

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

**“RELACIÓN ENTRE GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL  
ÁREA DE COBRANZAS TARDÍA DE UNA  
INSTITUCIÓN FINANCIERA EN LIMA, 2022”**

Tesis para optar al título profesional de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**Autores:**

Ana Maria Portugal Bautista  
Nathaly Cecilia Vilchez Muñante

**Asesor:**

Mg. Rossmery Albarran Taype  
<https://orcid.org/0000-0002-5189-8522>

Lima - Perú

2023

**JURADO EVALUADOR**

Presidente (a) del Jurado	MAGNOLIA DUSEK PAZ	06782959
	Nombre y Apellidos	Nro. Colegiatura o DNI

Miembro del Jurado	ANGELA GIOVANA MAZA CHUMPITAZ	40935708
	Nombre y Apellidos	Nro. Colegiatura o DNI

Miembro del Jurado	MARIA ISABEL FLORES BAZÁN	45659048
	Nombre y Apellidos	Nro. Colegiatura o DNI

## INFORME DE SIMILITUD

### “RELACIÓN ENTRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE COBRANZAS TARDÍA DE UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA EN LIMA, 2022”

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>16%</b>	<b>16%</b>	<b>7%</b>	<b>10%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>8%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>7%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Privada del Norte</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>

## **DEDICATORIA**

A Dios, por guiarnos en todo momento y por permitirnos alcanzar este anhelado logro académico profesional.

A nuestros padres, familiares y a todas las personas que estuvieron presentes brindándonos su apoyo en todo momento del proceso.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, nuestras infinitas gracias a Dios, por habernos guiado hasta alcanzar este anhelado logro académico profesional.

A nuestros padres, familiares, amigos y maestros de la Universidad Privada del Norte, por haber formado parte de esta etapa de nuestras vidas. Muchas gracias.

**TABLA DE CONTENIDOS**

JURADO CALIFICADOR.....	2
INFORME DE SIMILITUD.....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
TABLA DE CONTENIDO.....	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN.....	11
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	31
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	38
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	47
REFERENCIAS.....	53
ANEXO N°1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	60
ANEXO N°2: CUESTIONARIO.....	62
ANEXO N°3: FICHAS DE VALIDACIÓN.....	65
ANEXO N°4: BASE DE DATOS.....	74
ANEXO N°5: RESULTADOS DE APLICACIÓN DE ENCUESTA.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Tamaño de la muestra	31
<b>Tabla 2</b> Preguntas aplicadas divididas según su variable y dimensión.	32
<b>Tabla 3</b> Juicio de expertos.	34
<b>Tabla 4</b> Alfa de Cronbach.	35
<b>Tabla 5</b> Pruebas de normalidad.	37
<b>Tabla 6</b> Escala de valores del coeficiente de correlación.	38
<b>Tabla 7</b> Nivel de correlación Rho de Spearman entre las variables gestión del talento y desempeño laboral.	39
<b>Tabla 8</b> Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento y participación por objetivos.	40
<b>Tabla 9</b> Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento con capacidades y habilidades	40
<b>Tabla 10</b> Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento y la evaluación de desempeño.	41
<b>Tabla 11</b> Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento humano y la motivación laboral.	42
<b>Tabla 12</b> Matriz de operalización.	59
<b>Tabla 13</b> Cuestionario.	61
<b>Tabla 14</b> Base de datos ( gestión del talento humano).	73
<b>Tabla 15</b> Base de Datos (Desempeño laboral).	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> “El reclutamiento interno en su organización es objetivo”.	62
<b>Figura 2</b> Resultados del ítem: “El reclutamiento externo capta candidatos idóneos para ocupar los puestos de trabajo”.	63
<b>Figura 3</b> Resultados del ítem: “La empresa cuenta con procedimientos para realizar el reclutamiento interno y externo”.	64
<b>Figura 4</b> Resultados del ítem: “El proceso de reclutamiento interno y externo se encuentran normalizados en la empresa”.	64
<b>Figura 5</b> Resultados del ítem: “Las evaluaciones que se realizan en el proceso de selección están acorde al perfil del puesto a seleccionar”.	65
<b>Figura 6</b> Resultados del ítem: “Los medios para difundir las convocatorias son adecuados”.	66
<b>Figura 7</b> Resultados del ítem: “En la empresa se ha establecido un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitaciones”.	67
<b>Figura 8</b> Resultados del ítem: “Se realiza una evaluación para determinar que las capacitaciones son efectivas”.	68
<b>Figura 9</b> Resultados del ítem: “Se promueve que todos los colaboradores participen en las capacitaciones”.	69
<b>Figura 10</b> Resultados del ítem: “La organización le ofrece una línea de carrera”.	70
<b>Figura 11</b> Resultados del ítem: “Se promueven las promociones internas dentro de la organización”.	71
<b>Figura 12</b> Resultados del ítem: “Su jefe inmediato le brinda el acompañamiento en el desarrollo de labores cuando se requiere”.	72
<b>Figura 13</b> Resultados del ítem: “Existe una equidad interna entre las remuneraciones de los colaboradores”	73

<b>Figura 14</b> Resultados del ítem: “La empresa le brinda incentivos y reconocimientos por sus logros”.	74
<b>Figura 15</b> Resultados del ítem: “La organización reconoce su esfuerzo y compromiso por el desarrollo de sus labores”.	75
<b>Figura 16</b> Resultados del ítem: “La empresa está abierta a recoger sus opiniones y sugerencias”.	76
<b>Figura 17</b> Resultados del ítem: “Las opiniones y recomendaciones que usted brinda son tomadas en cuenta”.	77
<b>Figura 18</b> Resultados del ítem: “La empresa realiza evaluaciones de clima organizacional”.	78
<b>Figura 19</b> Resultados del ítem: “Conozco los objetivos y metas establecidas en mi organización”	79
<b>Figura 20</b> Resultados del ítem: “Soy consciente de como mi trabajo contribuye a los logros y objetivos de la empresa”.	80
<b>Figura 21</b> Resultados del ítem: “La organización le brinda los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos”.	81
<b>Figura 22</b> Resultados del ítem: “La empresa ha establecido indicadores correctos para la medición de los objetivos”.	81
<b>Figura 23</b> Resultados del ítem: “La organización ha estructurado los objetivos con los responsables de cada área”.	82
<b>Figura 24</b> Resultados del ítem: “La empresa incluye a los colaboradores en la elaboración y determinación de objetivos”.	83
<b>Figura 25</b> Resultados del ítem: “Conozco que las funciones de mi puesto requieren de una serie de capacidades y habilidades específicas”.	84
<b>Figura 26</b> Resultados del ítem: “La organización busca desarrollar las capacidades y habilidades que requiere el puesto”.	85

- Figura 27** Resultados del ítem: “La empresa se asegura que comprendo las instrucciones que me brindan para poder realizar mi trabajo”. 86
- Figura 28** Resultados del ítem: “Puedo administrar mis tiempos de manera adecuada para el cumplimiento de tareas”. 87
- Figura 29** Resultados del ítem: “La organización le ha informado en qué periodo se realizan las evaluaciones de desempeño”. 88
- Figura 30** Resultados del ítem: “Se le ha informado bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño”. 89
- Figura 31** Resultados del ítem: “La empresa ha establecido medidas correctivas en caso de incumplimiento de objetivos”. 90
- Figura 32** Resultados del ítem: “La empresa brinda soporte y acompañamiento en un periodo determinado para cerrar las brechas en el cumplimiento de objetivos” 91
- Figura 33** Resultados del ítem: “La organización comunica a los colaboradores las consecuencias laborales y contractuales del no cumplimiento de los objetivos”. 92
- Figura 34** Resultados del ítem: “La empresa se preocupa en identificar las necesidades de acuerdo con el perfil del colaborador” 93
- Figura 35** Resultados del ítem: “La organización ha establecido alguna estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos”. 94
- Figura 36** Resultados del ítem: “Su jefe directo establece estrategias de motivación para el cumplimiento de objetivos”. 95
- Figura 37** Resultados del ítem: “las condiciones de trabajo actual influyen en el incremento de la motivación laboral”. 96

## RESUMEN

La investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022; considerando como dimensiones de la gestión del talento humano los procesos de integrar, desarrollar y retener personas y, de desempeño laboral las dimensiones participación por objetivos, capacidades y habilidades, evaluación de desempeño y motivación laboral.

Para ello se aplicó un estudio metodológico tipo descriptivo correlacional con análisis cuantitativo, mediante la técnica de la encuesta y a través de un cuestionario de 37 preguntas con la escala de Likert dirigida a 35 colaboradores.

Los resultados obtenidos, mediante Rho de Spearman, es que la gestión del talento humano y el desempeño laboral tiene una correlación negativa muy débil de 5.50%, la correlación alcanzada no es estadísticamente significativa, pero no quiere decir que no haya correlación. La gestión del talento humano con la participación por objetivos y, las capacidades y habilidades de manera independiente, tienen una relación directa positiva moderada de 40.7%. La gestión del talento humano y la evaluación de desempeño una relación negativa moderada de -40.7% y la gestión del talento humano y la motivación laboral una relación negativa muy débil de 5.50%.

**PALABRAS CLAVES:** gestión del talento humano, procesos de gestión, desempeño laboral, evaluación de desempeño y cumplimiento de objetivos.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between human talent management and job performance in the late collections area of a financial institution in Lima, 2022; considering as dimensions of human talent management the processes of integrating, developing and retaining people and, of work performance, the dimensions of participation by objectives, capacities and abilities, performance evaluation and work motivation.

For this purpose, a descriptive correlational methodological study with quantitative analysis was applied, using the survey technique and through a questionnaire of 37 questions with the Likert scale addressed to 35 collaborators.

The results obtained, through Spearman's Rho, are that human talent management and job performance have a very weak negative correlation of 5.50%, the correlation achieved is not statistically significant, but it does not mean that there is no correlation. The management of human talent with participation by objectives and, capacities and abilities independently, have a moderate positive direct relationship of 40.7%. Human talent management and performance evaluation had a moderate negative relationship of -40.7% and human talent management and work motivation had a very weak negative relationship of 5.50%.

**KEYWORDS:** human talent management, management processes, job performance, performance evaluation and achievement of objectives.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Las organizaciones, según (Palma, 2018) tienen diversos patrimonios, los cuales les permite desarrollar sus actividades conforme a los objetivos por las que se constituyeron. No obstante, cabe precisar que el recurso humano o talento humano es el bien fundamental con el que las empresas pueden contar, puesto que es el encargado de ejecutar las operaciones de la organización y supervisar los trabajos, además de asumir otras responsabilidades. Asimismo, para lograr resultados eficaces y eficientes, la gestión del talento humano tiene la labor de desarrollar habilidades y aptitudes en los colaboradores a través de capacitaciones permanentes con el fin de optimizar los resultados en la empresa. Por lo tanto, se puede inferir que una organización aprende y mejora cuando transfiere conocimientos a sus colaboradores, esta acción no solo se refleja en los resultados de la organización sino también en el potencial humano.

De otro lado, (Chiavenato, 2001) refiere que la evaluación de desempeño laboral es una acción diaria en las organizaciones y asegura que el desempeño laboral y la evaluación del mismo, es una herramienta esencial para el desarrollo del talento humano. (Álvarez, Indacochea, & Alfonso, 2018) también aseguran que es importante realizar evaluaciones de desempeño laboral en las organizaciones, porque permite identificar las brechas de competencias en los colaboradores de acuerdo con el perfil del puesto que ocupan; asimismo, la evaluación de desempeño ayuda a diseñar estrategias que promueven el mejoramiento para alcanzar las metas con los resultados que se hayan establecido.

En ese sentido, (Castro & Delgado, 2020) manifiestan que en el desempeño del empleado se valora la eficacia del mismo; es decir, en el hipotético caso que los trabajadores alcancen los objetivos y metas trazadas con el mínimo costo, es cuando nace la estandarización de los procedimientos, impidiendo que el colaborador emplee su habilidad, iniciativa y autonomía.

Por consiguiente, de acuerdo a (Sotomayor, 2016) la gestión del desempeño laboral es la valoración del trabajo en la evaluación de desempeño, el desarrollo personal y profesional; por lo que, considera que las empresas tienen la obligación de brindar talleres y capacitaciones para motivar a los trabajadores, debe haber negociación colectiva, comunicación asertiva y manejo de la diversidad, con el fin de reducir las brechas.

(Miranda, 2018) indica que existen muchas teorías referentes a la gestión del talento humano y desempeño laboral, pero las empresas no se enfocan en el personal, debido a que es complejo analizar sus múltiples factores como necesidades insatisfechas, vivencias, aspiraciones, entre otros. Sin embargo, se halla reciprocidad en la gestión del talento y el desarrollo de los colaboradores en su puesto de trabajo, la recomendación es que la institución debe impulsar la capacitación y desarrollo constante de los trabajadores, verificando la condición laboral para que en respuesta los mismos estén alineados a los objetivos de la empresa. En este mismo orden de ideas (Montoya & Boyero, 2016) manifiestan que las organizaciones son altamente eficientes y competitivas, cuando se consigue que las estrategias establecidas por la gerencia se encuentren completamente alineadas frente al colaborador, esto garantizará el logro adecuado, oportuno y eficaz de los objetivos y metas trazadas.

Ahora, en función de lo anteriormente mencionado, (Chiavenato, 2009) explica que las organizaciones independientemente de sus objetivos siempre requieren de capital humano, que surgen para superar las limitaciones individuales y así lograr objetivos comunes, pero la relación entre personas y la organización muchas veces puede volverse tensa, dado que los objetivos no son compatibles o comunes con una de las partes. Por ello, es importante la gestión de talento humano para que la organización alcance eficientemente sus objetivos. De igual manera, es fundamental el desempeño laboral, dado que evalúa al colaborador de acuerdo con su puesto de trabajo, su potencial de desarrollo y conocimiento propio para perfilarse al objetivo común.

En la actualidad a nivel internacional, se considera al personal como un factor primordial tanto en organizaciones públicas como privadas; es por ello que, el área de gestión del talento humano se esfuerza en reclutar al personal idóneo para cada puesto de trabajo y de esa manera puedan optimizar el desempeño laboral en las empresas, poniendo énfasis en este tema con el fin de obtener los resultados que esperan. No obstante, este proceso implica desde el uso de herramientas y modelos que se acomoden a diferentes realidades hasta la inversión en capacitaciones constantes para el trabajador (Montoya & Boyero, 2016).

Por consiguiente, gestionar el talento humano en instituciones públicas y privadas genera distintas dificultades que afecta el nivel productivo y el desempeño laboral, ello debido a que muchas veces las instituciones no cuentan con personal comprometido e involucrado como corresponde. Además, actualmente la realidad peruana, presenta un entorno que se caracteriza con una rigidez de alto grado en cuanto al empleo en el Estado, mostrando considerables falencias que hacen ver como ineficiente a la gestión pública, por

lo que se implementó la Ley de Servicio Social, debido a los bajos sueldos en diversos sectores (Montoya & Boyero, 2016).

Por esa razón, el objetivo de esta investigación es determinar la relación entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022, debido a que, en el último periodo la institución obtuvo un resultado menor al esperado en la evaluación de desempeño.

Las instituciones dependen del capital humano y queremos confirmar si una gestión óptima lleva correlación con el desempeño laboral, para así proporcionar las recomendaciones adecuadas y poder llevar a cabo procesos y estrategias que nos lleven a una mejor gestión del recurso humano, tener mejores decisiones y contar con colaboradores comprometidos, eficientes y satisfechos.

En esta parte abordaremos los antecedentes relacionados a la investigación, (Flores, Velásquez, & Gómez, 2017) en su artículo científico titulado “Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016”, donde el objetivo general de su investigación fue analizar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, empleando la metodología cualitativa y cuantitativa, ya que realizaron análisis de contenido y análisis estadístico usando un cuestionario con preguntas cerradas dirigido a 39 colaboradores, en el cual los mencionados autores asocian al bienestar general de los trabajadores con la calidad del trabajo, concluyendo de esa manera que existe una relación entre las variables en estudio, por lo que recomiendan diseñar e implementar la evaluación de desempeño para obtener mejores resultados en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz.

(Ortega & Vega, 2017) en su artículo científico titulado “Impacto de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de ICAPEB en los dos últimos años”, investigación que tuvo por objetivo general analizar el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de la Industria de Caramelos Pérez Bermeo Cía. Ltda, donde emplearon una investigación cuantitativa de alcance correlacional a través de una encuesta realizada a 103 empleados de ICAPEB, también entrevistaron al grupo de gestión del talento humano para conocer la percepción de la dirección, la administración y el grupo operativo, concluyendo que la gestión del talento humano tiene relación e influencia en las dimensiones atracción y selección de personal y, en evaluación y desempeño laboral, mientras que en identificación y desarrollo del personal existe deficiencias. En ese sentido, recomiendan que se realice un diagnóstico en el clima laboral considerando que también es parte de la gestión del talento humano.

(Baque & Cañarte, 2023) en su artículo científico titulado “Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente”, donde el objetivo general de su investigación fue identificar la relación que existe entre las variables de estudio mediante una encuesta aplicada a una muestra de 52 docentes, usando el coeficiente de Spearman, concluyendo que existe una relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño docente en el sector educativo.

(Figuroa, Pelegrín, & López, 2020) en su artículo científico titulado “Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo”, donde su investigación tuvo por objetivo general determinar la relación entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral y su influencia en la calidad de la educación, aplicaron el tipo de investigación descriptiva y correlacional

con una encuesta a 54 docentes y 06 administrativos, concluyendo que existe una alta correlación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño docente en la unidad educativa.

(Cubas, y otros, 2022) en su artículo científico titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas”, donde el objetivo general de su investigación fue determinar la relación entre la gestión de talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores de la universidad, aplicaron una investigación cuantitativa, correlacional, observacional, prospectivo, transversal y analítica, mediante un cuestionario dirigido a 75 colaboradores administrativos, concluyendo que sí existe una relación entre las variables de estudio.

