuales atraviesan un proceso de valoración que permiten configurar y valorar si efectivamente los colaboradores cumplen con los requisitos que emana el puesto de trabajo y con el perfil competitivo.

**Selección:** implica la utilización de una serie de comprobaciones y pruebas para hallar la combinación perfecta para el trabajo, ideal para la persona como para la organización. Entrevistas personales, exámenes escritos, focus group de discusión, y exámenes psicométricos, así como una investigación profunda de los datos personales sobre el aspirante en las plataformas y bases de datos, son mecanismos que colaboran con la evaluación de la imagen general de la persona.

**Desarrollo:** Diversas organizaciones en la actualidad, trabajan con la idea de reclutar para entrenamiento de actitudes y habilidades. Ello guarda sentido porque, aunque desea una descripción general de habilidades específicas, la persona que está contratando no es un currículum. Hacer crecer a los empleados capacitándolos y con la experiencia necesaria puedan contribuir al éxito de una empresa generando lealtad, mejora y compromiso, aplicando un programa de integración eficaz que ayuda al trabajador al nuevo rol en su adaptación, con muchas oportunidades para optimizar sus habilidades y destrezas, permitiendo el crecimiento con la tutoría, el coaching y el trabajo compartido.

**Retención:** Una organización es verdaderamente exitosa, cuando el talento es mantenido eficazmente a largo plazo. Gran parte de las entidades buscan retener a los mejores trabajadores por medio de un conjunto de estrategias promocionales, tales como: aumento salarial, bonos, prestaciones sociales para la familia, ascensos o cambios a otras sedes; ofreciendo mejores oportunidades de

crecimiento personal e incentivando a la participación continua en los proyectos que se pretenden desarrollar, así como también, hacer más eficiente la selección de alternativas. Cabe destacar que los resultados que el colaborador obtiene al finalizar un período de tiempo son el resultado del conjunto de habilidades, competencias, experiencias, actitudes, capacitaciones realizadas, determinación y concentración de los roles.

Transición: la gestión efectiva del personal se focaliza en la variación y desarrollo de colectivos de una organización con el crecimiento de los trabajadores. Se trata de hacer que cada colaborador se sienta parte de un todo más amplio.

Según Vishakha (2020), la gestión del talento, como proceso requiere contar con los requisitos previos para la gestión del talento, abarcando: 1. Establecer una estrategia óptima a largo plazo para atraer, desarrollar, conectar y desplegar la fuerza laboral; 2. Buscar y contratar o mantener las habilidades y capacidades adecuadas, de acuerdo con las necesidades comerciales; 3. Motivar y desarrollar al personal talentoso para que coincida con los requisitos comerciales para lograr niveles más altos de satisfacción laboral; 4. Implementar y administrar para adaptar las habilidades y la experiencia a las necesidades de la organización; 5. Conectarse, habilitar y colaborar para compartir conocimientos y trabajar eficazmente en entornos virtuales; 6. Lograr una transformación clara, medible y sostenible dentro de la organización, manteniendo la continuidad de las operaciones en el día a día (p. 48).

Generalmente, la gestión del talento como un proceso incluye todos los procesos involucrados en las funciones de GTH tales como: contratación, gestión del desempeño, gestión de competencias, gestión de sucesiones, desarrollo profesional, aprendizaje, compensación y manejo de quejas. La GT requiere un compromiso institucional para atraer, adquirir, administrar y medir el talento necesario para lograr el objetivo comercial de una empresa. Los sistemas de

gestión empresarial y del talento deben estar alineados con los procesos para maximizar los beneficios asociados (Vishakha, 2020, p. 52).

En lo concerniente a las dimensiones de la gestión del talento Humano, Vallejo (2016), considera cuatro dimensiones: La integración de personas, el desarrollo del personal, la compensación del personal y la retención del personal, siendo los procesos que engloban los modelos propuestos de la GTH: (p. 98 - 102):

**Dimensión 1: La integración de personas**, son procesos que involucran mediciones de organización y ubicación de personas, es importante enfocarse en el diseño organizacional del desempeño laboral y su evaluación del desempeño. Son los procedimientos para involucrar a personas que representan las actividades de la membresía en una organización de solicitantes que tienen cualidades y habilidades personales. A la hora de contratar, las oportunidades que ofrece la organización a personas con determinadas características que quiere deben hacerse públicas en el mercado. La selección. Es el procedimiento que consiste en identificar al mejor candidato que reúna las características tanto cualitativas como cuantitativas que se necesita para desempeñar eficientemente el puesto, en consideración, con los criterios preestablecidos en la descripción del cargo. La integración de los colaboradores. Es una praxis continua que permite evaluar la productividad y el desempeño de los colaboradores, además permite identificar aquellos puntos de mejora en los que se pueden satisfacer las necesidades de mejor modo. Realizar seguimiento. Está estrategia permite retener a los colaboradores que actualmente brinda sus servicios a la organización, sino que, a su vez permite definir tácticas eficientes para desarrollar adecuadamente los roles, funciones y responsabilidades que emana el puesto de trabajo y que la organización necesita para cumplir con los objetivos definidos en el plan de trabajo. El análisis del puesto. Consiste en ayudar a establecer los roles que deben asumir los representantes de los puestos de trabajo para posibilitar el desarrollo del siguiente proceso. (Vallejo, 2016).

Consiste en el uso de redes sociales y entornos colaborativos (como aplicaciones o redes) para atraer y mantener al personal calificado. El uso de herramientas tecnológicas para asegurar los recursos potenciales es de suma importancia. Facilita los conocimientos previos del candidato, puede medir sus habilidades y destrezas y elaborar un perfil de sus expectativas. Una buena selección se acerca al candidato desde diferentes ángulos, conociendo sus características y las formas en las que las utilizará de manera oportuna. (Conexiónsan, 2018).

**Dimensión 2: El desarrollo del personal**, es un procedimiento holístico enfocado en la formación de los colaboradores que permite suplir los requerimientos y demandas de la institución, además, se cimienta en el desarrollo del potencial cognitivo de los colaboradores optimizando sus capacidades para trasladarlos al beneficio de la empresa. Las personas en desarrollo no solo les ofrecen información sobre cómo adquirir nuevos conocimientos, habilidades y destrezas; es darles información básica sobre cómo aprender nuevas perspectivas, crear ideas y conceptos, cambiar hábitos y comportamientos que sean más efectivos en lo que hacen (Vallejo, 2016).

La formación y el desarrollo siempre ha sido una fuerza impulsora para alcanzar mejores resultados. Un programa de capacitación y desarrollo proporcionado por el empleador es un esfuerzo sincero por brindar oportunidades a los empleados para que se familiaricen con la variedad de habilidades, información, actitud y conducta. En la gestión de los colaboradores, la formación y el desarrollo están vinculados a la actividad organizacional con el propósito de incrementar el desempeño individual y también el desempeño de los grupos como también de mantenerlos siempre motivados (Khan & Abdullah, 2019, p. 38).

**Dimensión 3: Compensación del personal**, es un pilar fundamental de las personas líderes en términos de compensación, retroalimentación y reconocimiento su aportación y trabajo. No es suficiente pagar a las personas por sus funciones; necesitan ser alentados constantemente a trabajar más duro,

superar su desempeño, lograr metas y resultados ambiciosos para el futuro de la organización. El sistema de recompensas incluye: salarios altos, vacaciones, bonificaciones, ascensos, más recompensas, como seguridad laboral, transferencias laterales a trabajos exigentes que conducen a un mayor crecimiento y desarrollo, y otras formas de aumento del rendimiento (Vallejo, 2016).

La remuneración del personal debe estar en consonancia con lo que se obtiene en el mercado laboral y debe ser vinculante con el desempeño. La remuneración influye en la satisfacción y grado de compromiso y tiene un impacto directo en la intención de rotación. Los empleados necesitan el pago para satisfacer sus necesidades económicas. La satisfacción salarial influye positivamente en la actitud y el comportamiento de los empleados (Chukwu et al., 2019, p. 342).

**Dimensión 4: Retención del personal**, La GTH, además de atraer a las personas adecuadas, trata de mantener su satisfacción, su motivación a largo plazo en la organización y dotarles de condiciones físicas, psicológicas y sociales, en otras palabras, mantener una adecuada cultura organizacional. También se debe observar, monitorear, administrar y mantener el cumplimiento de las reglas y regulaciones aplicables a la organización. Supervisa las operaciones y actividades para garantizar la implementación de los planes y objetivos de la organización (Vallejo, 2016).

En esta era de ambiente hiperactivo, la formulación e implementación de estrategias y prácticas tradicionales de gestión de recursos humanos (HRM) no son suficientes para retener a la fuerza laboral talentosa. La retención de empleados se considera el corazón del éxito organizacional. Se define como “un proceso en el que se anima a los empleados a permanecer en la organización durante el tiempo máximo o hasta la consecución de los objetivos”. El objetivo básico de las estrategias y prácticas de retención de empleados es doble dentro de las organizaciones. Uno es reducir la rotación de empleados y, segundo, reducir considerablemente los gastos asociados de contratación y formación y orientación

de los nuevos empleados. Las organizaciones se ven obligadas a encontrar puertas de enlace para ser más adaptables, acomodaticias y cooperativas, ya que los desafíos y competitividad que se experimenta son muy cambiantes e intensos (Khalid & Nawab, 2018, p. 9).

En relación a la variable mejora continua, Singh & Singh (2015) indican que la mejora continua se liga a una pluralidad de desarrollos organizacionales envolviendo en su adopción modernos enfoques que refieren a la Gestión de la Calidad Total (TQM), Teoría de Restricciones (TOC), Manufactura Esbelta, Kaizen, Seis Sigma (SS), entre otros (p. 101). La filosofía en la que se formulan los principios y esencia de la organización debe ser una mejora continua, porque al adoptar esta cultura todos deben involucrarse y comprometerse con la tarea, por ello es relevante. La mejora continua se conceptualiza como una agrupación de prácticas que pueden ayudar a una organización a mejorar lo que está haciendo actualmente. La implementación de este concepto se lleva a cabo por medio de grupos de individuos conocidos como Kaizen, o grupos que se encargan de los procesos con enfoque en mejora continua (Bermúdez, 2020, p. 3).

La mejora continua entonces significa el desarrollo de un procedimiento integral que incorpora el aprendizaje logrado en las gestiones anteriores, el seguimiento oportuno de los procesos, la filosofía de trabajo y sobre todo necesita de la participación y colaboración activa de los miembros que la integran. En este sentido, la mejora continua surge como una continua combinación de funcionalidades interconectadas, eficiencias y desempeño del proceso. El nivel más alto de experiencia presupone un nivel óptimo de conexión entre todos los componentes principales, que se presenta de manera integrada y sistémica (Esquivel et al., 2017, p. 62).

En este sentido, la mejora continua se puede definir como una filosofía, determinada por la cultura institucional; conformada por acciones de aprendizaje que coadyuvan a la mejora de los procedimientos contando con la participación de

todos los equipos de trabajo, para alcanzar niveles óptimos de manera integrada y sistémica. Es decir, representa un camino que posibilita cumplir con los propósitos que se ha trazado una institución inicialmente y enrumba a las personas hacia una visión clara y competente, consolidado una política de trabajo efectiva dónde la mejora continua representa un pilar clave de crecimiento, la cual ha sido diseñada inicialmente por los directivos y posteriormente es comunicada y atribuida a los trabajadores quiénes asumen la responsabilidad de apoyar a la entidad para cumplir satisfactoriamente con los compromisos, generando un esfuerzo adicional que permita eliminar los cuellos de botella, mejorar los procesos de producción, modernizar los procedimientos, innovar la institución y desarrollar valor en los productos o servicios que se ofrecen al público exterior.

Según Jiménez et al., (2014), dentro de las herramientas de mejora se pueden referenciar seis modelos: 1. Gestión de calidad son actividades coordinadas para la gestión y control de la empresa (relacionadas con la calidad). Hacer cosas que fueron planeadas previamente para lograr las metas planeadas; 2. Lean management: Es una metodología cuyo objetivo principal consiste en eliminar los residuos o aquellos defectos que se hayan adherido al proceso o producto, esto significa que se abandonen todas las actividades que no generan valor al producto final y aquellos de falencias por los que el cliente no está dispuesto a generar un pago adicional. TQM (Total Quality Management): Total Quality Management (TQM) es un proceso basado en el ciclo PHVA, que resuelve problemas desde las primeras etapas hasta la mejora continua. Este procedimiento está definido en la documentación de calidad; 4. Six Sigma: Basado, entre otras cosas, en el método DMAIC (definición, medición, análisis y control); 5. PHVA: Es un método de gestión repetitivo basado en 4 fases: planificar, realizar, verificar y tomar acciones para controlar y mejorar continuamente los procesos; que contiene una serie de actividades que se vierten para convertir los datos de entrada en resultados, por otro lado, muestra que fue diseñado por Walter Shewhart y posteriormente publicado por Edwards Deming; 6. Kaizen: La mejora continua involucra a gerentes y empleados, tal como proviene de los dos elementos japoneses Kai (cambio) y

Zen (bueno para mejorar). También establece una serie de prácticas que contribuyen a mejorar la organización (p. 150).