(Mestas, Cruz, Salguero, & Mamani, 2021) en su artículo científico titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral en un Municipio del Perú”, investigación que tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en los servidores de la Municipalidad Provincial de San Román, donde emplearon un enfoque cuantitativo no experimental transeccional correlacional a través de una encuesta dirigida a 200 administrativos, concluyendo que el nivel de influencia de la variable gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores, es altamente significativa.

(Curipaco & Zea, 2022) en su artículo científico titulado “Dotación de los recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores de la red de salud - Huancavelica, 2017”, donde el objetivo general de su investigación fue determinar la relación que existe entre la dotación de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud

- Huancavelica, 2017, usando el método de investigación aplicada de nivel correlacional, diseño no experimental, mediante una encuesta a 54 trabajadores, llegando a la conclusión que la dotación de recursos humanos tiene una relación significativa con la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huancavelica.

(Valenzuela, 2022) en su artículo científico titulado “Gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del Banco de la Nación”, investigación que tuvo por objetivo general explicar cómo la gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral del Banco de la Nación, 2020, usaron un enfoque cuantitativo, tipo correlacional causal, mediante una encuesta dirigida a 163 personas, donde concluyeron que la variable gestión de recursos humanos influye positivamente en la variable desempeño laboral y viceversa.

En esta parte de la investigación desarrollaremos el marco teórico de las variables en estudio. En relación a la variable de gestión del talento humano, (Chiavenato, 2009) manifiesta que es indispensable que la gerencia de la gestión del talento humano cuente con políticas y prácticas organizacionales necesarias para aplicarlas en todo lo relacionado al proceso de reclutamiento, la selección, la capacitación del personal, con las recompensas y con la evaluación de desempeño laboral. (Atehortua, Bustamante, & Valencia, 2008) consideran desde una perspectiva técnica que el objetivo de los procedimientos de la gestión del talento humano, es asegurar que los colaboradores adquieran un desarrollo integral en un ámbito profesional y personal, de esa manera se estaría obteniendo un beneficio tanto para los empleados como para la organización.

De acuerdo a (Molina, 2017) la capacitación del talento humano forma parte de la cultura organizacional y permite que los colaboradores adquieran las competencias necesarias que se requieren para su eficiente desenvolvimiento dentro de la organización.

Asimismo, la capacitación ayuda al mejoramiento del clima laboral, puesto que permite que el talento humano sienta que forma parte importante de la empresa y que se preocupan de su desarrollo dentro de la organización.

Por consiguiente, (Chiavenato, 2009) señala que es esencial que el área de gestión del talento humano aplique políticas y prácticas organizacionales en todo lo relacionado al proceso de reclutamiento, la selección, la capacitación del personal, las recompensas y la evaluación de desempeño laboral. Dentro de estos procesos asocia a integración de personas, organización de personas, recompensas y desarrollo de personas, retención de personas y por último auditoría. De los cuales, hemos visto por conveniente considerar los siguientes: integración, desarrollo y retención de personas.

Dimensiones de la variable gestión del talento humano:

- Integración de personas: (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2003) aseguran que los principales fines de la integración de personal son: reducir costes en el trabajo, disminuir el estrés y ansiedad, reducir la rotación de personal y para ahorrar tiempo tanto a supervisores como a compañeros de trabajo.
- Desarrollo de personas: de acuerdo a (Böhrt, 2000) la capacitación y desarrollo de personal, es una necesidad del negocio. La finalidad es orientar al mejor talento humano para conseguir el mejor producto final o el nivel más alto en cuanto a servicios prestados de parte del trabajador. En otras palabras, sería contar con el personal formado de manera adecuada para responder a las necesidades de la organización y por ende a las demandas del mercado.
- Retención de personas: según (Ban, Drahnak, & Towers, 2003) en las empresas, el tema de retención de personal se ha convertido en uno de los principales

problemas que sin duda debe enfrentar el área de recursos humanos tanto del sector público como del sector privado, por la falta de trabajadores calificados frente a los nuevos retos que surgen con la tecnología.

Indicadores de la dimensión integración de personas:

- Reclutamiento de personal: según (Armijos, Bermúdez, & Mora, 2019) se define a las acciones que tomará el área de gestión del talento humano para incorporar con éxito a nuevos colaboradores, donde el reclutamiento de personal se determina como técnicas y procedimientos con el objetivo de atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ejercer puestos de la organización, dicho de otra manera, es buscar a las personas precisas, cumpliendo con la objetividad en todo lo relacionado al reclutamiento.
- Selección de personal: (Armijos, Bermúdez, & Mora, 2019) manifiestan que este proceso inicia por la carencia de un personal que cubra un puesto de trabajo específico, el cual cuenta con una determinada actividad, función o tareas propias del cargo, siendo directamente el área encargada de la selección del personal, el departamento de gestión del talento humano, dirigido por la alta gerencia.

Indicadores de la dimensión desarrollo de personas:

- Capacitaciones: (Obando, 2020) asegura que la capacitación, es una de las fuentes del capital de la empresa, puesto que incentiva a trabajar de manera más eficiente y productiva. Un talento humano capacitado y actualizado con los acontecimientos del mundo permite un trabajo con mayor efectividad, optimizando recursos y mejorando la productividad.

- Desarrollo profesional: sobre este indicador (Obando, 2020) manifiesta que es importante analizar las necesidades del puesto de trabajo y del colaborador para permitir su desarrollo y desenvolvimiento laboral correcto, porque ello repercute en el clima laboral, ya que el talento humano se siente parte importante de la empresa y se preocupa por la organización.

Indicador de la dimensión retención de personas:

- Incentivos: según (Checa, Cabrera, & Chávarry, 2020) en el Perú las empresas gestionan el talento humano con diferentes métodos como los incentivos o beneficios sociales con el objetivo de mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. No siendo ajeno pensar que las empresas den importancia a sus colaboradores dado que impulsan el éxito y por ello invierten en actividades para mejorar su satisfacción y su desempeño. Asimismo, (González & Vilchez, 2021) señalan que en el Perú para que un colaborador se retire de la empresa suele tener los factores como mal clima laboral, falta de motivación y sobre todo escasez de incentivos y reconocimientos, que no significa directamente incentivos monetarios, sino de acuerdo a la necesidad de la persona, el reconocimiento por: logro de objetivos, mejoras en los procesos y eficiencia de sus puestos de trabajo. De esa manera se demuestra al colaborador el compromiso y lealtad para cuando ellos tengan que decidir si continúan o no en la empresa, para que su lealtad sea recíproca que lleve a quedarse en la empresa que están laborando y que se sientan parte de la organización, asegurando su participación activa y fidelidad.

Ahora, referente a la variable desempeño laboral, de acuerdo a (Castro & Delgado, 2020) antes de los años noventa se consideraba el desempeño laboral como la eficiencia de

cumplir las necesidades que requiera la empresa mediante los trabajadores al menor costo posible, lo cual conllevó a estandarizaciones que dejó nulo la posibilidad de habilidad, iniciativa y autonomía del personal.

Asimismo, (Chiavenato, 2000) señala que el desempeño laboral, no es otra cosa que el comportamiento del trabajo que realizan los colaboradores en una empresa con el fin de llegar a los objetivos trazados, empleando estrategias de manera individual para poder lograrlo. En ese sentido, las habilidades que usa el trabajador para llegar al objetivo impactan de manera positiva o negativa en la empresa, teniendo en cuenta que un mal desempeño laboral puede perjudicar a la organización de manera significativa; no obstante, un buen desempeño laboral genera incluso una mayor motivación en los colaboradores. (Pérez, 2003) asegura que “el desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales, en el ambiente de trabajo; en el cual influye a su vez de manera importante el componente ambiental”.

(Checa, Cabrera, & Chávarry, 2020) también nos indican que tanto el esfuerzo humano como el desempeño laboral son vitales para que las organizaciones operen de manera eficiente, por ello es importante que el talento humano se sienta parte de la organización, ello brinda como resultado un colaborador dispuesto a esforzarse por el objetivo común. Las organizaciones deben verificar las habilidades que posee su personal para gestionarlo inteligentemente, buscando desarrollar su potencial y fortalecerlo a favor de la institución.

(Dobbins & Cardy, 1994) manifiestan que el desempeño laboral, tiene muchos factores que se considera tanto en el entorno laboral como en situaciones personales de cada

empleado y que estos conllevan a un rendimiento laboral, de los cuáles considera 7 factores más importantes, dentro de ellos se encuentra: la motivación, como factor principal en todo trabajo, tanto para la motivación intrínseca que depende de cada persona sin la necesidad de ningún incentivo externo, como para la motivación extrínseca que sí depende de una motivación externa y en este caso el incentivo sería de parte de la empresa hacia el colaborador; el clima laboral, porque es fundamental contar con un ambiente laboral agradable, ya que si uno no se siente cómodo, el rendimiento no será bueno y disminuirá considerablemente; la comunicación, el buen desempeño es comunicación dentro de la organización; es decir, si no hay una buena comunicación o si solo hay una dirección, es probable que conduzca a una disminución en el desempeño; los horarios: cumplir con la norma establecida de 8 horas diarias es muy importante, se ha demostrado que el trabajar más horas diarias no brinda como resultado el rendimiento que se espera; por ello, es importante que el colaborador pueda disfrutar de su tiempo libre; los factores ambientales, son condiciones en la que un empleado trabaja, está relacionado a la iluminación, el ruido, el clima (frío o calor excesivo), todo aquello que pueda afectar la salud física o mental del trabajador; el desarrollo profesional, para incentivar a los empleados, es necesario promoverlos, dicho de otra manera, deben tener la posibilidad de alcanzar un desarrollo profesional mediante planes de carrera que incrementen su motivación y rendimiento; por último deben contar con las herramientas necesarias y adecuadas para realizar las tareas encomendadas.

En ese sentido, según (Davis & Newstrom, 2013) la variable desempeño laboral se halla dentro de los factores actitudinales o personales; es decir, se encuentra en las conductas que toma cada trabajador relacionado al desempeño del puesto, entre los cuales se consideran

los siguientes: la adaptabilidad, la asistencia y puntualidad, la responsabilidad, la motivación, la disciplina, la cooperación y la iniciativa.

Dimensiones de la variable desempeño laboral:

- Participación por objetivos: es el involucramiento de los colaboradores, según (Castro & Delgado, 2020) el recurso humano es el activo más importante para el cumplimiento de objetivos. La empresa deberá brindar las herramientas necesarias para que los colaboradores puedan desempeñarse de manera eficiente. Por ello, es fundamental que la gestión del talento humano cuente con objetivos claros, que sean controlados y evaluados a través de indicadores con el fin de sustentar el aporte que brinda el desarrollo de las personas. Teniendo en cuenta que el desarrollo del trabajador ayuda alcanzar los objetivos estratégicos.
- Capacidades y habilidades: (Ojeda & Hernández, 2012) señalan que es importante el análisis de las competencias, debido a que está asociado a las conductas, las capacidades, habilidades, atributos, etc., que posee el colaborador para realizar su trabajo de manera eficiente, siendo este un indicador esencial en el desarrollo del individuo.
- Evaluación de desempeño: de acuerdo a (Castro & Delgado, 2020) se realiza la evaluación de desempeño cuando el colaborador ha realizado las actividades que corresponden a su puesto asignado, para ver si cumple o no con los objetivos trazados. Asimismo, (Obando, 2020) manifiesta que la evaluación de desempeño también nos indica si existe la necesidad de volver a capacitar o reforzar al colaborador, conocer si existen errores en el diseño del puesto y si existen problemas personales que afecten el desenvolvimiento del desempeño del cargo.

- Motivación laboral: (Deroncele , Anaya , López , & Santana, 2021) manifiestan que la motivación laboral, también llamada organizacional se considera un proceso complicado, puesto que la recompensa más alta es un incentivo salarial mayor o un premio exorbitante y no tiene el mismo valor para todos los trabajadores. Es por ello que, mantener a un personal motivado dependerá de saber identificar e indagar la preferencia del empleado comprendiendo los patrones de motivación.

Indicador de la dimensión participación por objetivos:

- Establecimiento y cumplimiento de objetivos: según (González García & Vilchez Pirela, 2021) el desempeño laboral visto desde la individualidad es el esfuerzo del colaborador para alcanzar sus objetivos fijados, lo cual necesita conocer las habilidades y capacidades propias, saber claramente el rol que desempeñan para que tengan la capacidad de realizar las tareas encomendadas.

Indicadores de la dimensión capacidades y habilidades:

- Conocimiento del puesto de trabajo: según (Obando Changuán, 2020) el conocimiento de las competencias cuenta con el objetivo de poner en práctica los requisitos apropiados para desempeñarse de manera eficiente en las funciones del puesto de trabajo, esto como resultado mejora la moral de la fuerza de trabajo, brinda trabajadores más identificados con la entidad, mejora la relación entre jefes y subordinados, agiliza la toma de decisiones y solución de problemas, aporta a la formación de nuevos líderes e incrementa la productividad.
- Capacidad de ejecución de tareas: de acuerdo a (Valencia, 2005) la tecnología se puede obtener de diferentes maneras e incluso importarse; sin embargo, el recurso

humano se adiestra y se forma. Es decir, un personal cualificado desempeña un papel fundamental para el desarrollo y crecimiento económico de la productividad de la empresa.

Indicadores de la dimensión evaluación de desempeño:

- Eficacia y eficiencia: (Castro & Delgado, 2020) señalan que el desempeño laboral es el control que establecemos para promover un desempeño eficiente y eficaz, brinda visibilidad y colaboración de los empleados para alcanzar los objetivos individuales y en equipo. De igual manera, (González & Vilchez, 2021) manifiestan que los trabajadores con subordinados a cargo, deben medir el desempeño laboral de sus colaboradores de manera constante, debido a que es un elemento clave para las organizaciones. En ese sentido, la evaluación de desempeño se desarrolla para la mejora continua, para el desarrollo del conocimiento y destreza, de esa manera determinar qué tan eficientes y eficaces son los trabajadores, verificando si están logrando los objetivos y metas que indica la institución.

Indicadores de la dimensión motivación laboral:

- Reconocimiento: según (Zangaro & Szlechter, 2022) el valor del reconocimiento define criterios sobre un trabajo realizado; es decir, se puede calificar como un trabajo bien hecho y que la persona lo ejecutó de manera profesional. El reconocimiento incluso se puede definir como una práctica que involucra la afirmación del valor de un individuo, contribuyendo a su autorrealización.
- Condiciones de trabajo: (Castro & Delgado, 2020) manifiestan la importancia de las condiciones del trabajo, puesto que somos el tercer país en Latinoamérica con

insatisfacción laboral del talento humano y la mayor incidencia son los elementos tecnológicos dado que dificulta el desempeño laboral. Ante ello, uno de cada tres colaboradores abandona su trabajo llevando a las empresas a un gasto mayor en el nuevo reclutamiento y la curva de aprendizaje del nuevo colaborador. Por ello, gestionar adecuadamente el desempeño laboral de un colaborador es vital para el crecimiento y/o cumplimiento de objetivos empresariales. Mejorar las condiciones laborales y aumentar las herramientas trae como resultado elevar el rendimiento del colaborador.

## **1.2. Formulación del problema**

Problema general:

¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022?

Problemas específicos:

1. ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y la participación por objetivos en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022?
2. ¿Existe relación entre la gestión del talento humano con las capacidades y habilidades de los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022?
3. ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022?

4. ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022?

### **1.3. Objetivos**

Objetivo general:

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Objetivos específicos:

1. Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la participación por objetivos en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.
2. Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con las capacidades y habilidades de los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.
3. Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.
4. Determinar si hay relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

### **1.4. Hipótesis**

Hipótesis general:

Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Hipótesis específicos:

1. Existe relación gestión del talento humano y la participación por objetivos en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.
2. Existe relación entre la gestión del talento humano con las capacidades y habilidades de los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.
3. Existe relación entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.
4. Existe relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

Según (Arenas, Díaz, & Claros, 2017) la investigación es un proceso social, que permite reflexionar y actuar en relación a la práctica o teoría existente, fundamentado científicamente; criterio que beneficia a poblaciones atendidas, la creación novedosa de estrategias y métodos de intervención, el aumento de la calidad de la investigación, el rendimiento y respeto de la imagen profesional.

Para la presente investigación se aplicó un estudio metodológico tipo descriptivo correlacional, porque estudiaremos el grado de relación e intensidad que tiene las variables de estudio (gestión del talento y desempeño laboral), siendo la variable dependiente: gestión del talento y la variable independiente: desempeño laboral.

Asimismo, se realizó un análisis cuantitativo, mediante encuestas estructuradas dirigida a una muestra seleccionada en el área de cobranzas de una institución financiera de Lima.

La población en la entidad de estudio está compuesta por 6, 000 colaboradores. Calculamos el tamaño de la muestra finita con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N - 1)e^2 + z^2pq}$$

Donde:

- n: es el tamaño de la muestra.
- z: nivel de confianza.
- p: variabilidad positiva.
- q: variabilidad negativa.
- e: presión o error.

- N: tamaño de población.

## Tabla 1

### *Tamaño de la muestra*

Parámetro	Valor
N	6000
z	1.28
e	0.05
p	0.5
q	0.5
<b>n</b>	<b>160</b>

Fuente: Elaboración propia.

La aplicación de la fórmula indica que la muestra se conforma por un total de 160 colaboradores, de los cuales se aplicaron criterios de inclusión y exclusión, para finalmente determinar la muestra.

#### Criterios de inclusión:

- Colaboradores que trabajan en Lima.
- Colaboradores que trabajan en el área de cobranzas tardía de una institución financiera.
- Colaboradores con antigüedad mayor a 3 meses en el puesto laboral.

#### Criterios de exclusión:

- Colaboradores de provincias distintas a Lima.
- Colaboradores que no pertenezcan al área de cobranzas tardía.
- Colaboradores en periodo de prueba.

Quedando como resultado 35 colaboradores de muestra.

Respecto a la técnica empleada se determinó aplicar una encuesta, siendo el instrumento un cuestionario cerrado de selección múltiple con escala de Likert, con preguntas de elaboración propia y un total de 37 ítems.

Las preguntas están orientadas a las 2 variables (gestión del talento humano y desempeño laboral) y a su vez divididas en dimensiones.

**Tabla 2**

*Preguntas aplicadas divididas según su variable y dimensión.*

<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	
<b>INTEGRACIÓN DE PERSONAS</b>	
1	El reclutamiento interno en su organización es objetivo.
2	El reclutamiento externo capta candidatos idóneos para ocupar los puestos de trabajo.
3	La empresa cuenta con procedimientos para realizar el reclutamiento interno y externo.
4	El proceso de reclutamiento interno y externo se encuentran normalizados en la empresa.
5	Las evaluaciones que se realizan en el proceso de selección están acorde al perfil del puesto a seleccionar.
6	Los medios para difundir las convocatorias son adecuados.
<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>	
7	En la empresa se ha establecido un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitaciones.
8	Se realiza una evaluación para determinar que las capacitaciones son efectivas.
9	Se promueve que todos los colaboradores participen en las capacitaciones.
10	La organización le ofrece una línea de carrera.
11	Se promueven las promociones internas dentro de la organización.
12	Su jefe inmediato le brinda el acompañamiento en el desarrollo de labores cuando se requiere.
<b>RETENCIÓN DE PERSONAS</b>	
13	Existe una equidad interna entre las remuneraciones de los colaboradores.
14	La empresa le brinda incentivos y reconocimientos por sus logros.
15	La organización reconoce su esfuerzo y compromiso por el desarrollo de sus labores.
16	La empresa está abierta a recoger sus opiniones y sugerencias.
17	Las opiniones y recomendaciones que usted brinda son tomadas en cuenta.
18	La empresa realiza evaluaciones de clima organizacional.

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS</b>	
1	Conozco los objetivos y metas establecidas en mi organización.
2	Soy consciente de como mi trabajo contribuye a los logros y objetivos de la empresa.
3	La organización le brinda los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.
4	La empresa ha establecido indicadores correctos para la medición de los objetivos.
5	La organización ha estructurado los objetivos con los responsables de cada área.
6	La empresa incluye a los colaboradores en la elaboración y determinación de objetivos.
<b>CAPACIDADES Y HABILIDADES</b>	
7	Conozco que las funciones de mi puesto requieren de una serie de capacidades y habilidades específicas.
8	La organización busca desarrollar las capacidades y habilidades que requiere el puesto.
9	La empresa se asegura que comprendo las instrucciones que me brindan para poder realizar mi trabajo.
10	Puedo administrar mis tiempos de manera adecuada para el cumplimiento de tareas.
<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>	
11	La organización le ha informado en qué periodo se realizan las evaluaciones de desempeño.
12	Se le ha informado bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño.
13	La empresa ha establecido medidas correctivas en caso de incumplimiento de objetivos.
14	La empresa brinda soporte y acompañamiento en un periodo determinado para cerrar las brechas en el cumplimiento de objetivos.
15	La organización comunica a los colaboradores las consecuencias laborales y contractuales del no cumplimiento de los objetivos.
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	
16	La empresa se preocupa en identificar las necesidades de acuerdo con el perfil del colaborador.
17	La organización ha establecido alguna estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos.
18	Su jefe directo establece estrategias de motivación para el cumplimiento de objetivos.
19	Las condiciones de trabajo actual influyen en el incremento de la motivación laboral.

Elaboración propia.

Para validez del instrumento se ha procedido con la validación de 3 juicios de expertos, profesores de la Universidad Privada del Norte, información que se encuentra

detallada en la tabla 3. De igual manera, se adjuntó los documentos de validación (VER ANEXO N°3).

### Tabla 3

*Juicio de expertos.*

N°	Nombre y apellidos	Grado académico
1	Gustavo Barrantes Morales	Magister en Administración y Negocios Internacionales.
2	Magnolia Jesús Dusek Paz	Magister en Marketing.
3	Benilda Maria Amado Guerra	Magister en Contabilidad y Finanzas.

Elaboración propia.

Asimismo, cabe mencionar que (Oviedo & Campo, 2006) sugieren las siguientes recomendaciones para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<.5$  es inaceptable

En ese sentido, mediante el software de Microsoft Excel se pudo verificar el coeficiente de Alfa de Cronbach, estimando la fiabilidad mediante una muestra de nueve (09) trabajadores, obteniendo como resultado en la variable gestión del talento humano 0.727

y en la variable desempeño laboral 0.768, constatando así que existe fiabilidad del instrumento en ambas variables.

#### Tabla 4

*Alfa de Cronbach.*

	Alfa de Cronbach	Nro. de elementos
<b>Gestión del talento</b>	.727	18
<b>Desempeño laboral</b>	.768	19

Elaboración propia.

De igual modo, es importante precisar que para el procesamiento de datos se aplicó un cuestionario cerrado de selección múltiple con escala de Likert a 35 trabajadores del área de cobranzas tardía de una institución financiera, quienes respondieron a un total de 37 ítems. El cuestionario fue enviado de manera digital a través de Google Forms. Una vez completada la encuesta se realizó la tabulación de datos en el software Microsoft Excel 2019.

Luego, se realizó el análisis de datos estadísticos de acuerdo a los ítems que se formuló en el cuestionario de la encuesta, información que se encuentra adjunta (VER ANEXO N° 2).

Posteriormente, se trasladó la información al programa estadístico SPSS Versión 29.0.1.0 (171), aplicándose la prueba de normalidad con Shapiro Wilk, donde se determinó que los datos ingresados no son normales y de acuerdo a la cantidad de la muestra se aplicó el coeficiente de correlación Rho Spearman, el cual permitió conocer la correlación de las variables y dimensiones planteadas en función al objetivo general y a los objetivos

específicos, dicha información se encuentra detallada en la sección de resultados y la contrastación de los mismos en la parte de discusión.

En referencia a los aspectos éticos, esta investigación está alineada a la normativa internacional y a las normas establecidas por la Universidad Privada del Norte, según el marco normativo de la Ley N° 30220 - Ley Universitaria, que evita la mala praxis, plagio y falsificación de datos.

Garantizando así, que los resultados son verídicos y no manipulados.

Por lo cual, hemos citado todas las fuentes utilizadas y estos fueron usados solo con fines de investigación.

Asimismo, hemos tratado con confidencialidad tanto la identidad de la empresa como de las personas encuestadas y se respetó la libre participación de la encuesta.

### CAPÍTULO III: RESULTADOS

En esta parte de la investigación se analizó los resultados obtenidos luego de aplicar las encuestas conformadas por 37 ítems con escala de Likert, con el fin de conocer la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en lima, 2022.

Para obtener la prueba de normalidad se aplicó Shapiro Wilk, debido a que la muestra está compuesta por 35 colaboradores.

**Tabla 5**

*Pruebas de normalidad.*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>Gestión del talento</b>	.302	35	<.001	.806	35	<.001
<b>Desempeño laboral</b>	.390	35	<.001	.623	35	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Ordenador SPSS Versión 29.0.1.0 (171).

Para interpretar el cuadro anterior se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Los datos son normales cuando el nivel de significancia es “>” (mayor) que 0,05.
- Los datos no son normales cuando el nivel de significancia “<” (menor) que 0,05.

Por consiguiente, podemos observar que los datos ingresados no son normales, puesto que el valor de significancia en ambas variables es menor que 0,05, por ello se usó la prueba estadística Rho de Spearman.

**Tabla 6**

*Escala de valores del coeficiente de correlación.*

Valor	significado
-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

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo al objetivo general de la presente investigación, el cual consiste en determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Si un coeficiente de correlación es “>” (mayor) que cero (0) indica una relación positiva entre dos variables. Un valor “<” (menor) a cero (0) indica una relación negativa entre dos variables. Por último, un valor “=” igual a cero (0) indica que no hay relación entre las dos variables que se están comparando.

**Tabla 7**

*Nivel de correlación Rho de Spearman entre las variables gestión del talento y desempeño laboral.*

			<b>Gestión del talento</b>	<b>Desempeño laboral</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Gestión del talento</b>	Coeficiente de correlación	1.000	.055
		Sig. (bilateral)	.	.754
		N	35	35
	<b>Desempeño laboral</b>	Coeficiente de correlación	.055	1.000
		Sig. (bilateral)	.754	.
		N	35	35

Fuente: Ordenador SPSS Versión 29.0.1.0 (171).

Se observa que el nivel de correlación entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral equivale a 0.055, en otras palabras, tiene una correlación positiva muy débil.

Ahora en cuanto a los objetivos específicos en estudio, contamos con los siguientes resultados:

En el primer objetivo específico donde se busca determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la participación por objetivos en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

**Tabla 8**

*Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento y participación por objetivos.*

			<b>Gestión del talento</b>	<b>Participación por objetivos</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Gestión del talento</b>	Coeficiente de correlación	1.000	.407*
		Sig. (bilateral)	.	.015
		N	35	35
	<b>Participación por objetivos</b>	Coeficiente de correlación	.407*	1.000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	35	35

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

Fuente: Ordenador SPSS Versión 29.0.1.0 (171).

Se observa que el nivel de correlación entre la variable gestión del talento y la dimensión participación por objetivos equivale a 0.407, es decir, tiene una correlación positiva moderada.

En el segundo objetivo específico se busca determinar la relación que existe entre la gestión del talento con las capacidades y habilidades de los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

**Tabla 9**

*Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento con capacidades y habilidades*

			<b>Gestión del talento</b>	<b>Capacidades y habilidades</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Gestión del talento</b>	Coeficiente de correlación	1.000	.407*
		Sig. (bilateral)	.	.015
		N	35	35
	<b>Capacidades y habilidades</b>	Coeficiente de correlación	.407*	1.000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	35	35

Nota\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Ordenador SPSS Versión 29.0.1.0 (171).

Según el resultado, se observa que el nivel de correlación entre la gestión del talento humano con las capacidades y habilidades equivale a 0. 407, siendo así, también tiene una correlación positiva moderada.

En el tercer objetivo específico se busca determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

**Tabla 10**

*Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento y la evaluación de desempeño.*

			<b>Gestión del talento</b>	<b>Evaluación de desempeño</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Gestión del talento</b>	Coeficiente de correlación	1.000	-.407*
		Sig. (bilateral)	.	.015
		N	35	35
	<b>Evaluación de desempeño</b>	Coeficiente de correlación	-.407*	1.000
		Sig. (bilateral)	.015	.
		N	35	35

Nota \*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Ordenador SPSS Versión 29.0.1.0 (171).

Según el resultado el nivel de correlación entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño es de -0.407, esto quiere decir que tiene una correlación negativa moderada.

Finalmente, en el cuarto objetivo específico se busca determinar si hay relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

**Tabla 11**

*Nivel de correlación Rho de Spearman entre gestión del talento humano y la motivación laboral.*

			<b>Gestión del talento</b>	<b>Motivación laboral</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Gestión del talento</b>	Coeficiente de correlación	1.000	.055
		Sig. (bilateral)	.	.754
		N	35	35
	<b>Motivación laboral</b>	Coeficiente de correlación	.055	1.000
		Sig. (bilateral)	.754	.
		N	35	35

Fuente: Ordenador SPSS Versión 29.0.1.0 (171).

Aquí se observa que el nivel de correlación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral equivale a 0.055, en otras palabras, tiene una correlación positiva muy débil.

Así también, se presentan las limitaciones de la investigación según las implicancias desarrolladas:

Implicancias metodológicas, en esta investigación se aplicó como técnica la encuesta con 37 ítems, el instrumento fue un cuestionario de elaboración propia con la escala de Likert de 5 ítem, bajo un enfoque cuantitativo de nivel correlacional que nos permitió conocer la relación entre la variable dependiente gestión del talento humano, con 3 dimensiones y la

variable independiente desempeño laboral, con 4 dimensiones en el área de cobranzas tardía en una institución financiera.

La muestra estuvo conformada por 35 colaboradores, los cuales respondieron el cuestionario mediante un formulario de Google Forms.

Después de la recolección de los cuestionarios, se procedió con el análisis de datos mediante la aplicación de prueba de normalidad de Shapiro Wilk, obteniendo como resultado el nivel de significancia de 0.001, tanto en la variable gestión del talento humano como en la variable desempeño laboral. En ese sentido, al ser menor que 0.005, quiere decir que los datos ingresados no son normales, por consiguiente, se aplicó la prueba no paramétrica de Rho Spearman obteniendo un resultado de 0.055 en la correlación de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral.

Implicancias prácticas, esta investigación se considera de suma importancia, puesto que los resultados contribuirán no solo en la implementación de estrategias para la mejora de la gestión del talento humano, sino que también para realizar un seguimiento continuo al proceso; es decir, acompañar al colaborador desde el momento que ingresa a trabajar en la organización y en el desarrollo de sus tareas.

Implicancias teóricas, cabe precisar que una buena gestión del talento humano es fundamental para tener un buen desempeño laboral, ya que la gestión del talento implica ayudar al colaborador a desarrollar sus habilidades y brindarle motivación constante y efectiva. Esto permitirá alcanzar el rendimiento y desempeño esperado; asimismo, garantiza un buen clima organizacional y se contará con colaboradores comprometidos, eficientes y satisfechos. Esta investigación se desarrolló a partir de dos variables: gestión del talento humano y desempeño laboral, siendo la variable dependiente gestión del talento humano con

las siguientes dimensiones: integración de personas, desarrollo de personas y retención de personas y la variable independiente desempeño laboral con las siguientes dimensiones: participación por objetivos, capacidades y habilidades, evaluación de desempeño y motivación laboral.

Una de las limitaciones que se presentó realizando la presente investigación, fue el factor tiempo, dado que tuvimos que organizarnos para poder cumplir con nuestras responsabilidades diarias en el trabajo en un horario de lunes a sábado y poder coincidir en los horarios porque eran diferentes.

Otra limitación que se presentó, fue referente a la búsqueda de los artículos científicos relacionados a nuestra investigación de los últimos años, debido a que eran escasos o de años muy antiguos. Buscamos investigaciones anteriores con otras palabras sinónimas y similitud en las dimensiones, de esa manera obtuvimos los artículos científicos para poder realizar la contrastación con nuestros resultados.

Además, como limitación también fue que los trabajadores del área de cobranzas de una institución financiera puedan responder las encuestas, puesto que carecían de tiempo porque deben cumplir con metas de alcance en la organización. No obstante, a pesar de ello mostraron interés en apoyarnos con nuestra investigación y así logramos completar la encuesta de manera exitosa.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En esta sección se procede a desarrollar las discusiones y conclusiones a partir de los resultados obtenidos, contrastando con investigaciones previas.

De acuerdo al objetivo general, que consiste en determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022, se obtuvo como resultado, con el coeficiente de Rho Spearman, una correlación positiva muy débil de 0.055, el cual se interpreta que al mejorar la gestión del talento humano se mejorará significativamente el desempeño laboral de los colaboradores. En la investigación de (Figueroa, Pelegrín, & López, 2020) obtuvieron una correlación positiva alta de 0,819, aplicando Rho de Spearman, determinando que la planificación y la adopción de la estructura organizacional mejora el desempeño de los colaboradores y el desarrollo profesional del talento humano.

Ahora, en referencia al primer objetivo específico que consiste en determinar la relación entre la gestión del talento humano y la participación por objetivos, se obtuvo como resultado, con el coeficiente de Rho Spearman, una correlación positiva moderada de 0.407, el cual quiere decir que es importante el involucramiento de los colaboradores para cumplir los objetivos, por lo que es necesario la intervención de la gestión del talento humano para que el trabajador no solo conozca con claridad cuáles son los objetivos organizacionales, sino que a su vez sean debidamente evaluados mediante indicadores y monitoreados de manera que de ser necesario se les pueda brindar una retroalimentación. Encontrándose similitud con la investigación de (Escobar, 2020) quien determinó que existe una relación positiva moderada con el coeficiente de Pearson de 0,673, resaltando que en la gestión de

recursos humanos se debe evaluar el desempeño laboral teniendo en cuenta la participación por objetivos, que se debe designar recursos para el cumplimiento de objetivos acompañado de un monitoreo que permita detectar la manera que se lleva a cabo las actividades, si hay alteraciones o incumplimientos a fin de brindar una retroalimentación y así poder cumplir con los objetivos dentro del plazo establecido.

En el segundo objetivo específico que consiste en determinar la relación entre la gestión del talento humano con capacidades y habilidades, se determinó, a través del coeficiente de Rho Spearman, una correlación positiva moderada de 0.407, en otras palabras quiere decir que una de las funciones importantes de la gestión del talento humano, es trabajar en el desarrollo de las capacidades y habilidades de los colaboradores para que ellos puedan cumplir con sus actividades de manera eficaz y eficiente. En contraste con la investigación de (Escobar, 2020) quien determinó que entre las variables antes mencionadas, existe una relación positiva alta con la valoración del coeficiente de Pearson de 0,891; citando a (Cuesta, 2010) quién refiere que la gestión de recursos humanos incluye desarrollar competencias laborales para optimizar el desempeño de los colaboradores, en cuanto a conocimiento, capacidades y habilidades; porque permite que el trabajador pueda saber realizar sus actividades y se desempeñe conforme a las exigencias técnicas, productivas y de servicio de la empresa.