Para Murillo (2016) el objetivo de la mejora continua a nivel organizacional, plantea: 1. Mejorar los procesos y garantizar la estabilidad empresarial; que proporcionará un punto referencial que sirva como puente para competir eficientemente en los diferentes mercados y lograr una visión estratégica de la empresa respecto a firmas del mismo sector. 2. Reducir los costos de producción; Esto permitirá que el consumidor posiblemente baje el precio, lo que le dará al producto o servicio una mejor oportunidad de ingresar al mercado para el que está diseñado y, por lo tanto, ganar competencia; 3. Mejorar el performance de los productos, procedimientos y los servicios complementarios. Definitivamente, esto es una ventaja para nuestros clientes, ya que recibirán un mejor producto a un precio competitivo; 4. aumentar la productividad; Los equipos serán más eficientes y tendrán menos fallas o problemas para los operadores, lo que asegurará la confiabilidad y satisfacción de la empresa y los empleados y afectará los costos de producción; y 5. dar a las empresas que serán más competitivas en un mundo globalizado acceso a nuevos mercados a medida que aumenta la competitividad de la empresa debido al movimiento natural que todas las empresas buscan (p. 63).

En igual sentido, según señala Murillo (2016), la mejora continua identifica beneficios para los trabajadores, tales como: Formación continua que aumenta las competencias y destrezas de los empleados; cambio cultural de los empleados a un sentido de pertenencia a la empresa; generar ideas reales de socios en procesos y en el lugar de trabajo; evocar la intuición de mejorar siempre los procesos en sus actividades con un enfoque de integración enfocado en aumentar la productividad y la sensación de que sus ideas se han realizado.

Deming (1989), propuso el desarrollo de una organización que conduzca a la mejora continua en línea con el ciclo de Shewhart (también conocido como el ciclo

de Deming), que es un proceso muy valioso para aquellos que quieren mejorar, y afirma que 'un método estadístico puede ser necesario en cada paso en un rápido paso adelante (p. 86). Imai (2001) aclara que la palabra Kaizen, que es una mejora; el lugar de trabajo tiene una connotación de mejora continua que lo incluye todo y está orientado a procesos. El "ciclo de Deming" o también llamado ciclo PHRA (plan, implementación, revisión, acción) es un instrumento relevante para mejorar la calidad y la mejora continua. Dónde: Planificar significa planificar mejoras utilizando herramientas estadísticas, p. Ej. Siete herramientas: cuadros de Pareto, tablas de causa y efecto, histogramas, cuadros de control, gráficos y lista de verificación; si el plan se está implementando; La revisión es para verificar si se ha logrado la mejora deseada y tomar medidas para evitar que ocurra el problema. (Pérez, 2017, p. 96).

Gutiérrez (2014) reafirma que la mejora continua está vinculada a la calidad, la productividad y la competitividad, teniendo en cuenta las dimensiones: competitividad necesaria para un servicio al cliente de alta calidad; Satisfacción del cliente cuando el usuario acepta el producto o servicio adquirido con los parámetros esperados; La calidad está vinculada a la aprobación por parte del cliente de un producto o servicio y la productividad como resultado de los puntos descritos anteriormente. (p. 16-20).

**Dimensión 1: La competitividad** de los empleados puede ser similar a un estado y puede demostrarse como una actitud y un comportamiento representativo de la competencia. Se entiende bajo los conceptos de actitud competitiva y comportamiento competitivo, determinado por la autodeterminación y la interacción persona-entorno, de esta manera los empleados pueden verse influenciados tanto por las características personales como por el clima de equipo, lo que a su vez conduce a diferentes resultados laborales. La personalidad puede predecir los comportamientos de los empleados. Además, la actitud y el comportamiento competitivo de la fuerza laboral se relacionaron con el desempeño mediante la elaboración del trabajo (Wang et al., 2018, p. 4).

La capacidad de innovar es conceptualizada como la habilidad que posee una institución para desarrollar, reestructurar o modificar aspectos que no generan el valor suficiente o necesario para alcanzar las metas a través de procedimientos que permitan crear, diseñar, incorporar e innovar el bien, para hacer de la organización un ente exitoso con miras a ser altamente competitivo en su sector y penetrar a nuevos segmentos de mercado. La gestión de procesos, entonces, puede ser concebida como una metodología que se encarga específicamente del modo de trabajo la cual se enfoca en mejorar las acciones y actividades centrales que se realizan en la empresa por medio del establecimiento, selección determinación y mejora de los procesos. (Wang et al., 2018, p. 6).

**Dimensión 2: La satisfacción del cliente**, el cliente es fundamental para la organización y evaluar la satisfacción del cliente es un elemento vital en cualquier estrategia para mejorar el rendimiento empresarial. Esto hace que la satisfacción del cliente sea un motor de supervivencia, competitividad, liderazgo, crecimiento y lealtad (Ling & Mansori, 2018, p. 22).

El valor percibido por el cliente se puede definir como el resultado de una comparación individual entre el beneficio percibido general y los sacrificios o costos que el cliente tiene que pagar. Representa una evaluación mental general de bienes o servicios particulares. La satisfacción del comprador con el bien o servicio de una institución a menudo se considera la clave del éxito con competitividad a largo plazo, por lo que tanto el usuario como el servidor deben tener un conocimiento adecuado de los servicios de la empresa para agilizar los procedimientos (Suchánek & Králová, 2019, p. 1242).

**Dimensión 3: La calidad**, la atención al cliente se compone de un conjunto de estrategias básicas para asegurar la completa satisfacción del cliente y así asegurar la supervivencia de la empresa.; es así como, el producto o servicio ofertado se vuelve muy importante para los clientes porque se convierte en un

punto de referencia para saber si el cliente puede ser leal o no. Hoy en día toda empresa / organización debería estar obligada a orientarse hacia los clientes porque los clientes son una de las vías de la empresa para ganar competencia en el mercado. Por tanto, significa centrarse en satisfacer las expectativas de los consumidores con respecto a los precios económicos, las empresas siempre deben ser receptivas a los cambios ambientales y sociales, tanto los cambios en el entorno externo como los cambios en el entorno interno, es decir, tener capacidad de respuesta y brindar seguridad a sus clientes (Yusuf et al., 2019, p. 19).

**Dimensión 4: La productividad laboral**, definida como producción real por hora trabajada, es una medida de la eficiencia que mide la eficiencia y eficacia de los colaboradores para crear o producir bienes y servicios. Hay muchos factores posibles que afectan el crecimiento de la productividad laboral, incluidos los cambios en la tecnología, la inversión de capital, la utilización de la capacidad, el uso de insumos intermedios, la mejora de las habilidades de gestión o la organización de la producción y la mejora de las competencias de la fuerza laboral (Brill et al., 2017, p. 7).

La innovación afecta la productividad laboral de varias formas. Las innovaciones de productos crean una nueva demanda y un mayor valor para los consumidores o crean eficiencias de escala, mientras que se espera que las innovaciones de procesos aumenten la eficiencia de la producción (Woltjer et al., 2019, p. 97).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación.

El Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – CONCYTEC (2018), refiere que un estudio de tipo básico, se enfoca en el entendimiento de la problemática evidenciada o de la influencia de los conceptos abordados en el estudio, en la búsqueda de generación de nuevos conocimientos en pro de lo contextualizado.

El método cuantitativo se enfoca en realizar mediciones objetivas y análisis estadísticos, matemáticos o numéricos de información recopilada a través de cuestionarios o mediante la manipulación de estadísticas existentes mediante técnicas de sistematización. El enfoque cuantitativo se centra en la recopilación de datos digitales y su generalización entre grupos de personas o la explicación de un fenómeno específico. (Babbie, 2010).

El estudio presentó un nivel descriptivo correlacional enfocándose en la búsqueda de la asociación de las variables abordadas; asimismo, su categorización acorde a las dimensiones determinadas en niveles, a partir de las características particulares de la problemática en contexto (Hernández & Mendoza, 2018).

Su diseño fue no experimental, en base a los aportes de Mousalli (2015), dichos modelos se ejecutan sin la alteración de los resultados arribados, en la situación problemática analizada. También se consideró el corte transversal, ya que la data recogida se ejecutó en momentos específicos y acorde a las coordinaciones con los sujetos de estudio.

Finalmente, se presentó un esquema de correlación en el que se evaluó dos variables procesadas para determinar la relación mediante correlación estadística, sin considerar variables externas que permitan grandes conclusiones (Mejia, 2017).

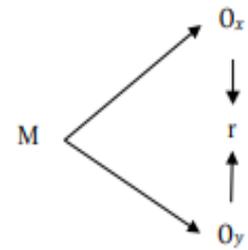
**Esquema:**

M: Servidores de la UGEL

O<sub>x</sub>: Variable Gestión del Talento Humano (X)

O<sub>y</sub>: Variable Mejora Continua (Y)

r: Relación de las variables de estudio



**3.2 Variables y Operacionalización**

Variable 1: Gestión del Talento Humano

Variable 2: Mejora continua

**3.3 Población, muestra y muestreo.**

**Población:** Es la agrupación de casos concretos, limitados y disponibles que sirven como referencia para seleccionar una muestra que cumpla con una serie de criterios predefinidos. La población del presente estudio se conformó por los servidores de la UGEL, consignada por 30 sujetos, en las modalidades de CAS, 276, 29944 y personal por locación de servicios (Arias et al., 2016).

**Tabla 1**

*Población de la UGEL El Dorado*

<b>MODALIDAD</b>	<b>N° DE SERVIDORES</b>
Personal CAS	11
Personal 276	2
Personal 29944	6
Locación de servicios	11
<b>Total</b>	<b>30</b>

**Fuente:** Área de RR. HH de la UGEL El Dorado

**Criterios de inclusión:** Se consideró a los servidores varones y mujeres que laboran en la UGEL, en las cuatro modalidades de contratación CAS, 276, 29944 y locación de servicios.

**Criterios de exclusión:** Se excluyó al personal designado y a todo aquel que, a la fecha de aplicación de los instrumentos, se encontró en vacaciones y/o licencias.

**Muestra:** Debido a que la población es finita, por tener menos de cien unidades se aplicó un censo. Por ello, la muestra del presente estudio estuvo constituida por la totalidad de servidores; siendo un total de 30.

**Muestreo:** es la selección de una parte de la población de interés; es a menudo más práctico y permite que los datos se recopilen más rápido y a un costo menor que cuando se intenta llegar a todos los sujetos de una población (Turner, 2019).

El muestreo que fue aplicado a la investigación fue no probabilístico de tipo censal, debido a que la población no fue muy amplia, de lo cual se trabajó con el total de individuos.

**Unidad de análisis:** En la literatura, unidad de análisis se refiere a una gran variedad de objetos de estudio, por ejemplo, una persona, un programa, una organización, un aula o una clínica (Mertens, 1998); en este caso, la unidad de análisis fue cada colaborador de la UGEL El Dorado.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

A fin de generar la información del presente estudio, se utilizaron técnicas de encuesta y como herramienta se aplicaron cuestionarios estándar que permitieron investigar una amplia gama de temas de los individuos en estudio

como hechos, actitudes, creencias, opiniones, pautas de consumo, hábitos , ideas preconcebidas e intenciones de voto importantes (Katz et al., 2019).

**Encuesta:** Esta técnica permite recolectar información sobre los temas elegidos, en este caso, sobre las variables GTH y mejora continua, con la finalidad de conseguir información con un enfoque cuantitativo en base a dimensiones e indicadores.

**Cuestionario:** Se refiere a un conjunto de interrogantes que permite la obtención de información sobre la percepción, condición, opinión y/o características de una agrupación de individuos de forma sistemática y ordenada; en su caso es muy común que presente varios tipos y se prepara de forma organizada y cuidadosa, con referencia a los acontecimientos y aspectos materia de investigación (Lukas, 2019).

Se trabajó con un cuestionario para cada variable, de las cuales ambas contaron con 4 dimensiones, cada una con 5 ítems dando un total de 20 por cada variable. Dichos instrumentos fueron aplicados a los 30 servidores de la UGEL El Dorado con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados en el estudio, los cuales contaron con una estructura en escala de Likert con una valoración de: 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= casi siempre y 5=Siempre.