En el tercer objetivo específico, se pudo verificar que no existe relación entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño, puesto que como resultado (según el coeficiente de Rho Spearman) se obtuvo -0.407, es decir tiene una correlación negativa moderada, infiriendo por las respuestas en la encuesta, los colaboradores no cuentan con conocimiento de las acciones o implicancias al no cumplir los objetivos, también de parte de

la gestión del talento se verifica una falta de seguimiento al personal. Sobre este resultado los autores (Castro & Delgado, 2020) nos indican que la gestión del talento humano debe otorgar objetivos claros controlados y evaluados a través de indicadores, si no cuentan con ello, los colaboradores no tendrán claridad de su desarrollo personal. Adicional a ello, acerca de la importancia de una evaluación de desempeño clara y objetiva. (Chiavenato, 2009) manifiesta que la evaluación de desempeño permite visualizar a un individuo desarrollando sus actividades, dando lugar a que se pueda observar su crecimiento y comprobar que un acompañamiento mejora los resultados. De igual forma (García, 2001) nos indica que la evaluación de desempeño es un activo importante que nos permite implementar políticas bien definidas y detectar las fallas que se presenten, teniendo como resultado cambios favorables en la organización.

Finalmente, en el cuarto objetivo que consiste en determinar si hay relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral, como resultado con el coeficiente de Rho Spearman se obtuvo un 0.055, en otras palabras, tiene una correlación positiva muy débil, que quiere decir, que solo la mejora de la gestión del talento humano garantizará colaboradores más motivados, la motivación viene de poder visibilizar las necesidades de los colaboradores y con ello impulsarlos al cumplimiento de objetivos. Ante ello, (Castro & Delgado, 2020) en su investigación, nos indican que la motivación consta de satisfacer las necesidades y deseos de los colaboradores dentro de la institución con un ambiente y cultura laboral adecuado. Asimismo, (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2003) aseguran que la motivación está ligada a una retribución justa, no solo monetaria y que se debe verificar el diseño de recompensas.

Ahora, según los resultados obtenidos llegamos a las siguientes conclusiones:

De acuerdo al objetivo general, se concluyó que, entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera, existe una relación positiva muy débil de 5.50%. No necesariamente quiere decir que no haya una correlación, sino que dicha correlación alcanzada no es estadísticamente significativa.

En el primer objetivo específico, se concluyó que entre la gestión del talento humano y la participación por objetivos existe una relación positiva moderada de 40.7%. No obstante, a pesar que el resultado es positivo no supera ni el 50%, esto podría tener una repercusión negativa en el desempeño laboral, afectando el clima organizacional. Por ello, es importante que el área de gestión del talento humano brinde; todos los recursos que sean necesarios para el desarrollo de tareas, mayor orientación referente al cumplimiento de objetivos dentro de los plazos establecidos. Además, de realizar la supervisión y retroalimentación respectiva a fin de alcanzar un mejor desempeño laboral.

En el segundo objetivo específico, se concluyó que entre la gestión del talento humano con las capacidades y habilidades existe una relación positiva moderada de 40.7%, este resultado también podría afectar el desempeño laboral y el clima organizacional. Por lo tanto, el área de gestión del talento humano debe enfocarse en trabajar más en el desarrollo de competencias de sus colaboradores con el fin de mejorar el desempeño laboral, por ende, lograr que las evaluaciones de desempeño también mejoren.

En el tercer objetivo específico, se concluyó que entre la gestión del talento humano y la evaluación de desempeño existe una relación negativa moderada de -40.7%, a partir de este resultado se concluye que los colaboradores no están

comprometidos con la organización y no conocen cuáles serían las consecuencias o implicaciones de no cumplir los objetivos, por lo que se requiere que el área de gestión del talento humano vuelva a brindar capacitaciones y verifique si existe errores en el diseño del puesto de trabajo.

Respecto al cuarto y último objetivo específico, se concluyó que entre la gestión del talento humano y la motivación laboral existe una relación positiva muy débil de 5.50%, con este resultado se concluye que los colaboradores no sienten motivación de parte de su organización, esto podría tener una repercusión negativa en cuanto a: satisfacción laboral, clima organizacional y desempeño laboral. En ese sentido, es importante que el área de gestión humana también se enfoque en asegurar que la motivación laboral este asociada a una retribución justa a fin de satisfacer las necesidades de sus trabajadores.

A continuación, brindamos las siguientes recomendaciones:

En cuanto a la dimensión participación por objetivos, se recomienda con prioridad aplicar un plan estratégico que promueva mayor involucramiento y compromiso de parte de los colaboradores hacia la visión organizacional, para que tengan objetivos claros. Además, de brindar todos los recursos necesarios para el cumplimiento de tareas, que sean supervisados y evaluados mediante indicadores correctos y que se brinde la retroalimentación respectiva a fin de alcanzar un mejor desempeño laboral.

En relación a la dimensión capacidades y habilidades, se recomienda un plan estratégico con prioridad para promover el desarrollo de competencias de los colaboradores que implica un crecimiento tanto profesional como personal, mediante capacitaciones que incentiven la comunicación asertiva, el optimismo, la innovación, el trabajo en equipo, el

liderazgo, etc., que permitirá identificar sus capacidades y habilidades, para que puedan aplicarlo en el desarrollo de actividades y evitar la fuga de talentos.

Ahora, en relación a la dimensión evaluación de desempeño, se recomienda volver a capacitar a los colaboradores, puesto que es de suma importancia que el personal conozca con claridad; cuáles son sus funciones de acuerdo al perfil del puesto, cuáles son los objetivos y metas, bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño y cuáles serían las implicaciones de no cumplir los objetivos. De igual manera, se recomienda indagar si existen problemas personales que pueda afectar el desenvolvimiento y desempeño del colaborador.

Finalmente, respecto a la dimensión motivación laboral, se recomienda verificar el diseño de recompensas y volver a estructurarlo de ser necesario, enfocándose en identificar las necesidades de acuerdo al perfil del colaborador, de esta manera se podrá satisfacer las necesidades de los trabajadores, puesto que no todo se trata de incentivos monetarios. De igual manera, se recomienda aplicar una estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos y asegurarse que las condiciones de trabajo sean buenas.

## REFERENCIAS

- Álvarez, A. (2021). Gestión de recursos humanos y relación con la productividad laboral en las. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*. Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-GestionDeRecursosHumanosYRelacionConLaProductivida-8318879.pdf>
- Álvarez, B., Indacochea, B., & Alfonso, D. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. *Revista Didasc@lia: D&E*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Arenas, B., Díaz, J. T., & Claros, J. A. (2017). Concepto de investigación. *ÁNFORA*, 87–90. Obtenido de <https://publicaciones.autonoma.edu.co/index.php/anfora/article/view/299>
- Armijos, F., Bermúdez, A. I., & Mora, N. (2019). *Gestión de administración de los Recursos Humanos*. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1295/1317>.
- Atehortua, F., Bustamante, E., & Valencia, J. (2008). *Sistema de gestión integral. Una sola Gestión, un sólo equipo*.
- Ban, C., Drahnak, A., & Towers, M. (2003). Human resource challenges in human service and community development organizations.
- Baque, M., & Cañarte, L. (2023). Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente. Manabí, Ecuador. Obtenido de <https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/73/55>
- Begazo, G. (2019). Relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Minera Bateas S.A.C. Arequipa, 2018. Arequipa, Perú. Obtenido de [http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/755/Guillermo\\_tesis\\_titulo\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/755/Guillermo_tesis_titulo_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Böhrt, M. (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras. Obtenido de

[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-33232000000200015](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232000000200015)

- Boudreau, M. y. (1994). *El Desarrollo de Carrera*. Trillas. MEXICO.
- Cárdenas, A. (2014). *Visión del desempeño docente*. Lima: Ediciones Universidad.
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial. *Revista Multidisciplinar*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista Multidisciplinar*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Chavez Alizo, N. (2007). *Introducción a la investigación educativa*. Español: Maracaibo: Gráfica González, 2007.
- Checa, L., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Universidad Nacional Hermilio Valdizán*, 188-197. Obtenido de <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/746>
- Chiavenato, I. (2000). “Evaluación del desempeño”. *Administración de Recursos Humanos*. *Capital Humano de las Organizaciones*. México: MC GRAW/HIL Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo*. Colombia: McGraw-Hil: 3ra. Edición.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos el capital humano de las organizaciones*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México.
- Cruz, C., Olivares, S., & González, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.

- Cubas, N., Gonzales, L., Díaz, M., Polo, B., De La Cruz, R., Gonzáles, E., & Cubas, J. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos*, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas. Amazonas, Perú. Obtenido de <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/286/387>
- Cuesta, A. (2010). *La gestión del talento humano y del conocimiento*. (Primera edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=trDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=trDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Curiel Narváez, Y. (s.f.).
- Curipaco, Y., & Zea, C. (2022). *Dotación de los recursos humanos y desempeño laboral de los trabajadores de la red de salud - Huancavelica, 2017*. Huancavelica, Perú. Obtenido de <https://journal.gnosiswisdom.pe/index.php/revista/article/view/36/31>
- Davis, K., & Newstrom, J. (2013). *Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Pretince-Hall Hispanoamericana*. Obtenido de [https://www.academia.edu/28180858/Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo\\_13va\\_Edici%C3%B3n\\_John\\_W\\_Newstrom\\_FREELIBROS\\_ORG](https://www.academia.edu/28180858/Comportamiento_humano_en_el_trabajo_13va_Edici%C3%B3n_John_W_Newstrom_FREELIBROS_ORG)
- Deroncele , A., Anaya , Y., López , R., & Santana, Y. (2021). *Motivación en empresas de servicios*.: *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 19.
- Deroncele Acosta, A., Medina Zuta, P., & Gross Tur, R. (2020). *Gestión de potencialidades formativas en la persona: reflexión epistémica y pautas metodológicas*. *Universidad y Sociedad*, 97.
- Dobbins, G., & Cardy, R. (1994). *Performance appraisal: alternative perspectives*. 7.
- Dolan, S. (2013). *Gestión de recursos humanos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana. .
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2003). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA. Obtenido de <https://cdn.website-editor.net/50c6037605bc4d1e9286f706427108e6/files/uploaded/La%2520gesti%25C3%25B3n%2520de%2520los%2520la%2520recursos%2520humano%2520-%2520Dolan%252C%2520Valle%252C%2520Jackson%2520y%2520Schuler.pdf>

- Elias, D. (2021). Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Ripley sede Miraflores – 2019. Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2050/Elias%20Laines%2c%20Diego%20Omar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Escobar, R. (2020). Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Contratistas Generales el Baúl San José S.R.L., Cajamarca, 2020. Cajamarca, Perú. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28679/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Estupiñán, M. (2021). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en el gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Muisne, periodo 2019. Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2791/1/Estupi%c3%b1%c3%a1n%20Murillo%20Maira%20Leonela.pdf>
- Figuroa, D., Pelegrín, N., & López, L. (2020). Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo. Portoviejo, Ecuador. Obtenido de <http://45.238.216.13/ojs/index.php/mikarimin/article/view/2248/1613>
- Flores, M., Velásquez, N., & Gómez, M. (2017). Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. Estelí, Nicaragua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/4298/1/17778.pdf>
- García, M. (2001). “La importancia de la evaluación del desempeño”. *Revista proyecciones*.
- González García, W. d., & Vilchez Pirela, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762021000200054&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762021000200054&lng=en&nrm=iso&tlng=es)

- González, W. d., & Vilchez, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762021000200054&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762021000200054&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- Martín, E. M. (2018). *motivación*. valencia: Editorial Elearning, S.L., 2018.
- Mestas, G., Cruz, A., Salguero, C., & Mamani, Y. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral en un Municipio del Perú. Perú. Obtenido de <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/7/180>
- Miranda, N. (2018). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chota, 2018. *Repositorio de la Universidad César Vallejo*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29035>
- Molina, A. (14 de julio de 2017). *conexionesan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cual-es-el-impacto-de-la-capacitacion-del-personal-en-la-organizacion>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 20, núm. 2, julio-diciembre, 2016, 1-20. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>
- Ñaupari, K. (2018). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco, 2018. Perú. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27177/%c3%b1aupari\\_yk.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27177/%c3%b1aupari_yk.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Obando Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Universidad de las Fuerzas Armadas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>

- Obando, M. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *Universidad de las Fuerzas Armadas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5885/588563773012/html/>
- Ojeda, A., & Hernández, J. (2012). Las competencias laborales: una construcción recíproca entre lo individual y lo grupal. México. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29223246011.pdf>
- Ortega, A., & Vega, L. (2017). Impacto de la gestión de talento humano en el desempeño laboral de Icapeb en los dos últimos años. Sangolquí, Ecuador. Obtenido de [https://tambara.org/wp-content/uploads/2017/12/1.Ortega-Abigail\\_Vega-Lisbeth.pdf](https://tambara.org/wp-content/uploads/2017/12/1.Ortega-Abigail_Vega-Lisbeth.pdf)
- Oviedo, H., & Campo, A. (2006). Metodología de investigación y lectura crítica de estudios. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 5.
- Palací, F. (2010). *Psicología de la organización*. Madrid: Pearson Prentice-Hall. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/472149099/Palaci-Descals-Psicologia-de-la-organizacion-cap-1-pdf#>
- Palma, A. (2018). *Gestión del talento humano desde la perspectiva de capacitación del personal y rendimiento laboral* (Vol. 3). Manta: FIPCAEC (núm. 7) Vol. 3. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/92/133>
- Pérez, R. (2003). Administración de Recursos Humanos. *Diplomado en Dirección en Salud*.
- Ponce Ponce, B. J. (2014). La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central - Quito. Ecuador. Obtenido de [https://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12797/1/59157\\_1.pdf](https://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12797/1/59157_1.pdf)
- Ramírez R., A. J. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos. *Daena: International Journal of Good Conscience*.
- Robbins, S. (2014). *Administración*. Prentice May Hispanoamericana.

- Rodríguez, B. (2016). *PROGRAMA DE CAPACITACIÓN EN ATENCIÓN*. Obtenido de [https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/2394/Rodr%  
ez%20Balarezo%20Bertha.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/2394/Rodr%c3%adguez%20Balarezo%20Bertha.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sagasta, S. (2010). *Motivación de personal. : Publicaciones Vértice*.
- Sotomayor, A. (2016). *Administración de recursos humanos su proceso organizacional*. Monterrey, México: Editorial Universitaria UANL. Obtenido de [http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Admi  
nistraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20or  
ganizacional%202016.pdf](http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf)
- Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471004.pdf>
- Valenzuela, Y. (2022). Gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del Banco de la Nación. Lima, Perú. Obtenido de <https://journal.biofab.com.pe/index.php/journal/article/view/9/25>
- Vargas Cordero, Z. R. (2022). LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 12.
- Zangaro, M., & Szlechter, D. (2022). Reconocimiento y trabajo: una mirada desde el posfordismo. Santiago del Estero, Argentina. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3873/387372886007/html/>

## ANEXO N°1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Tabla 12**

*Matriz de operacionalización.*

Variables	Definición	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<b>Gestión del talento humano</b>	(Chiavenato, 2009) manifiesta que es indispensable que la gerencia de la gestión del talento humano cuente con políticas y prácticas organizacionales necesarias para aplicarlas en todo lo relacionado al proceso de reclutamiento, la selección, la capacitación del personal, con las recompensas y con la evaluación del desempeño laboral.	La presente variable está dividida por 3 dimensiones y 5 indicadores los cuales serán medidos con una encuesta.	Integración de personas	Reclutamiento de personal	Tipo de investigación: Descriptiva
	Selección de personal			Diseño de investigación: No experimental	
	Desarrollo de personas		Capacitaciones	Enfoque: Cuantitativo	
			Desarrollo profesional	Nivel de investigación: Correlacional	
Retención de personas	Incentivos	Población: 47 trabajadores			
	(Atehortua, Bustamante, & Valencia, 2008) consideran desde una perspectiva técnica que el objetivo de los procedimientos de la gestión del talento humano, es asegurar que los colaboradores adquieran un desarrollo integral en un ámbito profesional y personal, de esa manera se estaría obteniendo un beneficio tanto para los empleados como para la organización.				Muestra:

<b>Desempeño laboral</b>	De acuerdo a (Sotomayor, 2016) la gestión del desempeño laboral, es la valoración del trabajo en la evaluación del desempeño, el desarrollo personal y profesional; por lo que, considera que las empresas tienen la obligación de brindar talleres, capacitaciones para motivar a los trabajadores, debe haber negociación colectiva, comunicación asertiva y manejo de la diversidad, con el fin de reducir las brechas.	La presente variable está dividida por 4 dimensiones y 7 indicadores los cuales serán medidos con una encuesta.	Participación por objetivos	Establecimiento y cumplimiento de objetivos	47 trabajadores (todos los que conforman la población del área en estudio).  La técnica a aplicar, es encuesta.  El instrumento a utilizar es un cuestionario de elaboración propia, con la escala de Likert de cinco (05) respuestas: - Siempre (5) - Casi siempre (4) - A veces (3) - Casi nunca (2) - Nunca (1)
	(Chiavenato, 2000) señala que el desempeño laboral, no es otra cosa que el comportamiento del trabajo que realizan los colaboradores en una empresa con el fin de llegar a los objetivos trazados, empleando estrategias de manera individual para poder lograrlo. En ese sentido, las habilidades que usa el trabajador para llegar al objetivo, impactan de manera positiva o negativa en la empresa, teniendo en cuenta que un mal desempeño laboral puede perjudicar a la organización de manera significativa; no obstante, un buen desempeño laboral genera incluso una mayor motivación en los colaboradores.		Capacidades y habilidades	Conocimiento del puesto de trabajo	
				Capacidad de ejecución de tareas	
			Evaluación de desempeño	Eficacia	
				Eficiencia	
			Motivación laboral	Reconocimiento	
				Condiciones de trabajo	

Fuente: Elaboración propia.

## ANEXO N°2: CUESTIONARIO

**Propósito:** Determinar relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Esta encuesta es de manera anónima y será tratada con discreción.

Indicaciones: Marque con un aspa (x) la alternativa que mejor corresponda a la información solicitada, teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración: 1 nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre.

### Tabla 13

*Cuestionario.*

N	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	1	2	3	4	5
INTEGRACIÓN DE PERSONAS						
1	El reclutamiento interno en su organización es objetivo.					
2	El reclutamiento externo capta candidatos idóneos para ocupar los puestos de trabajo.					
3	La empresa cuenta con procedimientos para realizar el reclutamiento interno y externo.					
4	El proceso de reclutamiento interno y externo se encuentran normalizados en la empresa.					
5	Las evaluaciones que se realizan en el proceso de selección están acorde al perfil del puesto a seleccionar.					
6	Los medios para difundir las convocatorias son adecuados.					
DESARROLLO DE PERSONAS						
7	En la empresa se ha establecido un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitaciones.					
8	Se realiza una evaluación para determinar que las capacitaciones son efectivas.					
9	Se promueve que todos los colaboradores participen en las capacitaciones.					
10	La organización le ofrece una línea de carrera.					
11	Se promueven las promociones internas dentro de la organización.					

12	Su jefe inmediato le brinda el acompañamiento en el desarrollo de labores cuando se requiere.					
<b>RETENCIÓN DE PERSONAS</b>						
13	Existe una equidad interna entre las remuneraciones de los colaboradores.					
14	La empresa le brinda incentivos y reconocimientos por sus logros.					
15	La organización reconoce su esfuerzo y compromiso por el desarrollo de sus labores.					
16	La empresa está abierta a recoger sus opiniones y sugerencias.					
17	Las opiniones y recomendaciones que usted brinda son tomadas en cuenta.					
18	La empresa realiza evaluaciones de clima organizacional.					
<b>N.º DESEMPEÑO LABORAL</b>						
<b>PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS</b>						
1	Conozco los objetivos y metas establecidas en mi organización.					
2	Soy consciente de como mi trabajo contribuye a los logros y objetivos de la empresa.					
3	La organización le brinda los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.					
4	La empresa ha establecido indicadores correctos para la medición de los objetivos.					
5	La organización ha estructurado los objetivos con los responsables de cada área.					
6	La empresa incluye a los colaboradores en la elaboración y determinación de objetivos.					
<b>CAPACIDADES Y HABILIDADES</b>						
7	Conozco que las funciones de mi puesto requieren de una serie de capacidades y habilidades específicas.					
8	La organización busca desarrollar las capacidades y habilidades que requiere el puesto.					
9	La empresa se asegura que comprendo las instrucciones que me brindan para poder realizar mi trabajo.					
10	Puedo administrar mis tiempos de manera adecuada para el cumplimiento de tareas.					
<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>						
11	La organización le ha informado en qué periodo se realizan las evaluaciones de desempeño.					
12	Se le ha informado bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño.					

13	La empresa ha establecido medidas correctivas en caso de incumplimiento de objetivos.						
14	La empresa brinda soporte y acompañamiento en un periodo determinado para cerrar las brechas en el cumplimiento de objetivos.						
15	La organización comunica a los colaboradores las consecuencias laborales y contractuales del no cumplimiento de los objetivos.						
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>							
16	La empresa se preocupa en identificar las necesidades de acuerdo con el perfil del colaborador.						
17	La organización ha establecido alguna estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos.						
18	Su jefe directo establece estrategias de motivación para el cumplimiento de objetivos.						
19	Las condiciones de trabajo actual influyen en el incremento de la motivación laboral.						

Fuente: elaboración propia.

### ANEXO N°3: FICHAS DE VALIDACIÓN

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CUESTIONARIO:

Estimado(a) experto(a): **Mg. Gustavo Isaac Barrantes Morales**

Estimado(a) experto(a): Reciba usted mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a evaluar la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 37 ítems en 3 criterios: Consistencia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala. Antes es necesario completar algunos datos generales:

#### I Datos generales:

<b>Nombre y Apellido</b>	Gustavo Barrantes		
<b>Sexo:</b>	Varón <input checked="" type="checkbox"/>	Mujer <input type="checkbox"/>	
<b>Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)</b>	15 años		
<b>Grado académico:</b>	Bachiller <input type="checkbox"/>	Magister <input checked="" type="checkbox"/>	Doctor <input type="checkbox"/>
<b>Área de Formación académica</b>	Clinica <input type="checkbox"/>	Educativa <input checked="" type="checkbox"/>	Social <input type="checkbox"/>
	Organizacional <input type="checkbox"/>	Otro: <input type="text"/>	
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	<input type="text"/>		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años <input type="checkbox"/>	5 a 10 años <input type="checkbox"/>	10 años a mas <input checked="" type="checkbox"/>

#### I Breve explicación del constructo

La gestión del talento se define como el proceso que desarrolla, atrae e incorpora nuevos integrantes y además retiene a los colaboradores dentro de las empresas. Este enfoque del manejo del recurso humano de una organización busca no solo emplear al personal más calificado y valioso, si no también se concentra en la retención.

ITEMS		Consistencia	Coherencia	Calidad	Sugerencias
<b>N. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
<b>INTEGRACIÓN DE PERSONAS</b>					
1	Considera que el reclutamiento interno en su organización es objetivo.	0	1	2	3
2	Considera que el reclutamiento externo capta candidatos idóneos para ocupar los puestos de trabajo.	0	1	2	3
3	La empresa cuenta con procedimientos para realizar el reclutamiento interno y externo.	0	1	2	3
4	Considera que el proceso de reclutamiento interno y externo se encuentran normalizados en la empresa.	0	1	2	3
5	Considera que las evaluaciones que se realizan en el proceso de selección están acorde al perfil del puesto a seleccionar.	0	1	2	3
6	Considera que los medios para difundir las convocatorias son adecuados.	0	1	2	3
<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>					
7	En la empresa se ha establecido un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitaciones.	0	1	2	3
8	Se realiza una evaluación para determinar que las capacitaciones son efectivas.	0	1	2	3
9	Se promueve que todos los colaboradores participen en las capacitaciones.	0	1	2	3
10	La organización le ofrece una línea de carrera.	0	1	2	3
11	Considera que se promueven las promociones internas dentro de la organización.	0	1	2	3
12	Considera que su jefe inmediato le brinda el acompañamiento en el desarrollo de labores cuando se requiere.	0	1	2	3
<b>RETENCIÓN DE PERSONAS</b>					
13	Considera que existe una equidad interna entre las remuneraciones de los colaboradores.	0	1	2	3
14	La empresa le brinda incentivos y reconocimientos por sus logros.	0	1	2	3
15	La empresa reconoce su esfuerzo y compromiso por el desarrollo de sus labores.	0	1	2	3
16	Considera que la empresa está abierta a recoger sus opiniones y sugerencias.	0	1	2	3
17	Considera que las opiniones y recomendaciones que usted brinda son tomadas en cuenta.	0	1	2	3
18	La empresa realiza evaluaciones de clima organizacional.	0	1	2	3

ITEMS		Consistencia	Coherencia	Calidad	Sugerencias
<b>N. DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS</b>					
1	Conozco los objetivos y metas establecidas en mi organización.	0	1	2	3
2	Soy consciente de como mi trabajo contribuye a los logros y objetivos de la empresa.	0	1	2	3
3	Considera que la organización le brinda los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.	0	1	2	3
4	Considera que la organización ha establecido indicadores correctos para la medición de los objetivos.	0	1	2	3
5	La organización ha estructurado los objetivos con los responsables de cada área.	0	1	2	3
6	Considera que la empresa incluye a los colaboradores en la elaboración y determinación de objetivos.	0	1	2	3
<b>CAPACIDADES Y HABILIDADES</b>					
7	Conozco que las funciones de mi puesto requieren de una serie de capacidades y habilidades específicas.	0	1	2	3
8	Considera que la empresa busca desarrollar las capacidades y habilidades que requiere el puesto.	0	1	2	3
9	Comprendo fácilmente las instrucciones que me brindan para poder realizar mi trabajo.	0	1	2	3
10	Puedo administrar mis tiempos de manera adecuada para el cumplimiento de tareas.	0	1	2	3
<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>					
11	La organización le ha informado en qué periodo se realizan las evaluaciones de desempeño.	0	1	2	3
12	Se le ha informado bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño.	0	1	2	3
13	La empresa ha establecido medidas correctivas en caso de incumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
14	La empresa brinda soporte y acompañamiento en un periodo determinado para cerrar las brechas en el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
15	La empresa comunica a los colaboradores las consecuencias laborales y contractuales del no cumplimiento de los objetivos.	0	1	2	3
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>					
16	La empresa se preocupa en identificar las necesidades de acuerdo con el perfil del colaborador.	0	1	2	3
17	La organización ha establecido alguna estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
18	Su jefe directo establece estrategias de motivación para el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
19	Las condiciones de trabajo actual influyen en el incremento de la motivación laboral.	0	1	2	3

<b>CALIFICACION GLOBAL</b>	0,0 - 1,00
Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.	
VALIDEZ: Si	
FECHA: 20/07/2023	<b>FIRMA DEL VALIDADOR</b> <b>VALIDADOR: GUSTAVO BARRANTES MORALES</b> <b>DNI: 40957810</b>

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CUESTIONARIO:**

**Estimado(a) experto(a):**

Estimado(a) experto(a): Reciba usted mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a evaluar la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 37 ítems en 3 criterios: Consistencia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

**I. Datos generales:**

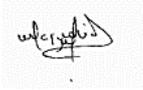
<b>Nombre y Apellido</b>	DUSEK PAZ MAGNOLIA JESUS		
<b>Sexo:</b>	Varón	<b>Mujer</b>	
<b>Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)</b>	15 años		
<b>Grado académico:</b>	Bachiller	<b>Magister</b>	Doctor
<b>Área de Formación académica</b>	Clinica	<b>Educativa</b>	Social
	Organizacional	Otro:	
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	Marketing		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años	5 a 10 años	<b>10 años a mas</b>

**I. Breve explicación del constructo**

La gestión del talento se define como el proceso que desarrolla, atrae e incorpora nuevos integrantes y además retiene a los colaboradores dentro de las empresas. Este enfoque del manejo del recurso humano de una organización busca no solo emplear al personal más calificado y valioso, si no también se concentra en la retención.

ITEMS		Consistencia	Coherencia	Calidad	Sugerencias
<b>N. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
<b>INTEGRACIÓN DE PERSONAS</b>					
1	El reclutamiento interno en su organización es objetivo.	0	1	2	3
2	El reclutamiento externo capta candidatos idóneos para ocupar los puestos de trabajo.	0	1	2	3
3	La empresa cuenta con procedimientos para realizar el reclutamiento interno y externo.	0	1	2	3
4	El proceso de reclutamiento interno y externo se encuentran normalizados en la empresa.	0	1	2	3
5	Las evaluaciones que se realizan en el proceso de selección están acorde al perfil del puesto a seleccionar.	0	1	2	3
6	Los medios para difundir las convocatorias son adecuados.	0	1	2	3
<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>					
7	En la empresa se ha establecido un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitaciones.	0	1	2	3
8	Se realiza una evaluación para determinar que las capacitaciones son efectivas.	0	1	2	3
9	Se promueve que todos los colaboradores participen en las capacitaciones.	0	1	2	3
10	La organización le ofrece una línea de carrera.	0	1	2	3
11	Se promueven las promociones internas dentro de la organización.	0	1	2	3
12	Su jefe inmediato le brinda el acompañamiento en el desarrollo de labores cuando se requiere.	0	1	2	3
<b>RETENCIÓN DE PERSONAS</b>					
13	Existe una equidad interna entre las remuneraciones de los colaboradores.	0	1	2	3
14	La empresa le brinda incentivos y reconocimientos por sus logros.	0	1	2	3
15	La organización reconoce su esfuerzo y compromiso por el desarrollo de sus labores.	0	1	2	3
16	La empresa está abierta a recoger sus opiniones y sugerencias.	0	1	2	3
17	Las opiniones y recomendaciones que usted brinda son tomadas en cuenta.	0	1	2	3
18	La empresa realiza evaluaciones de clima organizacional.	0	1	2	3

ITEMS		Consistencia	Coherencia	Calidad	Sugerencias
<b>N. DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS</b>					
1	Conozco los objetivos y metas establecidas en mi organización.	0	1	2	3
2	Soy consciente de como mi trabajo contribuye a los logros y objetivos de la empresa.	0	1	2	3
3	La organización le brinda los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.	0	1	2	3
4	La empresa ha establecido indicadores correctos para la medición de los objetivos.	0	1	2	3
5	La organización ha estructurado los objetivos con los responsables de cada área.	0	1	2	3
6	La empresa incluye a los colaboradores en la elaboración y determinación de objetivos.	0	1	2	3
<b>CAPACIDADES Y HABILIDADES</b>					
7	Conozco que las funciones de mi puesto requieren de una serie de capacidades y habilidades específicas.	0	1	2	3
8	La organización busca desarrollar las capacidades y habilidades que requiere el puesto.	0	1	2	3
9	La empresa se asegura que comprendo las instrucciones que me brindan para poder realizar mi trabajo.	0	1	2	3
10	Puedo administrar mis tiempos de manera adecuada para el cumplimiento de tareas.	0	1	2	3
<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>					
11	La organización le ha informado en qué periodo se realizan las evaluaciones de desempeño.	0	1	2	3
12	Se le ha informado bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño.	0	1	2	3
13	La empresa ha establecido medidas correctivas en caso de incumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
14	La empresa brinda soporte y acompañamiento en un periodo determinado para cerrar las brechas en el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
15	La organización comunica a los colaboradores las consecuencias laborales y contractuales del no cumplimiento de los objetivos.	0	1	2	3
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>					
16	La empresa se preocupa en identificar las necesidades de acuerdo con el perfil del colaborador.	0	1	2	3
17	La organización ha establecido alguna estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
18	Su jefe directo establece estrategias de motivación para el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3
19	Las condiciones de trabajo actual influyen en el incremento de la motivación laboral.	0	1	2	3

<b>CALIFICACIÓN GLOBAL</b>	0,0 - 1,00
Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.	
VALIDEZ: 1	
FECHA: 02/08/2023	<p align="center"><b>FIRMA DEL VALIDADOR</b></p> <p>VALIDADOR: MAGNOLIA DUSEK PAZ</p> <p>DNI: 06782959</p>

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CUESTIONARIO:

Estimado(a) experto(a):

Estimado(a) experto(a): Reciba usted mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estoy realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a evaluar la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 37 ítems en 3 criterios: Consistencia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala. Antes es necesario completar algunos datos generales:

#### I. Datos generales:

Nombre y Apellido	Benilda Maria Amado Guerra		
Sexo:	Varón	Mujer (x)	
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	15 años		
Grado académico:	Bachiller	Magister (x)	Doctor
Área de Formación académica	Clinica	Educativa	Social
	Organizacional	Otro: Finanzas	
Áreas de experiencia profesional	Contabilidad y Finanzas		
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años	5 a 10 años	10 años a mas (x)

#### I. Breve explicación del constructo

La gestión del talento se define como el proceso que desarrolla, atrae e incorpora nuevos integrantes y además retiene a los colaboradores dentro de las empresas. Este enfoque del manejo del recurso humano de una organización busca no solo emplear al personal más calificado y valioso, si no también se concentra en la retención.