Así mismo, referente al puntaje máximo (100 puntos) lo que equivale al 100% y mínimo (20 puntos) lo que equivale al 20% de los cuestionarios arriba mencionados, se elaboró la siguiente escala ordinal con tres categorías a fin de analizar el comportamiento de las variables en estudio:

**Tabla 2***Nivel de las variables gestión del talento humano y mejora continua*

Niveles de gestión del talento humano y mejora continua	
	Rango
Bajo	20 – 47
Medio	48 – 75
Alto	76 – 100

*Fuente: (Barreto Rodríguez, 2007)*

**Validez:** La validez de contenido determina que los conceptos estudiados que se pretenden medir sean técnicamente consistentes y coherentes con las teorías y los objetivos planteados inicialmente mediante un juicio imparcial de expertos, cada herramienta debe ser aplicada de forma ética y profesional. En consideración a lo expuesto los autores Hernández et al. (2014), mencionan que por validez se entiende al nivel en el que un cuestionario expresa y evalúa con éxito un concepto teórico. (p. 51).

**Tabla 3***Validez*

Variable	Nº	Experto o especialista	Promedio de validez	Opinión del experto
Variable 1	1	Metodólogo	4.2	El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación
	2	Especialista GP	4.7	Instrumento adecuado para su aplicación
	3	Especialista GP	4.9	Los criterios de evaluación del instrumento son adecuados, coherentes y claros con el propósito al tema de investigación; por lo que es válido para su aplicación.

	1	Metodólogo	4.2	El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación
	2	Especialista GP	4.6	Instrumento adecuado para su aplicación
Variable 2				Los criterios de evaluación del instrumento son adecuados, coherentes y claros con el propósito al tema de investigación; por lo que es válido para su aplicación.
	3	Especialista GP	5	

**Confiabilidad:** Antes que los cuestionarios sean aplicados a la muestra de estudio es imprescindible que se conozca su nivel de confiabilidad, por ello, se empleó el método estadístico Alfa de cronbach y a su vez se hizo uso del programa SPSS versión 22. De acuerdo a los autores Manterola et al. (2018), se denomina confiabilidad a la propiedad psicométrica que se encuentra relacionada con el margen de error o con el nivel de consistencia de las puntuaciones obtenidas, las cuales se han generado por la valoración o medición del cuestionario.

### **Análisis de confiabilidad de la variable: Gestión del talento humano**

**Tabla 4**

*Confiabilidad de variable 1*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 5***Confiabilidad del número de preguntas variable 1*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,84	20

**Análisis de confiabilidad de la variable: Mejora continua****Tabla 6***Confiabilidad de variable 2*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 7***Confiabilidad del número de preguntas variable 2*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,84	20

Luego de haberse apoyado del estadístico de alfa de Cronbach, se pudo afirmar que los instrumentos fueron altamente confiables tanto para la V1 = 0,84 y V2 = 0,84 respectivamente, por lo que quedaron listos para su aplicación.

### **3.5. Procedimientos**

La información para el desarrollo del estudio, se recolectó por medio del cuestionario, para lo cual fue necesario contar con la autorización de la directora de la UGEL, Dra. María Carolina Pérez Tello; para posteriormente aplicar dos cuestionarios a los servidores, previa coordinación con las áreas correspondientes. La estructura de ambos cuestionarios, se basó en la escala Lickert, en función a la conceptualización de los indicadores para cada dimensión y definiendo los resultados con niveles de medición alto, medio y bajo, para determinar las variables y dimensiones establecidas. Los resultados permitieron que la discusión se desarrolle adecuadamente, la cual contiene las teorías y resultados de trabajos previos en diferentes campos. Finalmente, se formularon las correspondientes conclusiones y recomendaciones.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

El procesamiento estadístico de datos fue realizado por el programa SPSS y la tabulación de los resultados a través del programa Excel, los resultados presentados mediante las tablas cruzadas y figuras estadísticas empleando para tal fin el coeficiente de Rho de spearman el cual permite contrastar las hipótesis planteadas inicialmente. Además, para conocer el valor de correlación que existe entre ambos conceptos abordados se utilizó la información que se muestra a continuación:

**Figura 1:**

*Tabla de correlación*

<b>Valor de r</b>	<b>Significado</b>
-1	Correlación negativa grande y perfecta
- 0.9 a - 0.99	Correlación negativa muy alta
- 0.7 a - 0.89	Correlación negativa alta
- 0.4 a - 0.69	Correlación negativa moderada
- 0.2 a - 0.39	Correlación negativa baja
- 0.01 a - 0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio se desarrolló en consideración al artículo número tres, el cual hace hincapié en los siguientes principios: Autonomía, dado a que los encuestados han tenido la potestad de elegir sí participar o no dentro del proceso de investigación; beneficencia, pues el estudio procura el bienestar de los participantes en la investigación; justicia, pues los investigadores han brindado un trato igualitario a todos los participantes, sin ningún tipo de discriminación o preferencia que mancille su honor o integridad; no maleficencia, dado a que inicialmente se ha desarrollado un estudio sobre riesgo/beneficio para respetar la integridad de los participantes a nivel físico como psicológico. Y por último respeto a la propiedad intelectual, pues los investigadores han respetado los derechos de cada autor incluido en la investigación, mostrando apego a las Norma APA séptima edición. (Código de ética UCV, 2020).

Finalmente, la investigación se basó en el principio de consentimiento informado, dado que la población encuestada previamente fue informada de los alcances de la aplicación de los cuestionarios aplicados.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

**Objetivo específico 1:** Determinar el nivel de gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.

**Tabla 8**

*Nivel de la variable gestión del talento humano en la UGEL El Dorado*

Dimensión / Variable	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Integración de personas	1	3.3%	9	30.0%	20	66.7%	30	100.0%
Desarrollo del personal	5	16.7%	18	60.0%	7	23.3%	30	100.0%
Compensación del personal	6	20.0%	20	66.7%	4	13.3%	30	100.0%
Retención del personal	3	10.0%	17	56.7%	10	33.3%	30	100.0%
<b>Gestión del talento humano</b>	<b>1</b>	<b>3.3%</b>	<b>15</b>	<b>50.0%</b>	<b>14</b>	<b>46.7%</b>	<b>30</b>	<b>100.0%</b>

Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación:**

En la tabla 8, se puede apreciar que el 66.7% de los encuestados dieron una calificación de nivel alto a la dimensión integración de personas de la variable gestión del talento humano, por otro lado, solo el 3.3% la calificó con un nivel bajo.

La dimensión desarrollo del personal fue evaluada por el 60% de los encuestados con un nivel medio, mientras que, el 16.7% la calificó con un nivel bajo; asimismo, la dimensión compensación del personal fue calificada con un nivel medio por el 66.7% y solo un 13.3% la calificó con un nivel alto; finalmente, la dimensión de retención del personal fue calificada con un nivel medio por el 56.7% y un 10% la calificó con un nivel bajo.

Ante estos resultados, se concluye que predominó el nivel medio en las dimensiones desarrollo del personal, compensación del personal y retención del personal, mientras que para la dimensión integración de personas

predominó el nivel alto; por lo tanto, la variable gestión del talento humano es catalogada en un nivel medio, resultado que refleja el poco avance referente a esta variable, siendo su debilidad más fuerte, contar con personal que ingresa mediante locación de servicios y mediante destaque interno indebido.

**Objetivo específico 2:** Determinar el nivel de mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.

**Tabla 9**

*Nivel de la variable mejora continua en la UGEL El Dorado*

Dimensión / Variable	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Competitividad	1	3.3%	12	40.0%	17	56.7%	30	100%
Satisfacción del cliente	0	0.0%	6	20.0%	24	80.0%	30	100%
Calidad	2	6.7%	23	76.7%	5	16.7%	30	100%
Productividad	1	3.3%	12	40.0%	17	56.7%	30	100%
<b>Mejora continua</b>	<b>0</b>	<b>0.0%</b>	<b>10</b>	<b>33.3%</b>	<b>20</b>	<b>66.7%</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

Como se muestra en la tabla 8, se puede apreciar que el 56.7% de los encuestados dieron una calificación de nivel alto a la dimensión competitividad de la variable mejora continua, por otro lado, solo el 3.3% la calificó con un nivel bajo.

En el caso de la segunda dimensión satisfacción del cliente, el 80% de los encuestados la calificó en un nivel alto y un 20% consideró que está se encuentra en un nivel medio; asimismo, la dimensión calidad fue calificada con un nivel medio por el 76.7% y un 6.7% la calificó con un nivel bajo; finalmente, la dimensión de productividad fue calificada con un nivel alto por el 56.7% y un 3.3% la calificó con un nivel bajo.

Habiendo obtenido estos resultados, se concluye que predominó el nivel alto en las dimensiones competitividad, satisfacción del cliente y productividad, mientras que para la dimensión calidad, predominó el nivel medio; por lo tanto, la variable mejora continua es catalogada en un nivel alto, lo cual significa que, a pesar de contar con recursos humanos y presupuestales limitados y con condiciones físicas poco adecuadas en su infraestructura, esto no ha sido impedimento para que esté inmerso en el proceso de mejora continua y para el cumplimiento de sus metas institucionales.

#### 4.2. Prueba de normalidad

Esta prueba tiene como finalidad evaluar la normalidad a través del cálculo de la correlación que existe entre los datos y las puntuaciones normales derivadas de éstas. Si el valor que ha obtenido p es inferior al grado de significancia se tiende a rechazar la hipótesis nula y se atribuye que la población no es normal.

##### Pruebas:

Kolmogorov-Smirnov: aplica para el caso de muestras mayores a 50 sujetos.

Shapiro-Wilk: es aplicada en los casos que la muestra es menor a 50.

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1: Gestión del talento humano	,103	30	,200*	,967	30	,454
V2: Mejora continua	,172	30	,023	,915	30	,020

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS v 22

### Interpretación:

Tal como se observa en la tabla 10, al tener una muestra de 30 participantes se utilizó el estadístico de prueba correspondiente a **Shapiro-Wilk**. Así mismo se muestra que el valor de Sig. ( $p = 0,454$  y  $p=0,020$ ) tanto para la V1 = Gestión del talento humano como para la V2 = Mejora continua respectivamente, teniendo que solo el primer valor es mayor que el valor de  $\alpha = 0.05$ , por lo tanto, los datos no provienen de una distribución normal, por lo que es necesario realizar la prueba no paramétrica **Rho de Spearman**.

### 4.3. Resultados inferenciales

#### Hipótesis General:

Hi: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente en la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.

**Tabla 11**

*Relación entre gestión del talento humano y mejora continua en la UGEL El Dorado, 2021*

		Correlaciones	
		V1: Gestión del talento humano	V2: Mejora continua
Rho de Spearman	V1: Gestión del talento humano	1,000	,512**
			,004
		30	30
	V2: Mejora continua	,512**	1,000
		,004	.
		30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

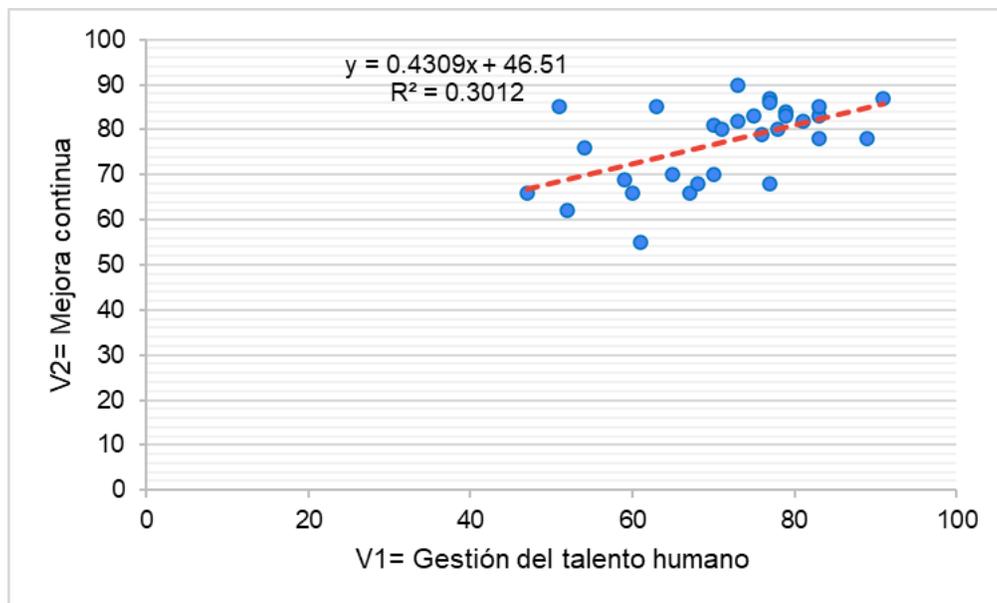
Fuente: Base de datos obtenido del SPSS v 22

### Interpretación:

En la tabla 11, se aprecia la relación entre la gestión del talento humano y la mejora continua en la UGEL El Dorado, 2021; en la cual, mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0,512\*\*, lo cual indica una correlación positiva moderada, teniendo un valor de Sig. = 0,004 menor a 0.01, por lo que se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la mejora continua en la UGEL El Dorado, 2021; rechazándose la hipótesis nula.

### Figura 2

*Regresión lineal de la gestión del talento humano y la mejora continua en la UGEL El Dorado, 2021.*



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

En la figura 2, se puede observar que el valor de coeficiente de determinación  $R^2$  es igual a 0.3012, lo cual significa que el 30.12% de la variable gestión del talento humano, se relaciona significativamente con la mejora continua de la UGEL El Dorado, 2021.

**Hipótesis específicas 3, 4, 5 y 6:** Existe relación significativa entre las dimensiones integración de personas, desarrollo del personal, compensación del personal y retención del personal con la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.

**Tabla 12**

*Relación entre las dimensiones integración de personas, desarrollo del personal, compensación del personal y retención del personal con la variable mejora continua*

		D1: Integración de personas	D2: Desarrollo del personal	D3: Compensación del personal	D4: Retención del personal	V2: Mejora continua	
Rho de Spearman	D1: Integración de personas	Coeficiente de correlación	1.000	.347	.293	.272	<b>,462*</b>
		Sig. (bilateral)		.060	.116	.146	<b>.010</b>
		N	30	30	30	30	<b>30</b>
	D2: Desarrollo del personal	Coeficiente de correlación	.347	1.000	,552**	,575**	<b>,433*</b>
		Sig. (bilateral)	.060		.002	.001	<b>.017</b>
		N	30	30	30	30	<b>30</b>
	D3: Compensación del personal	Coeficiente de correlación	.293	,552**	1.000	,760**	<b>.351</b>
		Sig. (bilateral)	.116	.002		.000	<b>.057</b>
		N	30	30	30	30	<b>30</b>
	D4: Retención del personal	Coeficiente de correlación	.272	,575**	,760**	1.000	<b>,449*</b>
		Sig. (bilateral)	.146	.001	.000		<b>.013</b>
		N	30	30	30	30	<b>30</b>
V2: Mejora continua	Coeficiente de correlación	,462*	,433*	.351	,449*	<b>1.000</b>	
	Sig. (bilateral)	.010	.017	.057	.013		
	N	30	30	30	30	<b>30</b>	

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS v 22

### **Interpretación:**

Tal como se observa en la tabla 12, el coeficiente de correlación Rho de Spearman para la dimensión integración de personas con la variable mejora continua, es igual a **0,462\***, lo cual indica una correlación positiva moderada; por su parte la dimensión desarrollo del personal presenta un coeficiente de correlación con respecto a la variable en mención de 0,433\*, lo que indica una correlación igual al anterior. Asimismo, el coeficiente de correlación Rho de Spearman para la dimensión compensación del personal con la variable mejora continua, presenta una correlación positiva baja igual a 0.351; además la dimensión retención del personal, al igual que las dos primeras dimensiones muestran una correlación positiva moderada con un valor de 0,449\* con respecto a la variable mejora continua en la UGEL El Dorado. En este caso, las dimensiones integración de personas, desarrollo del personal y retención del personal (0.010, 0.017 y 0.013) tienen un valor de sig. < 0.05, por lo que se afirma que tienen una relación significativa con la variable mejora continua, en virtud de ello se aceptan estas tres hipótesis (H1, H2 y H4); por otro lado, la dimensión compensación del personal tiene un valor sig. de 0.057, es decir, mayor a 0.05, lo cual significa que se rechaza esta hipótesis específica (H3) propuesta en la presente investigación.

## V. DISCUSIÓN

De los resultados extraídos en el capítulo anterior, a continuación efectuaremos la contrastación con los antecedentes y teorías que han sido planteados en el marco teórico de la presente investigación, referente a la gestión del talento humano y la mejora continua, que tuvo lugar en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, teniendo como debilidad, un bajo presupuesto para los recursos de personal y logísticos, conllevando a que cuente con poco personal para atender las necesidades existentes, es decir, sobrecargas de trabajo al personal, lo cual ocasiona malestar y desmotivación por el exceso del mismo, teniendo que incurrir algunas veces a la contratación de terceros con remuneraciones muy bajas y con cero beneficios.

En relación al objetivo específico 1, concerniente al nivel de la variable gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, en la primera dimensión que es integración de personas, un 66.7% de encuestados manifestaron tener un nivel alto y solo un 3.3% indicaron que se tiene un nivel bajo; esto puede deberse a que existe estrategias adecuadas que permiten integrar a los colaboradores en su ámbito laboral, como por ejemplo, el personal que labora en la Institución es seleccionado de acuerdo a la necesidad de servicio, es decir, cuentan con el perfil necesario para la función que desempeñan. Este resultado se asemeja a lo manifestado por Bashir (2018), en su investigación descriptivo y analítico, quien indica que es importante las buenas prácticas de la integración de personas de la GTH con el propósito de atraer, motivar, desarrollar y retener a los trabajadores en las organizaciones, ya que permitirá contar con trabajadores mejor calificados y talentosos, lo cual es importante para poder alinear la estrategia de gestión del talento con los propósitos de la organización; por otro lado, se concuerda con (Cross, 2020), quien manifiesta que la gestión del talento también proporciona a las empresas servicios que les permitan contratar al mejor personal, es decir, contar con los trabajadores adecuados en cada puesto que corresponda, generando

compromiso y productividad de los trabajadores, retener a los mejores, dar forma a las trayectorias profesionales y alentar a los empleados.

De igual manera, la dimensión desarrollo del personal tuvo un nivel medio con un 60% y un nivel bajo del 16.7%, el cual indica que los trabajadores se encuentran poco satisfechos o motivados en su desarrollo personal y/o profesional, debido posiblemente a la sobrecarga laboral que existe en la Unidad de Gestión Educativa Local y los bajos salarios que perciben; por otro lado, al parecer la institución no les viene brindando muchas facilidades a sus colaboradores para que se desarrollen profesionalmente ni les dan oportunidades de ascender de puesto. Este resultado tiene similitud con la investigación correlacional de Diaz & Quintana (2021), quienes concluyeron que el crecimiento personal y profesional es muy importante para los trabajadores de toda organización y se le debe brindar las mejores oportunidades para su crecimiento personal, considerando que el recurso humano es un recurso indispensable para las organizaciones en la productividad, considerando un buen proceso de selección del perfil profesional. Por otro lado, Vallejo (2016), manifiesta que a las personas en desarrollo no solo les ofrecen información sobre cómo adquirir nuevos conocimientos, habilidades y destrezas; es darles información básica sobre cómo aprender nuevas perspectivas, crear ideas y conceptos, cambiar hábitos y comportamientos que sean más efectivos en lo que hacen.

Así mismo, la dimensión compensación del personal, también mantiene un nivel medio con un 66.7% y solo un 13.3% de los encuestados manifestaron tener un nivel alto, por lo cual se puede indicar que un gran porcentaje del personal no recibe compensación alguna y si les brindan, estas causan una motivación baja debido a la acumulación de labores y sobre todo, por aquellas horas de trabajo que se realizan fuera del horario establecido con la finalidad de lograr a tiempo los objetivos institucionales. Esto tiene similitud con Valentín (2017), quien en su investigación no experimental con una muestra de 161 participantes, concluyó que es muy importante la compensación del personal y la ejecución de estímulos de los incentivos como medida de compensar al desempeño laboral de los colaboradores,

por lo que en su investigación realizada manifestó que, el 44.72% de los estímulos a los incentivos como medida de compensar al trabajador son débiles o bajos, ocasionando un deficiente desarrollo del personal en el trabajo. Por otro lado, Daza et al. (2019), en su investigación, muestran como resultados que las instituciones de educación superior casi nunca publican políticas institucionales en las circunstancias en estudio, ya que los líderes no valoran la forma en que el talento humano es motivado con una recompensa como incentivo para crear mejores resultados, desarrollando de acuerdo con las habilidades de la situación.

Igualmente, en la dimensión retención de personal, mantuvo un nivel medio con un 56.7%, seguido de un nivel alto con 33.3% y un nivel bajo de 10%, resultado que puede deberse a que, el jefe superior no motiva a todo el personal a continuar trabajando en favor de la institución, como también la institución a la fecha cuenta con un ambiente físico poco apropiado y sin condiciones para que el personal realice sus labores diarias; así mismo, realizan pocas o nulas actividades que promuevan el desarrollo físico y/o mental de los colaboradores. Esto se sustenta con lo mencionado por Khalid & Nawab (2018), quienes sostienen que la retención de empleados se considera el corazón del éxito organizacional y se define como el proceso en el que se anima a los empleados a permanecer en la organización durante el tiempo máximo o hasta la consecución de los objetivos, siendo el objetivo básico de las estrategias y prácticas de retención de empleados, de igual manera por Ghosh (2021), quien manifiesta que una organización es verdaderamente exitosa, cuando el talento es mantenido eficazmente a largo plazo, lo cual es cierto ya que, contando el sector educación con un sistema meritocrático desde mediados del 2016, es que el personal que ingresa a laborar es realmente profesionales que cumplen el perfil y muchas veces con las expectativas, lo cual ha ocasionado una mejora continua en la gestión educativa actual en la provincia de El Dorado.

Se ha concluido que ha predominado el nivel medio en la mayoría de las dimensiones de la gestión del talento humano como son el desarrollo personal, la compensación del personal y la retención del personal, y únicamente la dimensión

integración de personas mantiene un nivel alto; esto puede deberse a que todavía falta mucho que hacer en mejorar y dar la importancia en la gestión del talento humano, aplicando políticas, estrategias y acciones en bien de mejorar el recurso humano como principal activo de toda organización que permita desempeñar adecuada y productivamente sus labores. Lo mencionado se aproximan a la investigación no experimental de Daza et al. (2019), que tuvo como objetivo la GTH en función de la calidad del servicio público, cuyo resultados muestran que las instituciones de servicio público casi nunca publican políticas institucionales, ya que los líderes no valoran la forma en que el talento humano es recompensado como incentivo para desarrollarse de acuerdo con las habilidades de la situación en la que se encuentran.

En referencia al objetivo específico 2, relacionado al nivel de la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, en la primera dimensión denominada competitividad, el 56.7% de los encuestados manifestaron tener un nivel alto y un 3.3% mantienen un nivel bajo, el cual puede deberse a que los trabajadores perciben que a la UGEL El Dorado aún le falta un poco para lograr ser competitiva, por ejemplo en mejorar su infraestructura para brindar una mejor acogida a los usuarios y en conocer sus necesidades para mejorar sus procesos y optimizar los tiempos de atención; a diferencia de lo mencionado por Alvarado & Pumisacho (2017), en su artículo científico demostró que la ejecución del método de mejora continua dentro de las organizaciones manufactureras es débil, sugiriendo que, para llevar a cabo diferentes actividades para mejorar la calidad en el corto plazo, más organizaciones necesitan abonar con el progreso holístico y de largo plazo en relación a las estrategias para conseguir una cultura de trabajo sostenible dirigido a la gestión de residuos y procedimientos que involucra la coordinación y organización de la fuerza laboral en cada uno de los departamentos de la institución, además la investigación ha permitido vislumbrar que las empresas prefieren usar técnicas simples a fin de identificar y resolver los dilemas internos con mayor eficiencia y en el menor tiempo posible. De igual manera Kruppa & Persson (2018), en su trabajo investigativo tuvieron como finalidad proporcionar

posibilidades para que las organizaciones tomen en consideración la mejora del trabajo en Procesos de Mejora Continua (CIP) y ver si las empresas trabajan con métodos CIP porque ven un beneficio real en su uso o si se está utilizando debido a la tendencia, en el cual concluyeron que, los métodos CIP tienen un valor tremendo, pero su implementación parece ser poco común en comparación con las áreas administrativas. La parte vital en la que las empresas deben centrarse no es en qué métodos deben introducir, sino en cómo lo hacen. Si un método en particular ha demostrado ser exitoso para otras empresas, no califica automáticamente el mismo concepto para su propia empresa. El CIP debe personalizarse y adaptarse a la propia cultura.