ITEMS		Consistencia			Coherencia			Calidad			Sugerencias		
<b>N.</b>	<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>												
<b>INTEGRACIÓN DE PERSONAS</b>													
1	Considera que el reclutamiento interno en su organización es objetivo.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
2	Considera que el reclutamiento externo capta candidatos idóneos para ocupar los puestos de trabajo.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
3	La empresa cuenta con procedimientos para realizar el reclutamiento interno y externo.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
4	Considera que el proceso de reclutamiento interno y externo se encuentran normalizados en la empresa.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
5	Considera que las evaluaciones que se realizan en el proceso de selección están acorde al perfil del puesto a seleccionar.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
6	Considera que los medios para difundir las convocatorias son adecuados.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>													
7	En la empresa se ha establecido un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitaciones.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
8	Se realiza una evaluación para determinar que las capacitaciones son efectivas.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
9	Se promueve que todos los colaboradores participen en las capacitaciones.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
10	La organización le ofrece una línea de carrera.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
11	Considera que se promueven las promociones internas dentro de la organización.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
12	Considera que su jefe inmediato le brinda el acompañamiento en el desarrollo de labores cuando se requiere.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>RETENCIÓN DE PERSONAS</b>													
13	Considera que existe una equidad interna entre las remuneraciones de los colaboradores.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
14	La empresa le brinda incentivos y reconocimientos por sus logros.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
15	La empresa reconoce su esfuerzo y compromiso por el desarrollo de sus labores.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
16	Considera que la empresa está abierta a recoger sus opiniones y sugerencias.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
17	Considera que las opiniones y recomendaciones que usted brinda son tomadas en cuenta.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
18	La empresa realiza evaluaciones de clima organizacional.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3

ITEMS		Consistencia			Coherencia			Calidad			Sugerencias		
<b>N.</b>	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>												
<b>PARTICIPACIÓN POR OBJETIVOS</b>													
1	Conozco los objetivos y metas establecidas en mi organización.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
2	Soy consciente de como mi trabajo contribuye a los logros y objetivos de la empresa.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
3	La organización le brinda los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
4	La empresa ha establecido indicadores correctos para la medición de los objetivos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
5	La organización ha estructurado los objetivos con los responsables de cada área.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
6	La empresa incluye a los colaboradores en la elaboración y determinación de objetivos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>CAPACIDADES Y HABILIDADES</b>													
7	Conozco que las funciones de mi puesto requieren de una serie de capacidades y habilidades específicas.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
8	La organización busca desarrollar las capacidades y habilidades que requiere el puesto.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
9	La empresa se asegura que comprendo las instrucciones que me brindan para poder realizar mi trabajo.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
10	Puedo administrar mis tiempos de manera adecuada para el cumplimiento de tareas.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>													
11	La organización le ha informado en qué periodo se realizan las evaluaciones de desempeño.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
12	Se le ha informado bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
13	La empresa ha establecido medidas correctivas en caso de incumplimiento de objetivos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
14	La empresa brinda soporte y acompañamiento en un periodo determinado para cerrar las brechas en el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
15	La organización comunica a los colaboradores las consecuencias laborales y contractuales del no cumplimiento de los objetivos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>													
16	La empresa se preocupa en identificar las necesidades de acuerdo con el perfil del colaborador.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
17	La organización ha establecido alguna estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
18	Su jefe directo establece estrategias de motivación para el cumplimiento de objetivos.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
19	Las condiciones de trabajo actual influyen en el incremento de la motivación laboral.	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3

<b>CALIFICACIÓN GLOBAL</b>	0,0 - 1,00
Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.	
VALIDEZ: 1	
FECHA: 10/08/2023	<b>FIRMA DEL VALIDADOR</b> VALIDADOR: Benilda Maria Amado Guerra DNI: 41281079

### ANEXO N°4: BASE DE DATOS

**Tabla 14**

*Base de datos (Gestión del talento humano).*

N°	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																		TOTAL V1
	Integración de personas						Desarrollo de personas						Retención de personas						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	
1	4	4	5	2	4	5	5	5	2	3	3	2	5	5	5	5	5	5	74
2	3	2	2	4	5	4	3	2	5	3	2	3	4	4	4	3	2	4	59
3	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
4	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77
5	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
6	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77
7	4	4	5	2	4	5	5	5	2	3	3	2	5	5	5	5	5	5	74
8	3	2	2	4	5	4	3	2	5	3	2	3	4	4	4	3	2	4	59
9	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
10	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
11	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77
12	4	5	4	2	4	5	5	5	2	3	3	2	5	5	5	5	4	5	73
13	4	4	5	2	4	5	5	5	2	3	3	2	5	5	5	5	5	5	74
14	3	2	2	4	5	4	3	2	5	3	2	3	4	4	4	3	2	4	59
15	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
16	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
17	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
18	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77
19	3	2	2	4	5	4	3	2	5	3	2	3	4	4	4	3	2	4	59
20	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
21	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
22	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
23	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77
24	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77
25	4	5	4	2	4	5	5	5	2	3	3	2	5	5	5	5	4	5	73
26	3	2	2	4	5	4	3	2	5	3	2	3	4	4	4	3	2	4	59
27	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
28	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
29	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
30	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77
31	3	2	2	4	5	4	3	2	5	3	2	3	4	4	4	3	2	4	59
32	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
33	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
34	4	5	5	2	3	3	5	5	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	71
35	4	5	5	2	4	5	4	5	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	77

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15**

*Base de Datos (Desempeño laboral).*

N°	DESEMPEÑO LABORAL																	
	Participación por objetivos						Capacidades y habilidades				Evaluación de desempeño					Motivación lab		
	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36
1	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
2	4	3	4	2	3	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	2	5	3
3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
4	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
6	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4
7	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
8	4	3	4	2	3	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	2	5	3
9	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
10	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
11	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4
12	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
13	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
14	4	3	4	2	3	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	2	5	3
15	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
16	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
17	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
18	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4
19	4	3	4	2	3	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	2	5	3
20	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
21	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
22	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
23	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4
24	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4
25	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5
26	4	3	4	2	3	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	2	5	3
27	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
28	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
29	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
30	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4
31	4	3	4	2	3	3	3	5	4	4	5	3	5	5	5	2	5	3
32	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
33	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
34	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5
35	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4

Fuente: Elaboración Propia.

## ANEXO N°5: RESULTADOS DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

A continuación, se presenta los resultados, por variable y cada dimensión detallada de la encuesta realizada referente al tema de investigación, relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en el área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Por tanto, mostramos los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su primera dimensión integración de personas, con los resultados del enunciado número 1.

**Figura 1**

*“El reclutamiento interno en su organización es objetivo”.*



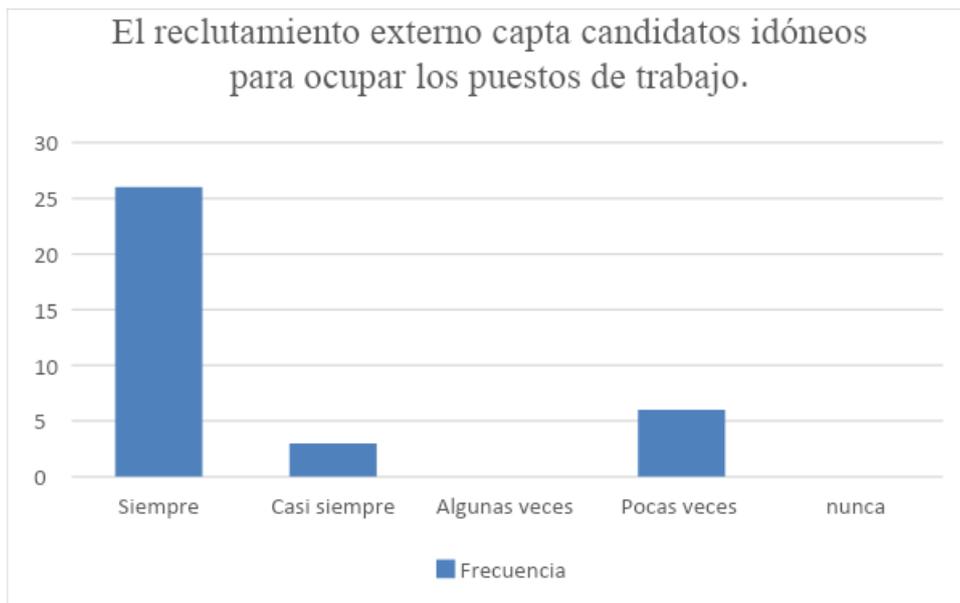
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su primera dimensión integración de personas en el enunciado número 2.

**Figura 2**

*Resultados del ítem: “El reclutamiento externo capta candidatos idóneos para ocupar los puestos de trabajo”.*



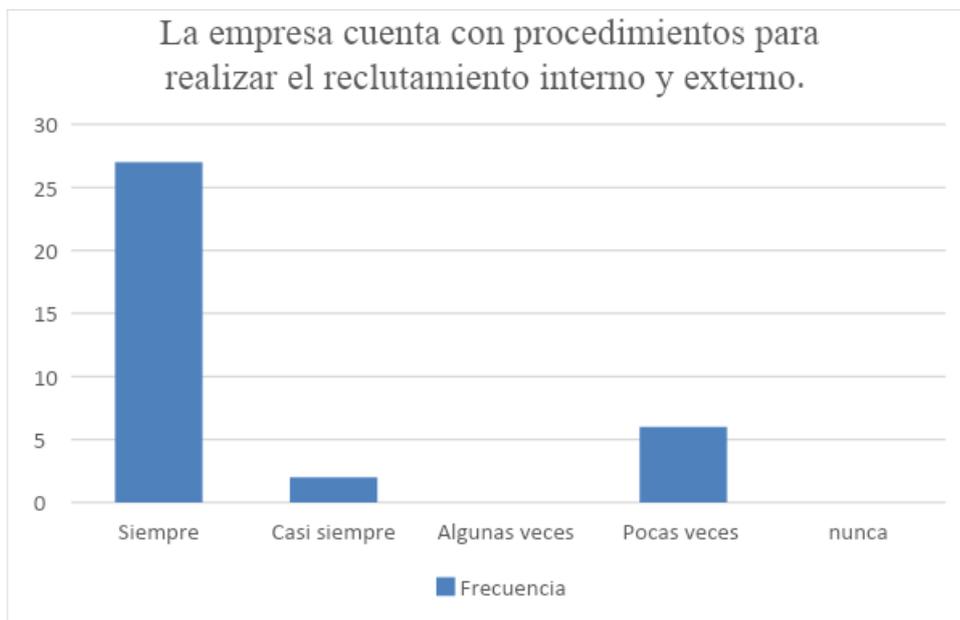
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su primera dimensión integración de personas en el enunciado número 3.

### Figura 3

*Resultados del ítem: “La empresa cuenta con procedimientos para realizar el reclutamiento interno y externo”.*



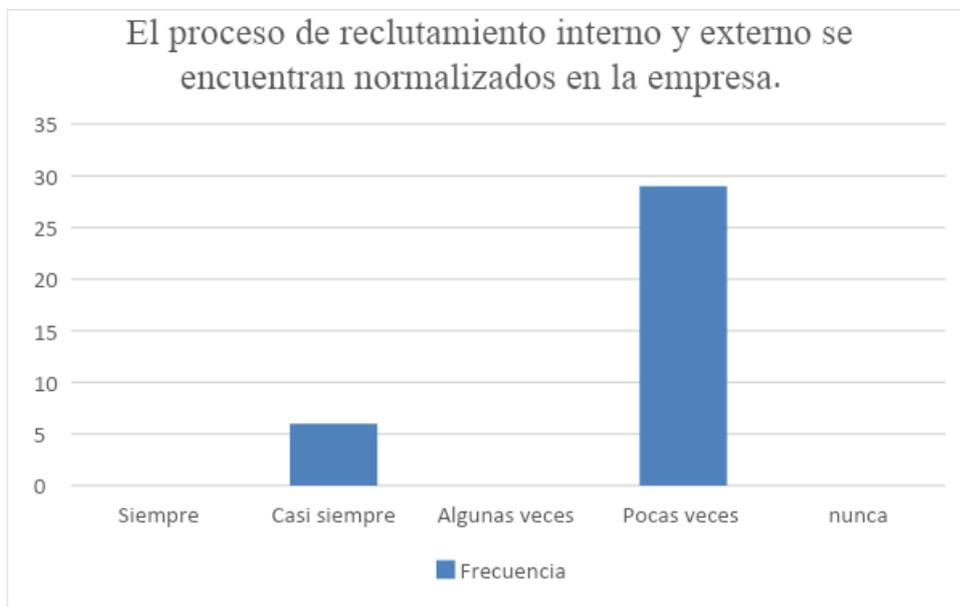
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su primera dimensión integración de personas en el enunciado número 4.

**Figura 4**

*Resultados del ítem: “El proceso de reclutamiento interno y externo se encuentran normalizados en la empresa”.*



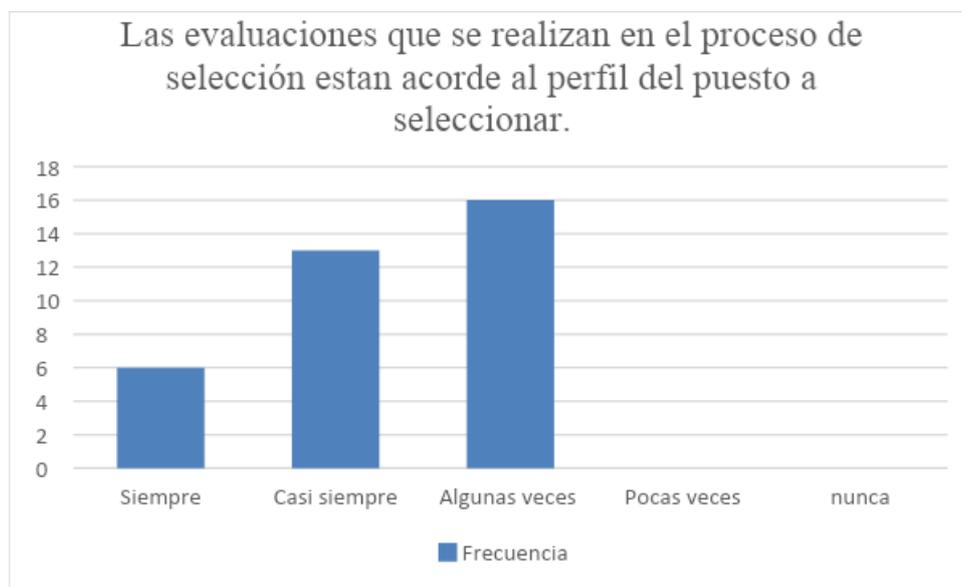
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su primera dimensión integración de personas en el enunciado número 5.

### Figura 5

Resultados del ítem: “Las evaluaciones que se realizan en el proceso de selección están acorde al perfil del puesto a seleccionar”.



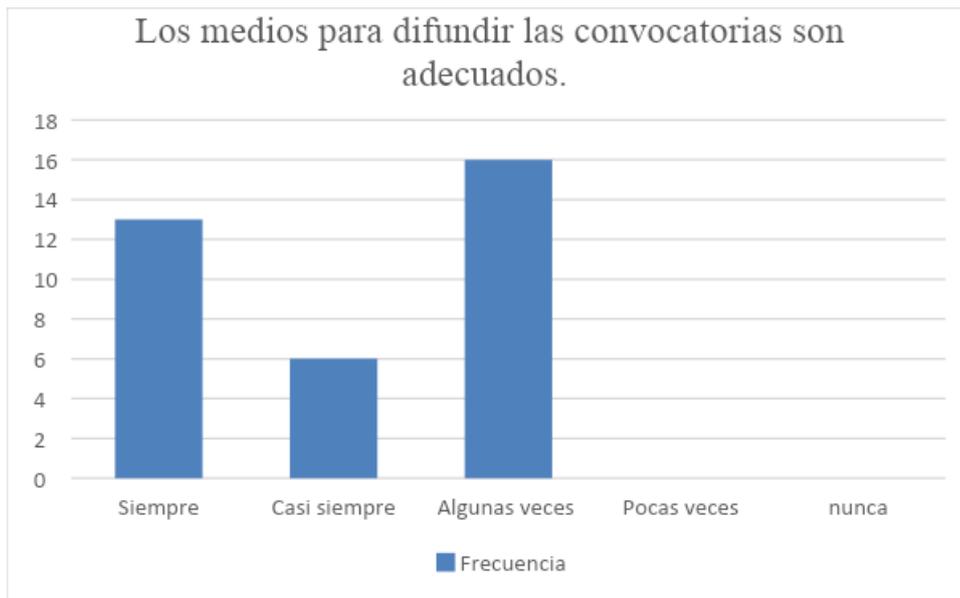
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su primera dimensión integración de personas en el enunciado número 6.

**Figura 6**

*Resultados del ítem: “Los medios para difundir las convocatorias son adecuados”.*



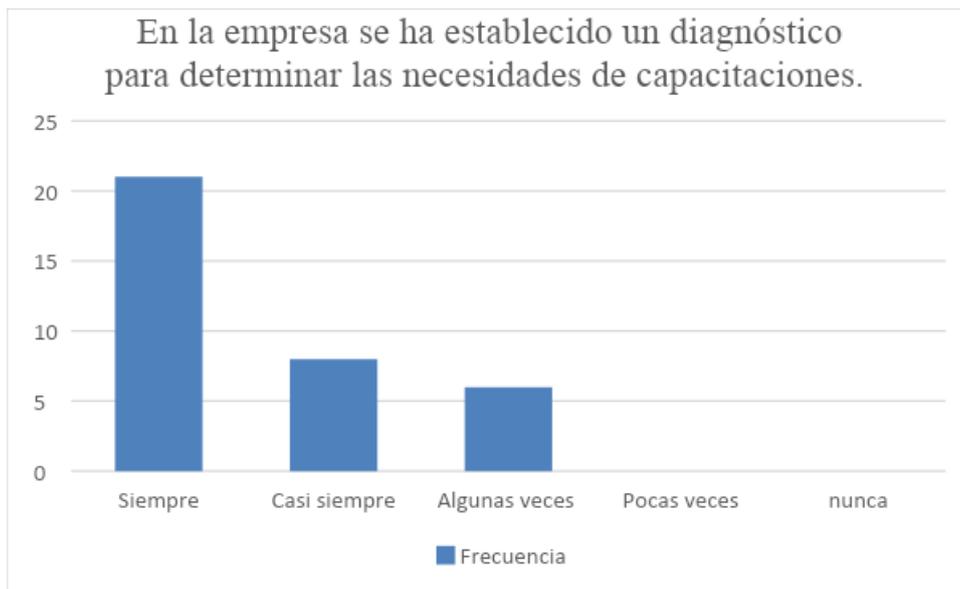
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su segunda dimensión desarrollo de personas en el enunciado número 7.

**Figura 7**

*Resultados del ítem: “En la empresa se ha establecido un diagnóstico para determinar las necesidades de capacitaciones”.*



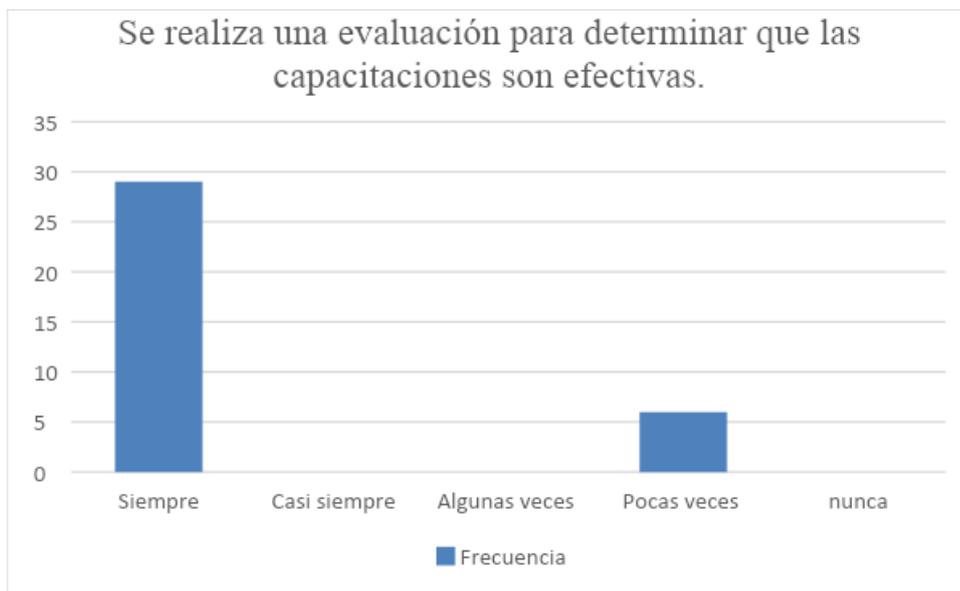
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su segunda dimensión desarrollo de personas en el enunciado número 8.