En su segunda dimensión denominada satisfacción del cliente de la mejora continua, el 80% de los tienen un nivel alto y un 20% indicaron que tienen un nivel medio, el cual se deba a que los trabajadores vienen dando todo de sí, es decir, a pesar de encontrarse poco motivados, cumplen con sus funciones a cabalidad con el fin de mantener al usuario contento con la atención recibida. Ello se sustenta con la teoría de Suchánek & Králová (2019), quienes manifestaron que el valor percibido por el cliente se puede definir como el resultado de una comparación individual entre el beneficio percibido general y los sacrificios o costos que el cliente tiene que pagar. Representa una evaluación mental general de bienes o servicios particulares. La satisfacción del comprador con el bien o servicio de una institución a menudo se considera la clave del éxito con competitividad a largo plazo, por lo que tanto el usuario como el servidor deben tener un conocimiento adecuado de los servicios de la empresa para agilizar los procedimientos. Así mismo, en este caso comparto la opción de Chukwu et al. (2019), cuando menciona que la remuneración del personal debe estar en consonancia con lo que se obtiene en el mercado laboral y debe ser vinculante con el desempeño. La remuneración influye en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional y tiene un impacto directo en la intención de rotación. Los empleados necesitan el pago para satisfacer sus necesidades económicas. La satisfacción salarial influye positivamente en la actitud y el comportamiento de los empleados, por lo tanto, contando con personal satisfecho y super motivado, se

desempeñarán de forma más eficiente, lo cual causará un efecto positivo en los usuarios.

En la tercera dimensión denominada calidad de la variable mejora continua, el 76.7% de los encuestados manifestaron tener un nivel medio y un 6.7% indicaron que tienen un nivel bajo, lo cual puede deberse al igual que en la primera dimensión (competitividad), que aun a la UGEL El Dorado le falta mejorar en algunos aspectos, sobre todo en aspectos físicos ya que, en satisfacción del cliente se encuentran en un nivel alto un buen porcentaje (80%). Ello es similar a lo manifestado por Figueroa et al. (2020), concerniente a su investigación descriptivo correlacional, quien determinó como objetivo la relación entre gestión del talento humano y el desempeño docente y su influencia en la calidad educativa, considerando una muestra de 60 estudiantes, 54 docentes y 6 trabajadores administrativos, concluyendo que existió una fuerte correlación positiva entre la elección de personal, la calidad del trabajo y el trabajo en equipo. Esto se sustenta en la teoría de Yusuf et al. (2019), quienes sostuvieron que la mejora de la calidad significa centrarse en satisfacer las expectativas de los consumidores con respecto a los precios económicos, las empresas siempre deben ser receptivas a los cambios, tanto los cambios en el entorno externo como los cambios en el entorno interno.

En su cuarta dimensión denominada productividad de la variable mejora continua, más de la mitad de encuestados (56.7%), tienen un nivel alto seguido de un nivel medio (40%) y un bajo nivel del 3.3%, el cual puede ser producto a que el personal a pesar de todas las dificultades que tiene, se esfuerza en mejorar personal y profesionalmente, originando una mayor productividad en el ámbito laboral, lo cual puede ser resultado de contar con grupos de trabajo comprometidos e identificados. Esto es similar a lo indicado por Diaz & Quintana (2021), quienes en su investigación tuvieron como propósito, analizar la relevancia del talento humano como gestión y cómo reflejar en la productividad de la empresa, concluyendo que el talento humano es un recurso indispensable para las organizaciones que, como el capital intelectual, incluyen dos elementos clave para incrementar o frenar la productividad de una

empresa; por tanto, es importante que el proceso de selección tenga en cuenta el perfil profesional; por otro lado, Woltjer et al. (2019) sostuvieron que la innovación afecta a la productividad laboral de varias formas. Las innovaciones de productos crean una nueva demanda y un mayor valor para los consumidores o crean eficiencias de escala, mientras que se espera que las innovaciones de procesos aumenten la eficiencia de la producción.

Se ha concluido que ha predominado el nivel alto en la mayoría de las dimensiones de la gestión del talento humano como la competitividad, satisfacción al cliente y la productividad, seguido por el nivel medio de la dimensión calidad; esto puede deberse a que el recurso humano está en constante capacitación y se esfuerza en mejorar sus procesos, especialmente en satisfacer a los clientes o usuarios, permitiendo ser más competentes y productivos en sus labores. Para lo cual, se concuerda con la investigación de Kruppa & Persson (2018), quienes tuvieron como finalidad proporcionar posibilidades para que las organizaciones tomen en consideración la mejora del trabajo en Procesos de Mejora Continua (CIP) y ver si las empresas trabajan con métodos CIP porque ven un beneficio real en su uso o si se está utilizando debido a la tendencia, en el cual concluyeron que, los métodos CIP tienen un valor tremendo, pero su implementación parece ser poco común en comparación con las áreas administrativas. La parte vital en la que las empresas deben centrarse no es en qué métodos deben introducir, sino en cómo lo hacen. Si un método en particular ha demostrado ser exitoso para otras empresas, no califica automáticamente el mismo concepto para su propia empresa. El CIP debe personalizarse y adaptarse a la propia cultura.

Finalmente, en referencia a los resultados de la hipótesis general, se determinó la relación que existe entre la gestión del talento humano y la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, en la cual, mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0,512\*\*, lo cual indica una correlación positiva moderada, teniendo un valor de Sig. = 0,004 menor a 0.01, es decir, existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la mejora

continua; además, mencionar que solo el 30.12% de la variable gestión del talento humano, se relaciona significativamente con la mejora continua de la UGEL El Dorado, 2021.; ante este resultado, se puede mencionar que la correlación existente es moderada, es decir, que no incide en gran proporción en la mejora continua los cambios que sufran sus dimensiones. Ello es similar a lo mencionado por Cori et al. (2019) quienes en su artículo de investigación descriptivo correlacional tuvieron como finalidad conocer la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional para la mejora continua, concluyeron que existe una correlación directa muy importante entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en la mejora continua, debiendo las universidades optimizar sus estrategias para administrar mejor su talento humano, donde deben reclutar a los profesionales adecuados y desplegarlos en puestos estratégicos y relevantes de acuerdo a sus habilidades, conocimientos y perfil laboral para el logro de las metas. Lo dicho se sustenta en la teoría de Chiavenato (2009) quien indica que la gestión del talento humano comprende el desempeño de alta sensibilidad acorde a los pensamientos arraigados y predominantes en las instituciones. Es situacional y condicional, porque guarda dependencia de aspectos relacionados a la cultura de la empresa, la adopción estructural, la caracterización ambiental del contexto, el giro del negocio, el empleo de tecnologías, procedimientos internos, e innumerables variables que convergen por su importancia.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Del desarrollo de procesos de datos obtenidos en la presente investigación, se logró determinar que el nivel de la variable gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; es el nivel medio con un 50% de calificación, resultado que refleja el poco avance referente a esta variable, siendo su debilidad más fuerte, contar con personal que ingresa mediante locación de servicios y mediante destaque interno indebido.
- 6.2. Se determinó que el nivel de la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; es el nivel alto con un 66.7% de calificación, lo cual significa que, al contar con escasos recursos humanos y presupuestales y con condiciones físicas poco adecuadas en su infraestructura, esto no ha sido impedimento para que esté inmerso en el proceso de mejora continua y para el cumplimiento de sus metas institucionales.
- 6.3. Se determinó la relación entre la dimensión Integración de personas con la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; la cual presenta un nivel alto en 66.7% de relación con la variable mejora continua, por lo que se puede afirmar que, a pesar de contar con regular personal en locación de servicios, una de sus más grandes fortalezas de la UGEL El Dorado, es contar con personal completamente calificado y que fácilmente se involucran en sus funciones lo cual ayuda al cumplimiento oportuno de los objetivos institucionales.
- 6.4. Sobre la relación entre la dimensión Desarrollo del personal con la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; se logró determinar que se encuentra en un nivel medio con un 60% de relación; resultado que evidencia el poco interés de los directivos en brindar a sus colaboradores, facilidades de desarrollo profesional y laboral, de mantenerlos siempre motivados y de hacer que todos se relacionen muy bien.

- 6.5. La dimensión Compensación del personal, se relaciona con la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, en un nivel medio con el 66.7%; dimensión que muestra debilidades, es decir, se confirma que el personal se encuentra un tanto desmotivado porque a pesar de desempeñarse muy bien en sus funciones, no recibe ningún incentivo y/o reconocimiento que lo motive a continuar.
- 6.6. Sobre la cuarta dimensión Retención del personal, se logró determinar que existe relación con la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, en un nivel medio con un valor del 56.7% de relación; resultado que refleja la poca identificación de la institución con los colaboradores, que no hay un ambiente físico apropiado para desempeñarse, en otras palabras, existe poca motivación para continuar trabajando para la institución.
- 6.7. Con respecto a la relación existente entre la gestión del talento humano y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; se determinó que existe correlación positiva moderada, del mismo que, solo el 30.12% de la variable gestión del talento humano, se relaciona significativamente con la mejora continua, resultado que evidencia que esta institución aun presenta deficiencias respecto a los procesos de gestión del talento humano pero que a pesar de ello, no ha sido impedimento para continuar con el proceso de mejora continua en el servicio que brinda.

## VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Sobre los resultados del estudio realizado, se sugiere a la Directora de la UGEL El Dorado conjuntamente con su equipo directivo, priorizar la buena administración del área de gestión del talento humano, principalmente referente a las dimensiones de esta primera variable que arrojó como resultado nivel medio, como son desarrollo del capital humano, compensación de los colaboradores y retención del capital humano, resultado que muestra poca satisfacción o motivación de los colaboradores, es decir, que no sienten ser valorados debidamente o tomados en cuenta como por ejemplo para ascender de puesto en la misma institución, que no les brindan las facilidades de desarrollo profesional, que no sienten que la institución se identifica con su persona y sobre todo que no les brindan reconocimientos o elogios por su buen desempeño.
- 7.2. Teniendo que, de las cuatro dimensiones de la variable mejora continua, la única que se encuentra en nivel medio, es calidad, recomendar a la Directora de la UGEL El Dorado, que a partir de ahora se enfoque con mayor persistencia, en gestionar el financiamiento para la construcción de su local propio y por cierto, moderna infraestructura con la finalidad de brindar comodidad y confort tanto a su personal como a sus usuarios; así mismo, contar con un manual de procedimientos que permita reducir los tiempos de atención; y, finalmente, socializar las normas técnicas nuevas con el fin de que todo el personal brinde la misma información a los usuarios y evitar que se genere reclamos posteriores, de esta manera y poco a poco estarán más cerca de lograr la excelencia.
- 7.3. Conjuntamente con su equipo directivo, la directora debería gestionar de manera persistente ante la Ejecutora 301 Bajo Mayo – Tarapoto, presupuesto fijo para reducir la cantidad de personal que se encuentra mediante locación de servicios por no ser una modalidad de contratación y por no contar con beneficios para el trabajador.

- 7.4. Al jefe de Recursos Humanos se le recomienda implementar como política institucional, el ascenso de puesto a aquellos colaboradores que demuestren un buen desempeño y, sobre todo, para aquellos que constantemente estén preparándose profesionalmente.
- 7.5. Recomendar al jefe de Recursos Humanos, la elaboración de un plan anual de trabajo en el que mencione actividades varias que involucre al personal, sobre todo referente a actividades de esparcimiento y/o estímulos, como también a un plan de capacitaciones y certificación según la necesidad de los mismos; y, sobre todo, que sea respetado y cumplido según lo planificado.
- 7.6. Implementar el jefe de Recursos Humanos como parte de la cultura organizacional, acciones emotivas dirigidas de los jefes inmediatos hacia sus subordinados que demuestren gratitud y sentido de pertenencia, es decir, acciones que hagan sentir a los colaboradores que son pieza importante en la institución, de esa manera mantenerlos siempre fieles.
- 7.7. Recomendar a la directora que siempre mantenga su estrategia de trabajo respecto a contratar personal calificado a pesar de ser mediante locación de servicios y/o a pesar de contar con sueldos bajos la mayoría de puestos del personal administrativo, ya que los resultados muestran que estas grandes debilidades que aún tienen respecto al talento humano, no ha sido impedimento para tener grandes logros hasta el momento, en sus más de cinco años de gestión.