**Figura 8**

*Resultados del ítem: “Se realiza una evaluación para determinar que las capacitaciones son efectivas”.*



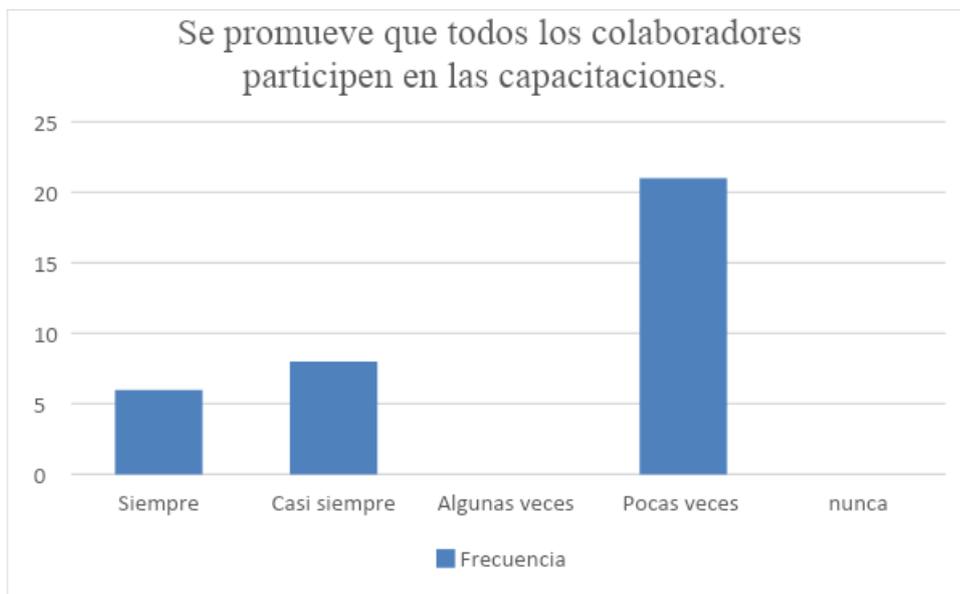
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su segunda dimensión desarrollo de personas en el enunciado número 9.

### Figura 9

Resultados del ítem: “Se promueve que todos los colaboradores participen en las capacitaciones”.



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su segunda dimensión desarrollo de personas en el enunciado número 10.

### Figura 10

Resultados del ítem: “La organización le ofrece una línea de carrera”.



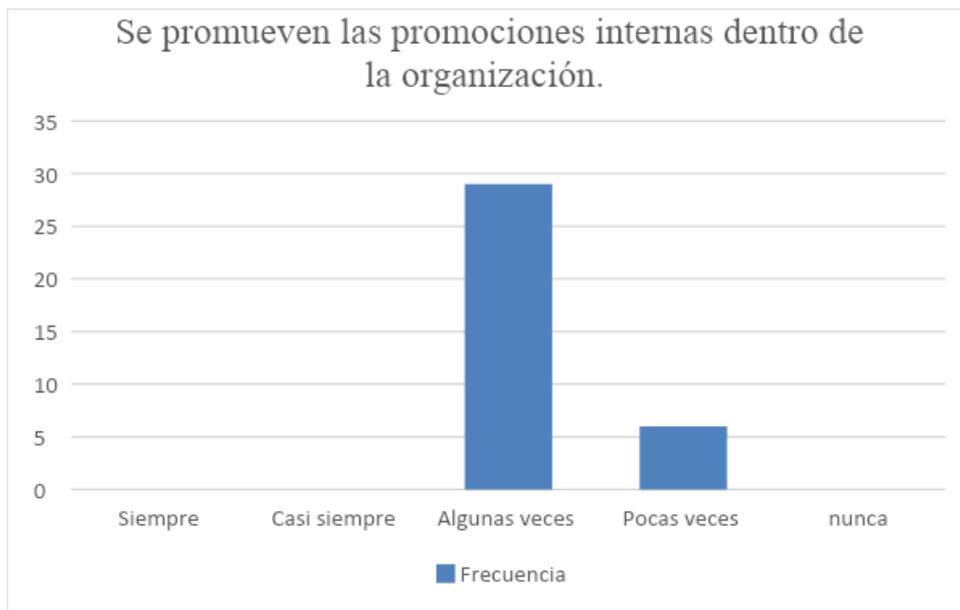
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su segunda dimensión desarrollo de personas en el enunciado número 11.

### Figura 11

Resultados del ítem: “Se promueven las promociones internas dentro de la organización”.



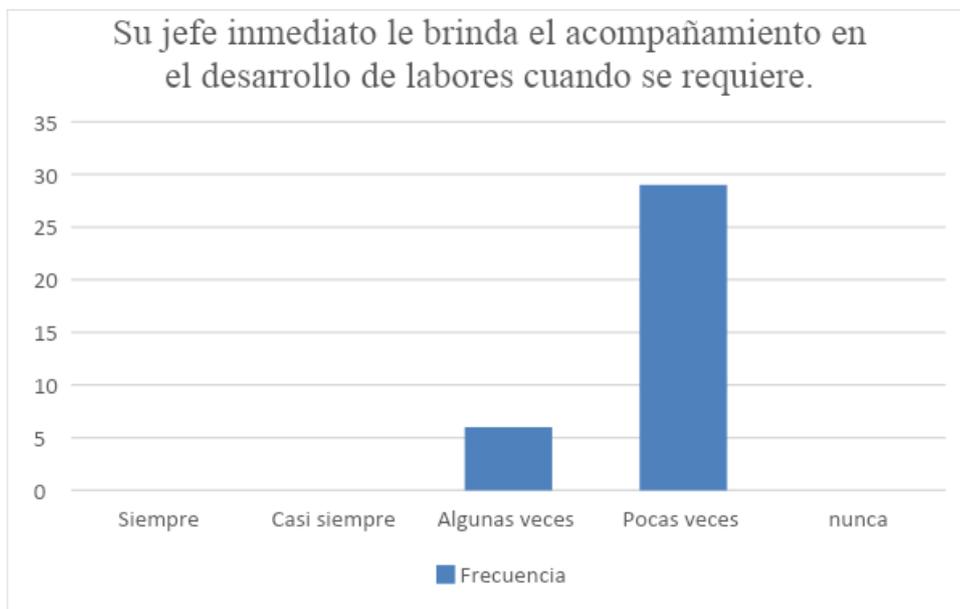
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su segunda dimensión desarrollo de personas en el enunciado número 12.

**Figura 12**

*Resultados del ítem: “Su jefe inmediato le brinda el acompañamiento en el desarrollo de labores cuando se requiere”.*



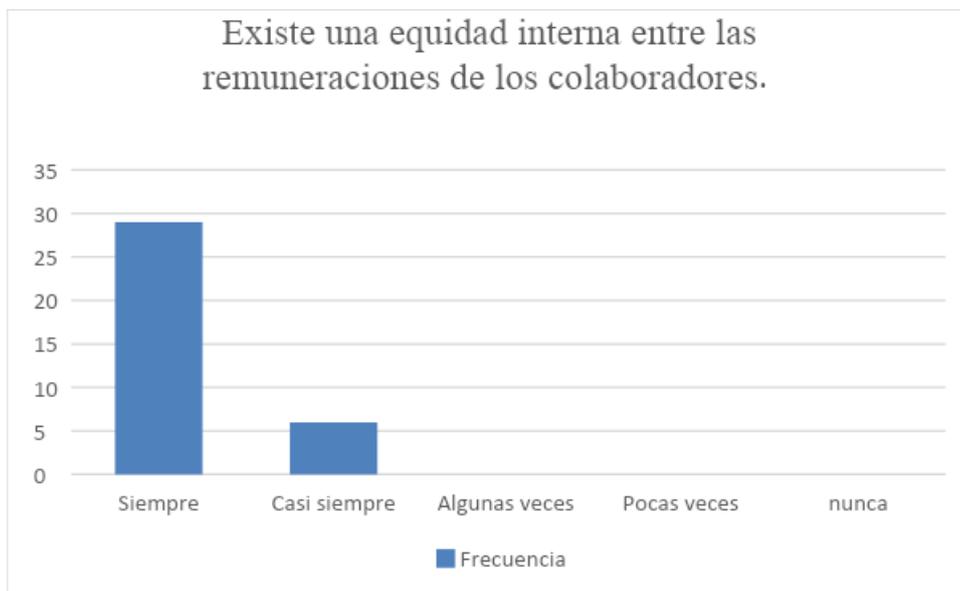
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su tercera dimensión retención de personas en el enunciado número 13.

**Figura 13**

*Resultados del ítem: “Existe una equidad interna entre las remuneraciones de los colaboradores”.*



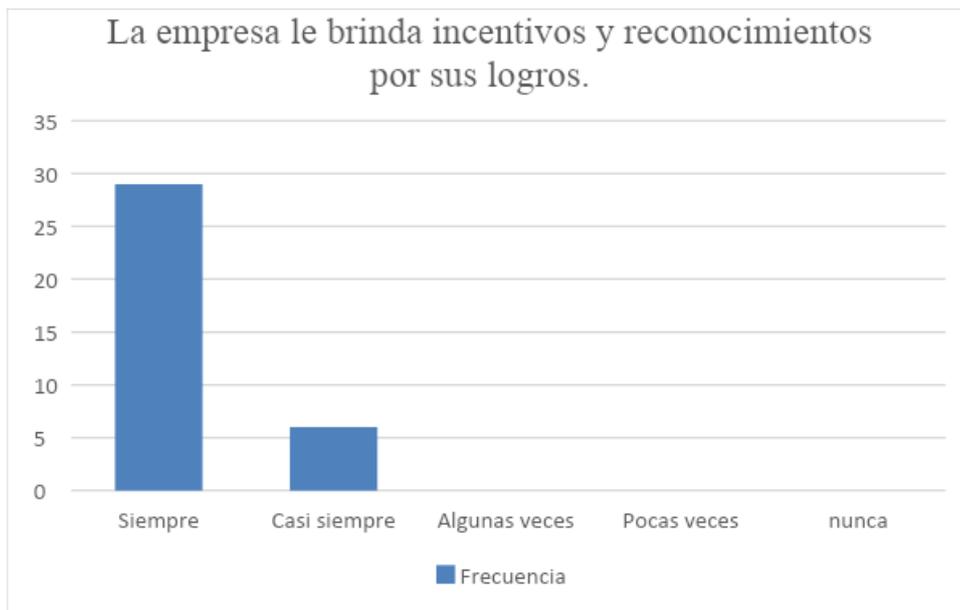
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su tercera dimensión retención de personas en el enunciado número 14.

### Figura 14

*Resultados del ítem: “La empresa le brinda incentivos y reconocimientos por sus logros”.*



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su tercera dimensión retención de personas en el enunciado número 15.

**Figura 15**

*Resultados del ítem: “La organización reconoce su esfuerzo y compromiso por el desarrollo de sus labores”.*



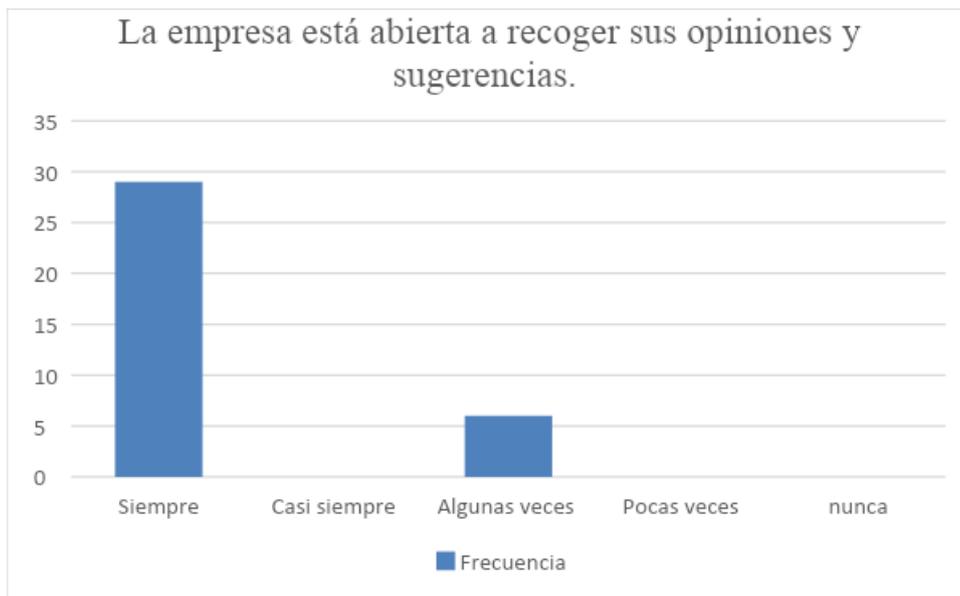
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su tercera dimensión retención de personas en el enunciado número 16.

**Figura 16**

*Resultados del ítem: “La empresa está abierta a recoger sus opiniones y sugerencias”.*



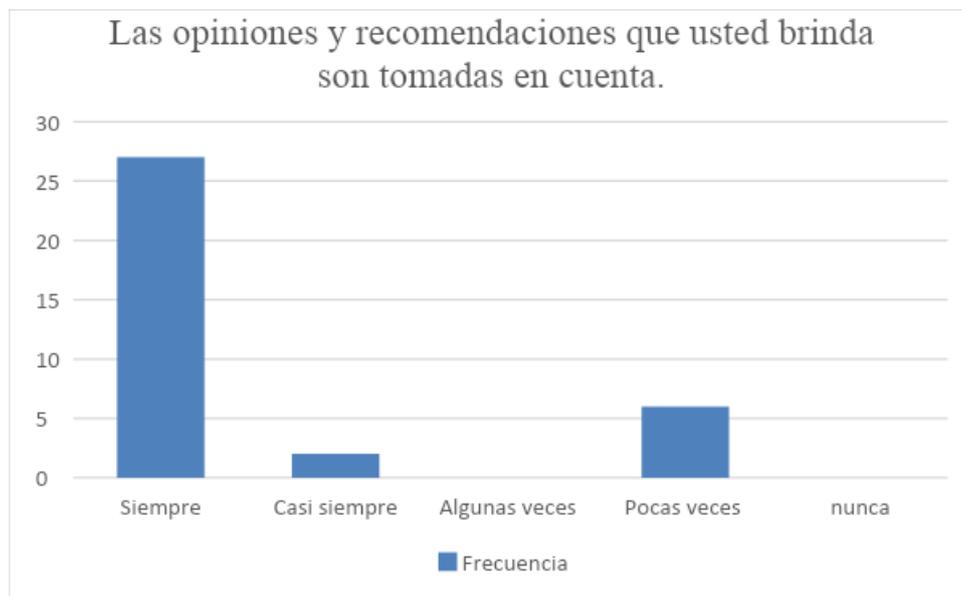
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su tercera retención de personas en el enunciado número 17.

### Figura 17

Resultados del ítem: “Las opiniones y recomendaciones que usted brinda son tomadas en cuenta”.



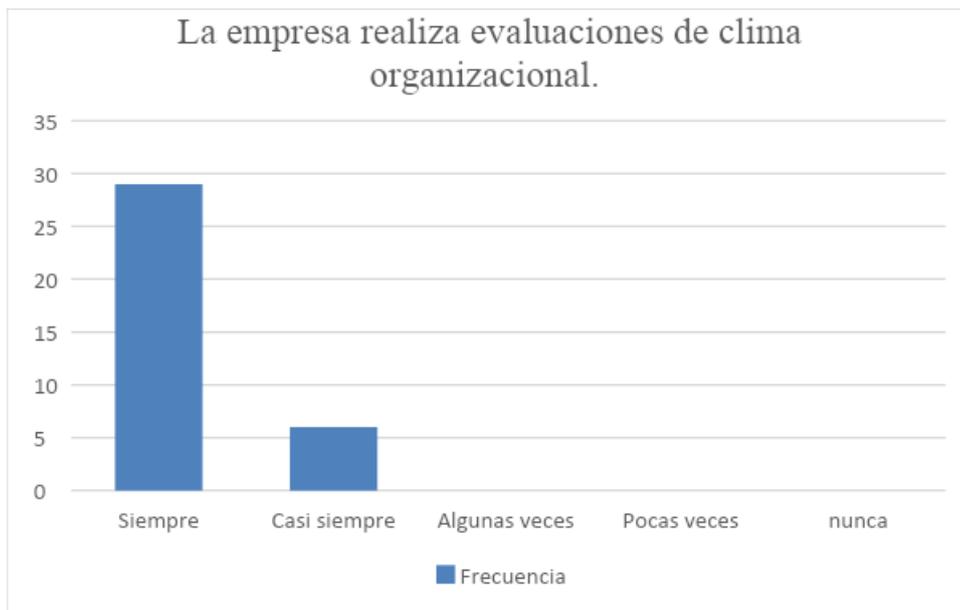
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la variable gestión del talento, en su tercera dimensión retención de personas en el enunciado número 18.

### Figura 18

Resultados del ítem: “La empresa realiza evaluaciones de clima organizacional”.