## REFERENCIAS

- Alvarado, K., & Pumisacho, V. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del distrito metropolitano de Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 13(2), 479–497. <https://doi.org/10.3926/ic.901>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 201–206. <https://doi.org/10.29262/ram.v63i2.181>
- Babbie, E. (2010). Research Guides. Organizing Your Social Sciences Research. *University of Southern California*, 1–3. <https://libguides.usc.edu/writingguide/quantitative>
- Bashir, H. (2018). *Talent Management and Organizational Performance: The Mediating Role of Employee Engagement A Case Study Bank of Palestine in the Gaza Strip*. <https://library.iugaza.edu.ps/thesis/124495.pdf>
- Barreto Rodríguez, C. R. (2007). *Estadística Básica Aplicaciones (1a. ed)*. Universidad Los Ángeles de Chimbote. <http://files.uladech.edu.pe/docente/32765808/LIBRO - ESTADÍSTICA BÁSICA APLICACIONES -R.pdf>
- Bermúdez, A. (2020). La mejora continua: Un camino para incrementar la productividad y la competitividad de las organizaciones. *Network de Psicología Organizacional*, 1–5. <https://revistaempresarial.com/empresas/liderazgo/la-mejora-continua/>
- Boštjančič, E., & Slana, Z. (2018). The role of talent management comparing medium-sized and large companies - major challenges in attracting and retaining talented employees. *Frontiers in Psychology*, 9(SEP), 1–10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01750>
- Brill, M., Holman, C., Morris, C., Raichoudhary, R., & Yosif, N. (2017). Understanding the labor productivity and compensation gap. *Beyond the Numbers: Productivity; U.S. Bureau of Labor Statistics*, 6(6), 1–14. <https://www.bls.gov/opub/btn/volume-6/understanding-the-labor-productivity-and-compensation-gap.htm>

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*.  
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Chukwu, B., Ezeabogu, A., & Aguwamba, S. (2019). The Influence of Staff Compensation on Employee Turnover Intention in Food and Beverage Industry in Nigeria. *International Journal of Economics, Business and Management Studies*, 6(2), 338–354. <https://doi.org/10.20448/802.62.338.354>
- CONCYTEC. (2018). Tipos de Investigación. *Concytec*.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNIS\\_5b55a9811d9ab27b8e45c193546b0187](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNIS_5b55a9811d9ab27b8e45c193546b0187)
- Conexiónesan. (2018). *Cómo se planifica la selección del talento humano*. Conexiónesan. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/08/como-se-planifica-la-seleccion-del-talento-humano/>
- Cori, S., Hadi, M., & Pacovilca, O. (2019). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en una Universidad de Huancayo. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 89, 1266–1288.  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/27526>
- Cortes, N. (2021). *La gestión del talento humano en Perú 2021: ¿cómo se enfrenta?* GeoVictoria. <https://www.geovictoria.com/pe/gestion-del-talento-humano/>
- Cross, D. (2020). Talent Management and Its Effects on the Competitive Advantage in Organizations. *ResearchGate*, 5, 4247–4253.  
<https://www.researchgate.net/publication/338690815>
- Daza, A., Vilorio, J., & Miranda, L. (2019). Gerencia del talento humano y calidad del servicio educativo en universidades públicas de la Región Caribe de Colombia. *Revista ESPACIOS*, 40(44), 10.  
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n44/19404410.html>
- Deming, W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*.

<https://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Dessler, G., & Varela, R. (2011). Administración de Recursos Humanos - Enfoque latinoamericano. In 19 Octubre. [https://www.academia.edu/34193974/Administraci3n\\_de\\_recursos\\_humanos\\_latino\\_america](https://www.academia.edu/34193974/Administraci3n_de_recursos_humanos_latino_america)

Diaz, G., & Quintana, M. (2021). La gesti3n del talento humano y su influencia en la productividad de la organizaci3n. *Revista de La Agrupaci3n Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administraci3n de Empresas (AJOICA)*, 22, 29–48. [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_22\\_1/Vol22\\_num1\\_3.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf)

Esquivel, ., Le3n, R., & Castellanos, G. (2017). Mejora continua de los procesos de gesti3n del conocimiento en instituciones de educaci3n superior ecuatorianas. *Scielo*, 11(2), 56–72. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552017000200005](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552017000200005)

Figueroa, D., Pelegrín, N., & L3pez, L. (2020). Gesti3n del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo. *Cient, Revista Issn, Multidisciplinaria*, 7, 97–114. <https://doaj.org/article/4f9ace5ef55b481abd8c4087c371c4e3>

Ghosh, P. (2021). What is Talent Management? Definition, Strategy, Process and Models. *HR Technologist*. <https://www.toolbox.com/hr/talent-management/articles/what-is-talent-management/>

Gutiérrez, H. (2014). *Calidad Total y Productividad*. [https://www.academia.edu/38931538/Calidad\\_Total\\_y\\_Productividad\\_Humberto\\_Gutierrez\\_Pulido\\_MC\\_Graw\\_Hill\\_Ed](https://www.academia.edu/38931538/Calidad_Total_y_Productividad_Humberto_Gutierrez_Pulido_MC_Graw_Hill_Ed)

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigaci3n - Sexta edici3n*.

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigaci3n. Las rutas*

*cuantitativa, cualitativa y mixta.*  
[http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología de la investigación.pdf](http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández-Metodología%20de%20la%20investigación.pdf)

HR Connect. (2019). *Estudio Gestión de Talento 2017 en Chile (parte I) - HR Connect.* HR CONNECT. <https://www.hrconnect.cl/tendencias/estudio-gestion-talento-2017-chile-parte-i/>

Imai, M. (2001). *Kaisen: La clave de la ventaja competitiva japonesa.* <http://www.patriacultural.com.mx/>

INEDI. (2020). *Características de los sistemas funcionales y administrativos en el Poder Ejecutivo.* <https://inedi.edu.pe/caracteristicas-de-los-sistemas-funcionales-y-administrativos-en-el-poder-ejecutivo/>

Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2019). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740–760. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i83.24500>

Jiménez, C., Argueta, G., & Espinoza, B. (2014). Revisión de literatura sobre mejora continua en MIPYMEs iberoamericanas. *Nósis*, 23, 140–162. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=85930565006>

Katz, M., Seid, G., & Abiuso, F. (2019). La técnica de encuesta : Características y aplicaciones. In *Cuaderno De Cátedra.* <http://metodologiadelainvestigacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/117/2019/03/Cuaderno-N-7-La-técnica-de-encuesta.pdf>

Khalid, K., & Nawab, S. (2018). Employee Participation and Employee Retention in View of Compensation. *SAGE Open*, 8(4), 2–17. <https://doi.org/10.1177/2158244018810067>

Khan, S., & Abdullah, N. (2019). The impact of staff training and development on teachers' productivity. *Economics, Management and Sustainability*, 4(1), 37–45.

<https://doi.org/10.14254/jems.2019.4-1.4>

Kruppa, N., & Persson, M. (2018). *Continuous Improvement Processes, just a trend or a proven success-factor for organisations? The disparity between operational and office employees* [Lund University]. <https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=8945885&fileId=8945886>

Ling, C., & Mansori, S. (2018). The Effects of Product Quality on Customer Satisfaction and Loyalty: Evidence from Malaysian Engineering Industry. *International Journal of Industrial Marketing*, 3(1), 20–35. <https://doi.org/10.5296/ijim.v3i1.13959>

Lukas, J. (2019). *Cuestionarios: Diseño, Elaboración, Validación y Explotación*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6243850>

Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Scielo*, 40, 148–165. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1010-29142016000200008](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008)

Manterola, C., Grande, L., Otzen, T., García, N., Salazar, P., & Quiroz, G. (2018). Confiabilidad, precisión o reproducibilidad de las mediciones. Métodos de valoración, utilidad y aplicaciones en la práctica clínica. *Revista Chilena de Infectología*, 35(6), 680–688. <https://doi.org/10.4067/s0716-10182018000600680>

Martínez, A. (2015). Manual de Los Sistemas Administrativos Del Sector Público. In *Gaceta Jurídica*. <http://blog.pucp.edu.pe/blog/stein/wp-content/uploads/sites/734/2020/06/17-MANUAL-DE-LOS-SISTEMAS-ADMINISTRATIVAS-DEL-SECTOR-PUBLICO.pdf>

Martinez, J. (2021). *Las 3 claves para la gestión de talento en España en 2021*. Equipos&Talento. <https://www.equiposytalento.com/noticias/2021/02/10/las-3-claves-para-la-gestion-de-talento-en-espana-en-2021>

Mejia, T. (2017). Investigación correlacional: características, tipos y ejemplos. *Lifeder*. <https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>

- Mertens, D. (1998). Research methods in education and psychology: integrating diversity with quantitative & qualitative approaches. *Choice Reviews Online*, 24(06), 105–112. <https://doi.org/10.5860/choice.35-3449>
- Mousalli, G. (2015). Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa. In *Mérida* (Issue June). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.2633.9446>
- Murillo, L. (2016). Herramientas de mejora continua y sus ventajas. *Casa Sauza*. <https://www.casasauza.com/procesos-tequila-sauza/herramientas-mejora-continua-ventajas>
- Navarro, A. (2019). Talento Humano y su importancia en las organizaciones. *APTHAPI*, 1. <http://apthapi.org/2019/02/06/talento-humano/>
- Pérez, M. (2017). Implementación de herramientas de control de calidad en MYPEs de confecciones y aplicación de mejora continúa PHRA. *Industrial Data*, 20(2), 95–100. <https://doi.org/10.15381/idata.v20i2.13955>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Scielo*, 30, 167–176. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000600167&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- Ruiz, I., Ruiz, A., & Martínez, P. (2017). *Gestión de talento humano en la selección de personal administrativo*. [http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/136/1/libro\\_listo.pdf](http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/136/1/libro_listo.pdf)
- Singh, J., & Singh, H. (2015). Continuous improvement philosophy – literature review and directions. *Benchmarking*, 22(1), 75–119. <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2012-0038>
- Suchánek, P., & Králová, M. (2019). Customer satisfaction, loyalty, knowledge and competitiveness in the food industry. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 32(1), 1237–1255. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1627893>

- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones: gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología Desde El Caribe*, 12, 115–133. <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Tobon, S. (2017). *La gestión del Talento Humano en Latinoamérica: Análisis de Algunas Experiencias*. Kresearch Corp. <https://www.amazon.com/gestión-del-Talento-Humano-Latinoamérica/dp/1945721081>
- Turner, D. (2019). Sampling Methods in Research Design. *Headache*, 60(1), 8–12. <https://doi.org/10.1111/head.13707>
- Ullah, H., Ali, S., & Li, H. (2018). Impact of Continuous Improvement on Organization Performance Insight from Pakistan: An Empirical Study. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 9(February), 7–14. <https://doi.org/10.18178/ijimt.2018.9.1.779>
- Valentín, H. (2017). Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016. In *Universidad Inca Garcilaso De La Vega*. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS VALENTÍN RODRÍGUEZ%2C HUGO AMÉRICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. [http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestión del talento humano-comprimido.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gestión%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf)
- Vishakha, B. (2020). Talent Management : Meaning , Features , Process and Models. *Economics Discussion*. <https://www.economicdiscussion.net/human-resource-management/talent-management/talent-management/32397>
- Wang, H., Wang, L., & Liu, C. (2018). Employee competitive attitude and competitive behavior promote job-crafting and performance: A two-component dynamic model. *Frontiers in Psychology*, 9(NOV), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02223>
- Woltjer, G., Van, M., & Logatcheva, K. (2019). Industrial Innovation, Labour Productivity, Sales and Employment. *International Journal of the Economics of*

*Business*, 28(1), 89–113. <https://doi.org/10.1080/13571516.2019.1695448>

Yusuf, M., Perdana, A., & Nurhilalia. (2019). The impact of product quality, price, and distribution on satisfaction and loyalty. *Journal of Distribution Science*, 17(10), 17–26. <https://doi.org/10.15722/jds.17.10.201910.17>

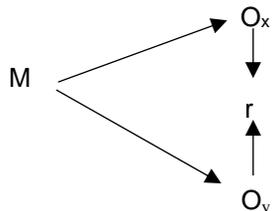
## **ANEXOS**

## 1. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Gestión del talento humano</b>	El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2015).	La variable gestión del talento humano, se define operacionalmente mediante 4 dimensiones que son: integración de personas, desarrollo del personal, compensación del personal y retención del personal; las cuales serán medidas mediante un cuestionario de 20 ítems con respuestas de escala ordinal – tipo Likert.	Integración de personas	- Análisis de puesto - Evaluación - Selección	Ordinal
			El desarrollo del personal	- Desarrollo de carrera - Motivación - Relaciones con el personal	
			Compensación del personal	- Remuneraciones - Beneficios - Prestaciones sociales	
			Retención del personal	- Cultura organizacional - Higiene de trabajo	
<b>Mejora continua</b>	La mejora continua se define como un conjunto de prácticas que pueden contribuir para que una organización mejore lo que actualmente realiza, la forma de implementar este concepto es a través de equipos de personas conocido como equipos Kaizen o equipos de mejora continua de procesos (Bermúdez, 2020).	La variable mejora continua, se define operacionalmente mediante 4 dimensiones que son: competitividad, satisfacción del cliente, calidad y productividad; las cuales serán medidas, aplicando la técnica de la encuesta, mediante un cuestionario estructurado de 20 ítems con respuestas de escala ordinal – tipo Likert.	Competitividad	- Conocimiento del entorno - Liderazgo - Gestión de procesos - Capacidad de inversión - Capacidad de innovación	Ordinal
			Satisfacción del cliente	- Tiempo de espera en atención - Conocimiento de los servicios - Actitudes y conductas - Gestión de quejas o reclamos	
			Calidad	- Capacidad de respuesta - Seguridad - Empatía	
			Productividad	- Eficiencia - Eficacia - Efectividad	

## 2. Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado 2021?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cuál es el nivel de la gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la dimensión integración de personas con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la dimensión desarrollo del personal con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la dimensión compensación del personal con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la dimensión retención del personal con la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar el nivel de gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>Determinar el nivel de mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión integración de personas y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión desarrollo del personal y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión compensación del personal y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión retención del personal y la variable mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Hi: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>Ho: La gestión del talento humano no se relaciona significativamente en la mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> H1: El nivel de la gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; es alta.</p> <p>H2: El nivel de la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021; es alta.</p> <p>H3: Existe relación significativa entre la dimensión integración de personas y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>H4: Existe relación significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>H5: Existe relación significativa entre la dimensión compensación del personal y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p> <p>H6: Existe relación significativa entre la dimensión retención del personal y la mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021.</p>	<p><b>Técnica</b> Para ambas variables se utilizará como técnica la encuesta dirigida a los responsables</p> <p><b>Instrumentos</b> El instrumento empleado será el cuestionario</p>

Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones	
<p>El estudio de investigación es de tipo No Experimental, con diseño correlacional.</p> <p>Esquema:</p>  <pre> graph LR     M --&gt; Ox     M --&gt; Oy     Ox -- r --&gt; Oy     Oy -- r --&gt; Ox </pre> <p><b>Donde:</b>  M = Muestra  O<sub>x</sub> = Gestión del talento humano  O<sub>y</sub> = Mejora continua  r = Relación de las variables de estudio</p>	<p><b>Población</b>  La población estará conformará por 30 servidores en las modalidades de CAS, 276 y 29944 de la UGEL El Dorado.</p> <p><b>Muestra</b>  La muestra estará constituida por la totalidad de la población; es decir, por 30 colaboradores.</p>	<p><b>Variables</b></p> <p>Gestión del talento humano</p> <p>Mejora continua</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <p>Integración de personas</p> <p>El desarrollo del personal</p> <p>Compensación del personal</p> <p>Retención del personal</p> <p>Competitividad</p> <p>Satisfacción del cliente</p> <p>Calidad</p> <p>Productividad</p>

### 3. Instrumentos de recolección de datos

#### Cuestionario: Gestión del talento humano

##### Datos generales:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

##### Introducción:

Estimado colaborador el instrumento tiene como finalidad obtener información sobre la gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado. Es por ello que debe leer atentamente cada ítem y seleccionar una de las alternativas, la que sea más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y confidencial, por lo que le pido marcar todos los ítems.

<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>				
(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
<b>INTEGRACIÓN DE PERSONAS</b>						
01	Su ingreso a la institución, fue mediante concurso público.					
02	El personal que labora en la Institución, es seleccionado de acuerdo a la necesidad de la institución.					
03	El personal que labora en la Institución cuenta con el perfil necesario para la función que desempeña.					
04	Considera que su trabajo está bien organizado en la institución.					
05	Se integra fácilmente a un grupo de trabajo.					
<b>DESARROLLO DEL PERSONAL</b>						
06	La institución se preocupa por su desarrollo profesional.					
07	Ha tenido oportunidad de ascender de puesto.					
08	Tiene libertad para presentar propuestas a sus jefes.					
09	Le brindan reconocimientos o elogios por un trabajo bien hecho.					
10	La entidad cuenta con un plan de capacitaciones.					

<b>COMPENSACION DEL PERSONAL</b>					
11	Recibe algún tipo de incentivo que le satisfaga por destacar en su desempeño.				
12	Los beneficios adicionales que le brinda la institución contribuyen con su motivación.				
13	La institución respeta sus derechos laborales de acuerdo a ley				
14	La institución se preocupa por su colaborador que se ausenta por enfermedad.				
15	La institución realiza campañas preventivas de salud.				
<b>RETENCIÓN DEL PERSONAL</b>					
16	La institución se identifica con su persona.				
17	Su jefe superior le motiva a continuar trabajando en favor de la institución.				
18	La institución incorpora valores e intereses comunes a sus colaboradores.				
19	El ambiente físico de su institución es apropiado para sus labores.				
20	La institución realiza actividades que promuevan el desarrollo físico y/o mental de los colaboradores.				

## Cuestionario: Mejora continua

### Datos generales:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

### Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad obtener información acerca del proceso de mejora continua de la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado. Es por ello que debe leer atentamente cada ítem y seleccionar una de las alternativas, la que sea más apropiada para usted, seleccionando del 1 al 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y confidencial, por lo que le pido marcar todos los ítems.

<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>				
(1) Nunca	(2) Casi nunca	(3) A veces	(4) Casi siempre	(5) Siempre

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
<b>COMPETITIVIDAD</b>						
01	La institución se mantiene actualizada y hace cumplir las directivas o normativas de su ente rector.					
02	Evidencia que el personal directivo tiene la capacidad para organizar y planificar al recurso humano con el que cuenta.					
03	La institución se preocupa en conocer las necesidades de los usuarios para mejorar sus procesos de los servicios que brinda.					
04	La institución constantemente viene invirtiendo en mejorar su infraestructura.					
05	La institución invierte en innovar equipamientos y/o mobiliarios necesarios para brindar un mejor servicio.					
<b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>						
06	Usted trata de atender a los usuarios con premura para evitar insatisfacción.					
07	Considera que se encuentra capacitado en los procedimientos administrativos de los servicios que la institución brinda.					
08	Usted muestra una actitud de disponibilidad para las necesidades de los usuarios.					

09	Considera usted que la atención que brinda a los usuarios, es oportuna y eficiente.					
10	Usted realiza las orientaciones previas de los trámites a los usuarios, a fin de evitar quejas o reclamos.					
<b>CALIDAD</b>						
11	La institución cuenta con infraestructura que genere comodidad y confort a los usuarios.					
12	En la institución se evidencia señalización para orientar adecuadamente a los usuarios.					
13	Usted se mantiene informado en las modificaciones de las normativas o políticas para brindar los servicios de forma idónea.					
14	Los procedimientos administrativos de los servicios que brinda la institución, se encuentran actualizados.					
15	Usted logra comprender lo que los usuarios requieren de sus servicios.					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>						
16	Utiliza adecuadamente los recursos (físicos o presupuestales) en el desarrollo de las actividades institucionales.					
17	Se cuenta con los recursos necesarios para brindar y cumplir con la atención de los servicios a los usuarios.					
18	Usted se enfoca en el cumplimiento de las metas institucionales que le corresponden.					
19	La institución se preocupa en sus procesos de mejora continua para brindar servicios eficientes y oportunos.					
20	Conoce el proceso de modernización de la gestión pública enfocada a mejorar los servicios que las instituciones brindan.					

#### 4. Validez de Contenido – Juicio de Expertos

##### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

###### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Barboza Zelada Pedro Arturo  
 Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad -Metodólogo  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la Gestión del Talento Humano  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic. Adm. Reyna Maria Delgado Vásquez

###### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión del Talento Humano.				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión del Talento Humano.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión del Talento Humano.				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>42</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

###### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

###### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.2

Tarapoto 19 de octubre de 2021

Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada  
 Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

DNI 16529281

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Barboza Zelada Pedro Arturo  
 Institución donde labora : Escuela de Post Grado UCV - Tarapoto  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad -Metodólogo  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la mejora continua  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic. Adm. Reyna Maria Delgado Vásquez

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Mejora continua				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Mejora continua				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Mejora continua				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>42</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

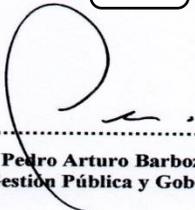
### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.2

Tarapoto 19 de octubre de 2021

  
 -----  
**Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada**  
**Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**  
 DNI 16529281

# INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Marlith Isla Acosta  
 Institución donde labora : Dirección Regional de Salud San Martín–directora  
 RR. HH Especialidad : Gestión Publica  
 Instrumento de evaluación : Gestión del Talento Humano  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic. Adm. Reyna Maria Delgado Vásquez

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión del Talento Humano.				X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión del Talento Humano.					X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X		
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los <del>ítems</del> ítems de cada dimensión de la variable: Gestión del Talento Humano.					X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X		
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>							<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento adecuado para su aplicación.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: **4.7**

Tarapoto, 20 de octubre del 2021

  
 Mg. C. P. Marlith Isla Acosta  
 Maestra en Gestión Pública  
 CPCC N°: 02-5425

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Marlith Isla Acosta  
 Institución donde labora : Dirección Regional de Salud San Martín – Direct. RR. HH  
 Especialidad : Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Mejora continua  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic. Adm. Reyna Maria Delgado Vásquez

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Mejora continua					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Mejora continua					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Mejora continua					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>46</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable).

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento adecuado para su aplicación.

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Tarapoto, 20 de octubre del 2021

  
 Mg. C. P. Marlith Isla Acosta  
 Maestra en Gestión Pública  
 CPCC N°: 02-5425

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Suarez Rios Hector Manuel  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín Tarapoto  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la Gestión del Talento Humano  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic. Adm. Reyna Maria Delgado Vásquez

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1)    DEFICIENTE (2)    ACEPTABLE (3)    BUENA (4)    EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión del Talento Humano.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión del Talento Humano.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión del Talento Humano.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>49</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los criterios de evaluación del instrumento son adecuados, coherentes y claros con el propósito al tema de investigación; por lo que es válido para su aplicación.

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.9

Tarapoto, 19 de octubre del 2021



-----  
**HECTOR MANUEL SUAREZ RIOS**  
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
 DNI 18067785

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Dr. Suarez Rios Hector Manuel  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín Tarapoto  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar la mejora continua  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic. Adm. Reyna María Delgado Vásquez

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

CRITERIOS	INDICADORES	EXCELENTE (5)				
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Mejora continua.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Mejora continua.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Mejora continua.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>50</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Los criterios de evaluación del instrumento son adecuados, coherentes y claros con el propósito al tema de investigación; por lo que es válido para su aplicación.

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

5

Tarapoto, 19 de octubre del 2021



HECTOR MANUEL SUAREZ RIOS  
 Dr. EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD  
 DNI 18067785

## 5. Autorización por parte de la Entidad



**GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN**  
Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado



"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia"

San José de Sisa, 03 de noviembre del 2021

### CARTA N° 022-2021GRSM-DRESM-UGELD/D

**SEÑORA:**  
**REYNA MARIA DELGADO VÁSQUEZ**  
**Maestrante en Gestión Pública – UCV Tarapoto**

**ASUNTO** : AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN

**REF.** : CARTA N° 001-2021

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme ante usted para saludarla cordialmente y al mismo tiempo, en atención al documento de la referencia, mi despacho ha tomado conocimiento del desarrollo del trabajo de investigación denominado: "Gestión del talento humano y mejora continua en la Unidad de Gestión Educativa Local El Dorado, 2021", que viene realizando su persona y con la finalidad de que continúe su proceso, **autorizo a usted realizar su investigación en mi representada**, para el cual se le brindará las facilidades y la información que requiera para la aplicación de sus cuestionarios, ya que los resultados de esta investigación, serán de mucha importancia para tomar decisiones en mejora de nuestra gestión.

Esperando ser oportunos con el presente y sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente;

 **GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN**  
Dirección Regional de Educación  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL EL DORADO  
  
.....  
**María Carolina Pérez Tello**  
DIRECTORA UGEL - EL DORADO



## 6. Base de datos

Items	V1: Gestión del talento humano																				V1	%	Nivel												
	1	2	3	4	5	D1	%	Nivel	6	7	8	9	10	D2	%	Nivel	11	12	13	14				15	D3	%	Nivel	16	17	18	19	20	D4	%	Nivel
	Integración de personas								Desarrollo del personal								Compensación del personal							Retención del personal											
1	5	5	4	4	5	23	92	ALTO	3	2	5	4	1	15	60	MEDIO	1	2	4	5	2	14	56	MEDIO	3	3	4	2	3	15	60	MEDIO	67	67	MEDIO
2	1	4	4	4	5	18	72	MEDIO	3	3	5	3	3	17	68	MEDIO	2	3	4	4	3	16	64	MEDIO	4	4	4	3	4	19	76	MEDIO	70	70	MEDIO
3	5	5	4	3	4	21	84	ALTO	3	2	3	3	2	13	52	MEDIO	1	3	3	2	2	11	44	BAJO	2	4	3	3	3	15	60	MEDIO	60	60	MEDIO
4	5	5	5	4	4	23	92	ALTO	3	1	2	3	4	13	52	MEDIO	1	1	3	3	2	10	40	BAJO	2	3	3	2	3	13	52	MEDIO	59	59	MEDIO
5	4	5	4	3	5	21	84	ALTO	3	3	4	3	2	15	60	MEDIO	2	2	5	5	3	17	68	MEDIO	4	5	2	3	3	17	68	MEDIO	70	70	MEDIO
6	5	5	5	2	4	21	84	ALTO	5	1	3	1	1	11	44	BAJO	3	4	5	5	1	18	72	MEDIO	5	5	3	3	5	21	84	ALTO	71	71	MEDIO
7	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	5	1	5	2	1	14	56	MEDIO	1	3	5	5	5	19	76	MEDIO	5	5	3	2	5	20	80	ALTO	78	78	ALTO
8	5	5	5	2	5	22	88	ALTO	5	3	5	2	1	16	64	MEDIO	5	2	5	5	2	19	76	MEDIO	5	2	2	2	5	16	64	MEDIO	73	73	MEDIO
9	5	5	5	2	5	22	88	ALTO	5	3	5	3	5	21	84	ALTO	5	1	5	5	3	19	76	MEDIO	5	5	1	1	5	17	68	MEDIO	79	79	ALTO
10	1	5	4	4	4	18	72	MEDIO	4	1	3	4	4	16	64	MEDIO	1	2	4	5	3	15	60	MEDIO	3	5	3	2	3	16	64	MEDIO	65	65	MEDIO
11	5	5	4	4	5	23	92	ALTO	4	1	3	4	4	16	64	MEDIO	4	3	4	5	4	20	80	ALTO	4	4	4	4	4	20	80	ALTO	79	79	ALTO
12	5	3	4	3	4	19	76	MEDIO	2	1	2	3	2	10	40	BAJO	1	1	5	5	4	16	64	MEDIO	4	5	3	2	2	16	64	MEDIO	61	61	MEDIO
13	1	4	4	2	5	16	64	MEDIO	4	3	4	3	3	17	68	MEDIO	2	3	4	4	4	17	68	MEDIO	4	5	4	2	3	18	72	MEDIO	68	68	MEDIO
14	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	4	5	5	5	2	21	84	ALTO	2	3	5	5	2	17	68	MEDIO	5	5	4	1	5	20	80	ALTO	83	83	ALTO
15	5	5	5	3	5	23	92	ALTO	3	5	5	5	3	21	84	ALTO	4	2	5	5	2	18	72	MEDIO	5	5	3	3	5	21	84	ALTO	83	83	ALTO
16	1	5	5	2	5	18	72	MEDIO	2	5	5	5	2	19	76	MEDIO	1	1	5	5	5	17	68	MEDIO	5	5	5	4	4	23	92	ALTO	77	77	ALTO
17	5	5	5	3	5	23	92	ALTO	3	1	3	1	1	9	36	BAJO	1	1	2	1	2	7	28	BAJO	1	2	2	4	3	12	48	BAJO	51	51	MEDIO
18	5	4	4	4	4	21	84	ALTO	4	4	5	4	4	21	84	ALTO	5	5	5	4	4	23	92	ALTO	5	5	5	4	5	24	96	ALTO	89	89	ALTO
19	4	4	5	4	5	22	88	ALTO	3	3	4	4	3	17	68	MEDIO	2	5	4	4	4	19	76	MEDIO	4	3	4	5	3	19	76	MEDIO	77	77	ALTO
20	4	4	4	5	5	22	88	ALTO	3	1	5	4	3	16	64	MEDIO	1	1	5	4	5	16	64	MEDIO	3	4	5	4	3	19	76	MEDIO	73	73	MEDIO
21	1	4	4	5	5	19	76	MEDIO	3	1	5	4	3	16	64	MEDIO	1	1	5	3	1	11	44	BAJO	3	4	4	3	3	17	68	MEDIO	63	63	MEDIO
22	1	4	3	4	5	17	68	MEDIO	3	3	3	3	1	13	52	MEDIO	1	1	4	3	3	12	48	BAJO	1	3	3	1	4	12	48	BAJO	54	54	MEDIO
23	1	4	4	4	4	17	68	MEDIO	3	3	3	4	2	15	60	MEDIO	4	4	5	4	4	21	84	ALTO	5	5	4	4	5	23	92	ALTO	76	76	ALTO
24	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	4	5	5	4	3	21	84	ALTO	1	3	5	5	3	17	68	MEDIO	3	5	3	4	3	18	72	MEDIO	81	81	ALTO
25	5	5	5	4	5	24	96	ALTO	3	4	5	4	1	17	68	MEDIO	1	1	4	5	4	15	60	MEDIO	4	5	3	2	5	19	76	MEDIO	75	75	ALTO
26	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	2	5	5	4	4	20	80	ALTO	3	4	5	5	2	19	76	MEDIO	4	5	3	2	5	19	76	MEDIO	83	83	ALTO
27	1	2	2	2	3	10	40	BAJO	2	2	3	2	2	11	44	BAJO	2	2	3	3	2	12	48	BAJO	2	3	3	3	3	14	56	MEDIO	47	47	BAJO
28	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	1	2	5	5	1	14	56	MEDIO	2	5	5	3	3	18	72	MEDIO	4	5	4	2	5	20	80	ALTO	77	77	ALTO
29	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	4	5	5	4	4	22	88	ALTO	4	4	5	5	5	23	92	ALTO	5	5	2	5	4	21	84	ALTO	91	91	ALTO
30	1	5	5	2	4	17	68	MEDIO	2	2	3	2	1	10	40	BAJO	1	2	4	4	3	14	56	MEDIO	2	2	2	2	3	11	44	BAJO	52	52	MEDIO

Items	V2: Mejora continua																				V2	%	Nivel												
	1	2	3	4	5	D1	%	Nivel	6	7	8	9	10	D2	%	Nivel	11	12	13	14				15	D3	%	Nivel	16	17	18	19	20	D4	%	Nivel
	Competitividad								Satisfacción del cliente								Calidad							Productividad											
1	4	4	4	1	3	16	64	MEDIO	5	4	5	4	2	20	80	ALTO	1	2	4	1	5	13	52	MEDIO	4	3	5	2	3	17	68	MEDIO	66	66	MEDIO
2	4	5	3	3	4	19	76	MEDIO	5	4	4	4	2	19	76	MEDIO	2	3	3	2	4	14	56	MEDIO	4	2	5	4	3	18	72	MEDIO	70	70	MEDIO
3	3	2	4	2	3	14	56	MEDIO	3	4	4	4	3	18	72	MEDIO	4	2	3	2	4	15	60	MEDIO	4	4	4	3	4	19	76	MEDIO	66	66	MEDIO
4	5	4	4	2	3	18	72	MEDIO	2	4	4	4	2	16	64	MEDIO	1	2	4	4	5	16	64	MEDIO	3	3	5	4	4	19	76	MEDIO	69	69	MEDIO
5	5	4	4	3	3	19	76	MEDIO	5	4	5	5	5	24	96	ALTO	2	3	4	4	4	17	68	MEDIO	5	4	5	5	2	21	84	ALTO	81	81	ALTO
6	5	5	5	3	5	23	92	ALTO	4	4	4	5	5	22	88	ALTO	2	1	4	4	4	15	60	MEDIO	3	3	5	5	4	20	80	ALTO	80	80	ALTO
7	5	5	5	1	4	20	80	ALTO	5	5	5	5	3	23	92	ALTO	1	2	5	3	5	16	64	MEDIO	5	2	5	5	4	21	84	ALTO	80	80	ALTO
8	5	5	5	3	5	23	92	ALTO	5	5	5	5	3	23	92	ALTO	6	5	5	2	5	23	92	ALTO	5	5	5	5	1	21	84	ALTO	90	90	ALTO
9	5	5	5	2	5	22	88	ALTO	5	5	5	5	2	22	88	ALTO	2	2	5	3	5	17	68	MEDIO	5	3	5	5	5	23	92	ALTO	84	84	ALTO
10	5	4	4	2	2	17	68	MEDIO	2	2	4	4	3	15	60	MEDIO	4	5	4	2	4	19	76	MEDIO	4	3	5	5	2	19	76	MEDIO	70	70	MEDIO
11	4	4	4	2	4	18	72	MEDIO	5	5	5	5	3	23	92	ALTO	3	4	5	4	5	21	84	ALTO	5	2	5	4	5	21	84	ALTO	83	83	ALTO
12	3	3	4	2	3	15	60	MEDIO	4	3	3	4	4	18	72	MEDIO	2	1	2	2	3	10	40	BAJO	1	3	4	3	1	12	48	BAJO	55	55	MEDIO
13	4	4	4	2	3	17	68	MEDIO	4	4	4	4	4	20	80	ALTO	3	2	4	2	4	15	60	MEDIO	3	3	4	3	3	16	64	MEDIO	68	68	MEDIO
14	5	5	4	4	5	23	92	ALTO	5	3	5	5	5	23	92	ALTO	3	2	5	1	5	16	64	MEDIO	5	3	5	5	3	21	84	ALTO	83	83	ALTO
15	5	5	5	2	5	22	88	ALTO	5	5	5	5	3	23	92	ALTO	1	5	5	3	5	19	76	MEDIO	5	3	5	5	3	21	84	ALTO	85	85	ALTO
16	5	5	5	4	4	23	92	ALTO	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	2	2	5	2	5	16	64	MEDIO	5	3	5	5	5	23	92	ALTO	87	87	ALTO
17	4	4	4	5	4	21	84	ALTO	5	5	5	5	5	25	100	ALTO	4	1	5	3	5	18	72	MEDIO	5	4	5	5	2	21	84	ALTO	85	85	ALTO
18	5	4	4	3	4	20	80	ALTO	5	4	5	4	5	23	92	ALTO	2	1	4	4	4	15	60	MEDIO	5	2	5	4	4	20	80	ALTO	78	78	ALTO
19	4	3	4	3	3	17	68	MEDIO	4	4	4	4	4	20	80	ALTO	2	3	4	2	4	15	60	MEDIO	4	1	5	4	2	16	64	MEDIO	68	68	MEDIO
20	5	4	4	3	4	20	80	ALTO	5	4	5	5	5	24	96	ALTO	4	4	4	3	5	20	80	ALTO	4	3	5	3	3	18	72	MEDIO	82	82	ALTO
21	5	4	4	3	4	20	80	ALTO	5	4	5	5	3	22	88	ALTO	3	4	5	4	5	21	84	ALTO	5	3	5	5	4	22	88	ALTO	85	85	ALTO
22	3	4	4	1	4	16	64	MEDIO	4	5	5	4	4	22	88	ALTO	3	3	4	3	4	17	68	MEDIO	5	3	5	4	4	21	84	ALTO	76	76	ALTO
23	4	5	4	3	4	20	80	ALTO	5	5	5	4	2	21	84	ALTO	3	4	4	4	4	19	76	MEDIO	5	1	5	5	3	19	76	MEDIO	79	79	ALTO
24	5	5	5	1	4	20	80	ALTO	5	5	5	5	4	24	96	ALTO	4	4	5	1	5	19	76	MEDIO	5	2	5	5	2	19	76	MEDIO	82	82	ALTO
25	5	5	5	3	4	22	88	ALTO	5	4	5	4	4	22	88	ALTO	3	3	5	1	4	16	64	MEDIO	5	4	5	5	4	23	92	ALTO	83	83	ALTO
26	5	5	5	2	4	21	84	ALTO	5	4	5	4	4	22	88	ALTO	2	1	4	3	4	14	56	MEDIO	4	2	5	5	5	21	84	ALTO	78	78	ALTO
27	3	3	2	2	2	12	48	BAJO	4	4	5	4	4	21	84	ALTO	2	3	3	3	4	15	60	MEDIO	4	3	4	3	4	18	72	MEDIO	66	66	MEDIO
28	5	5	4	3	4	21	84	ALTO	5	5	5	4	4	23	92	ALTO	5	3	4	4	4	20	80	ALTO	5	4	5	5	3	22	88	ALTO	86	86	ALTO
29	5	5	5	3	5	23	92	ALTO	5	5	5	5	3	23	92	ALTO	4	4	4	2	5	19	76	MEDIO	5	2	5	5	5	22	88	ALTO	87	87	ALTO
30	5	4	3	3	3	18	72	MEDIO	2	4	4	4	3	17	68	MEDIO	1	1	4	1	4	11	44	BAJO	4	2	4	4	2	16	64	MEDIO	62	62	MEDIO