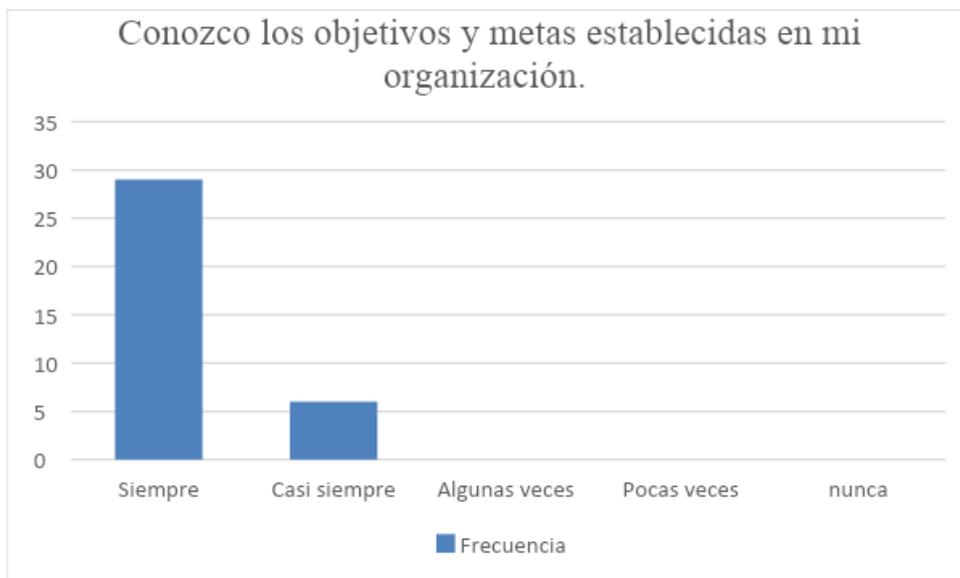
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Continuando con los resultados, referente a la segunda variable desempeño laboral, en su primera dimensión participación por objetivos en el enunciado número 19.

**Figura 19**

*Resultados del ítem: “Conozco los objetivos y metas establecidas en mi organización”*



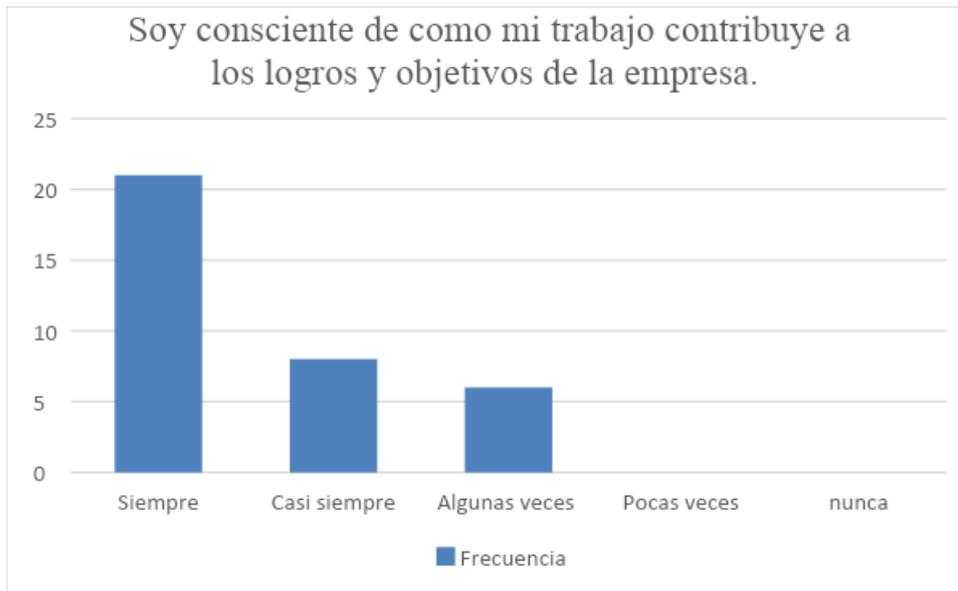
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su primera dimensión participación por objetivos en el enunciado número 20.

**Figura 20**

*Resultados del ítem: “Soy consciente de como mi trabajo contribuye a los logros y objetivos de la empresa”.*



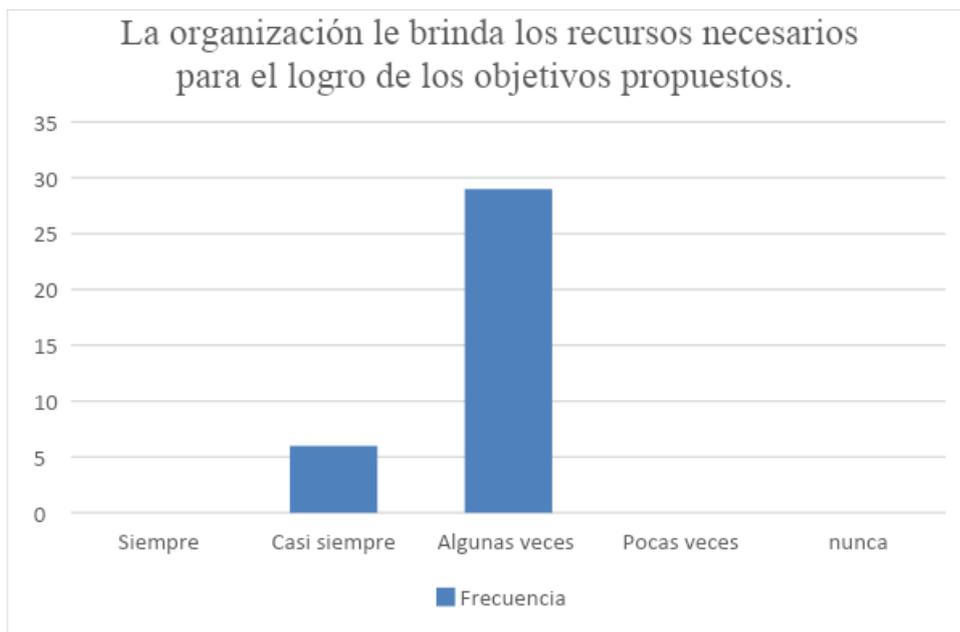
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su primera dimensión participación por objetivos en el enunciado número 21.

**Figura 21**

*Resultados del ítem: “La organización le brinda los recursos necesarios para el logro de los objetivos propuestos”.*



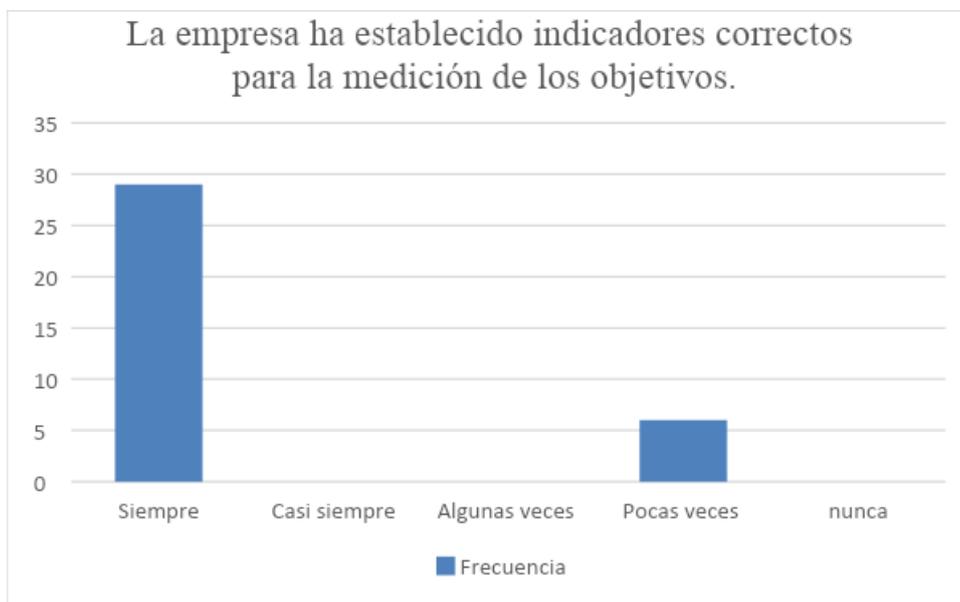
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su primera dimensión participación por objetivos en el enunciado número 22.

**Figura 22**

*Resultados del ítem: “La empresa ha establecido indicadores correctos para la medición de los objetivos”.*



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su primera dimensión participación por objetivos en el enunciado número 23.

### Figura 23

Resultados del ítem: “La organización ha estructurado los objetivos con los responsables de cada área”.



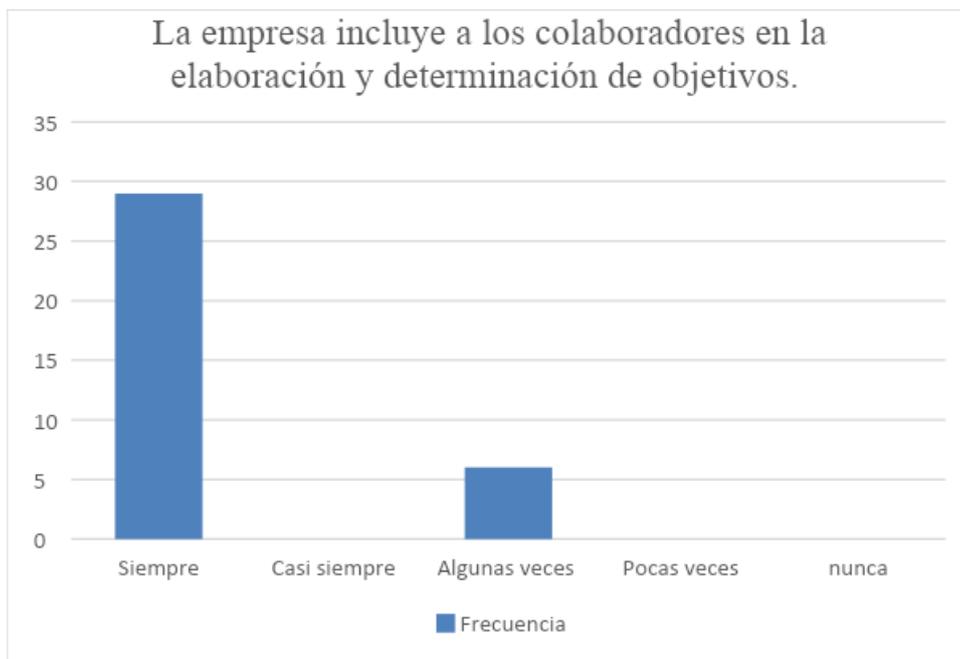
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su primera dimensión participación por objetivos en el enunciado número 24.

**Figura 24**

*Resultados del ítem: “La empresa incluye a los colaboradores en la elaboración y determinación de objetivos”.*



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su segunda dimensión capacidades y habilidades en el enunciado número 25.

**Figura 25**

*Resultados del ítem: “Conozco que las funciones de mi puesto requieren de una serie de capacidades y habilidades específicas”.*



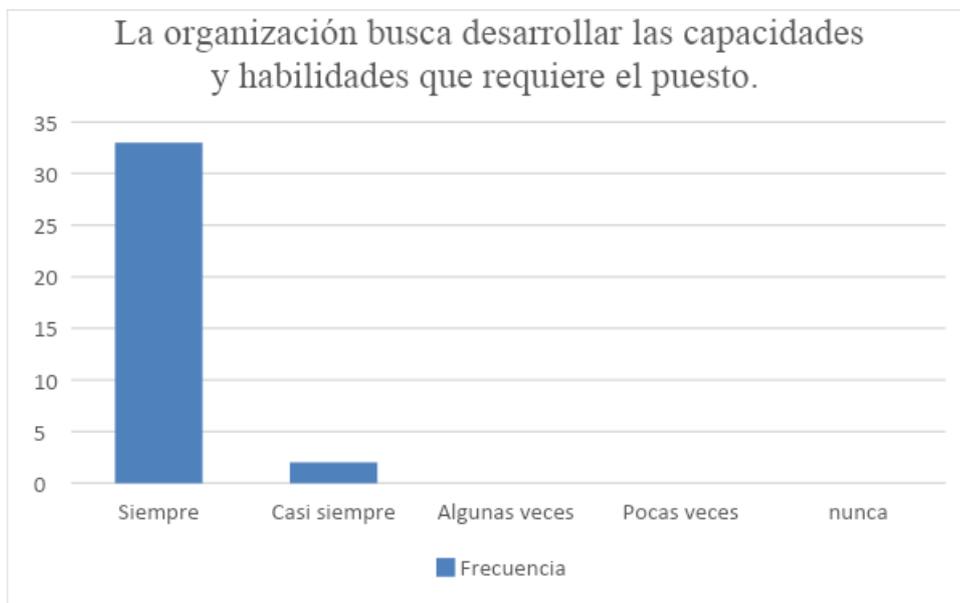
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su segunda dimensión capacidades y habilidades en el enunciado número 26.

**Figura 26**

*Resultados del ítem: “La organización busca desarrollar las capacidades y habilidades que requiere el puesto”.*



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en su segunda dimensión capacidades y habilidades en el enunciado número 27.

**Figura 27**

*Resultados del ítem: “La empresa se asegura que comprendo las instrucciones que me brindan para poder realizar mi trabajo”.*



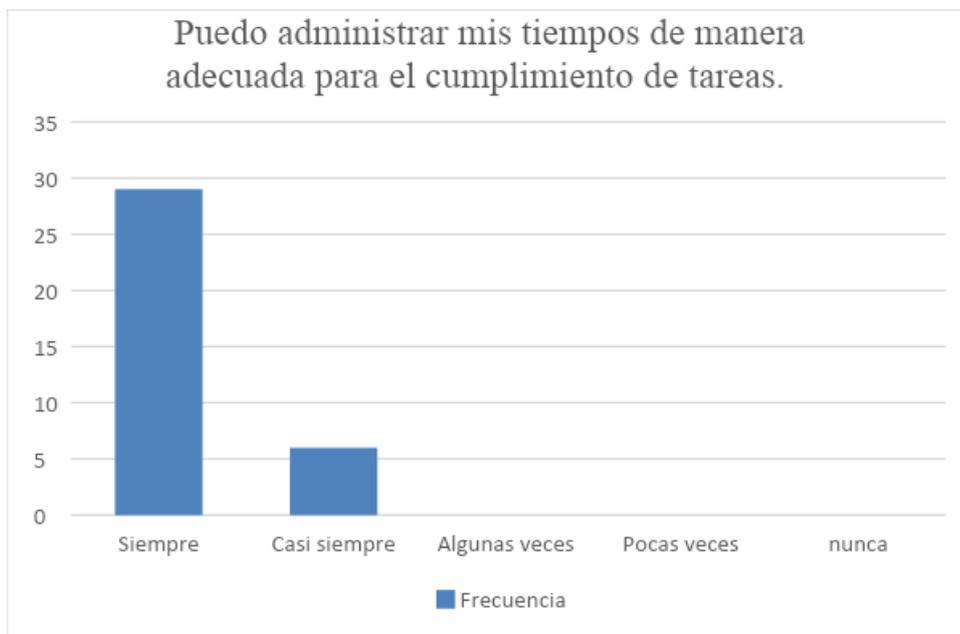
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, como segunda dimensión capacidades y habilidades en el enunciado número 28.

**Figura 28**

*Resultados del ítem: “Puedo administrar mis tiempos de manera adecuada para el cumplimiento de tareas”.*



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, como tercera dimensión evaluación de desempeño en el enunciado número 29.

**Figura 29**

*Resultados del ítem: “La organización le ha informado en qué periodo se realizan las evaluaciones de desempeño”.*



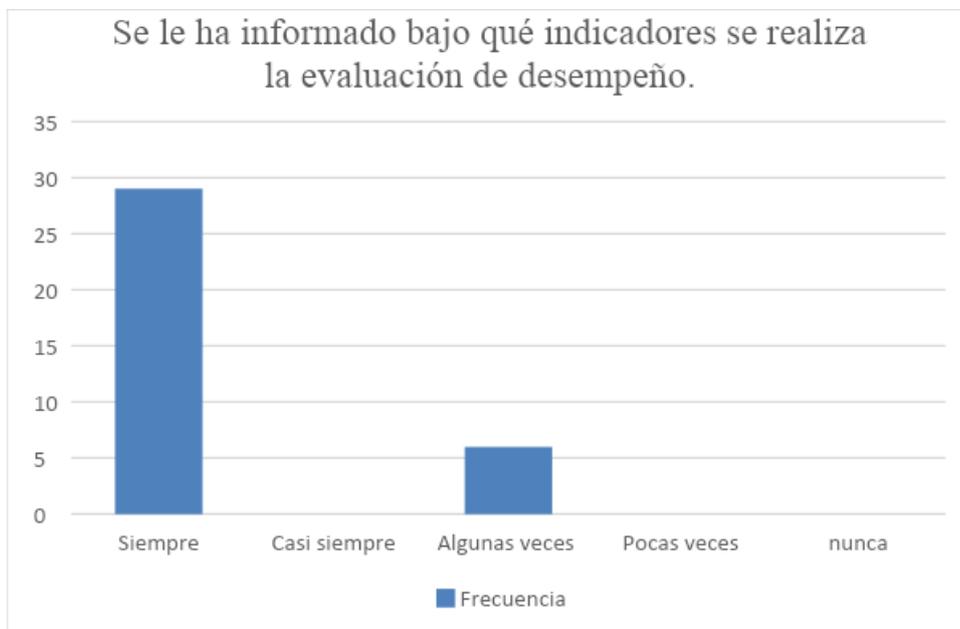
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en la tercera dimensión evaluación de desempeño en el enunciado número 30.

### Figura 30

Resultados del ítem: “Se le ha informado bajo qué indicadores se realiza la evaluación de desempeño”.



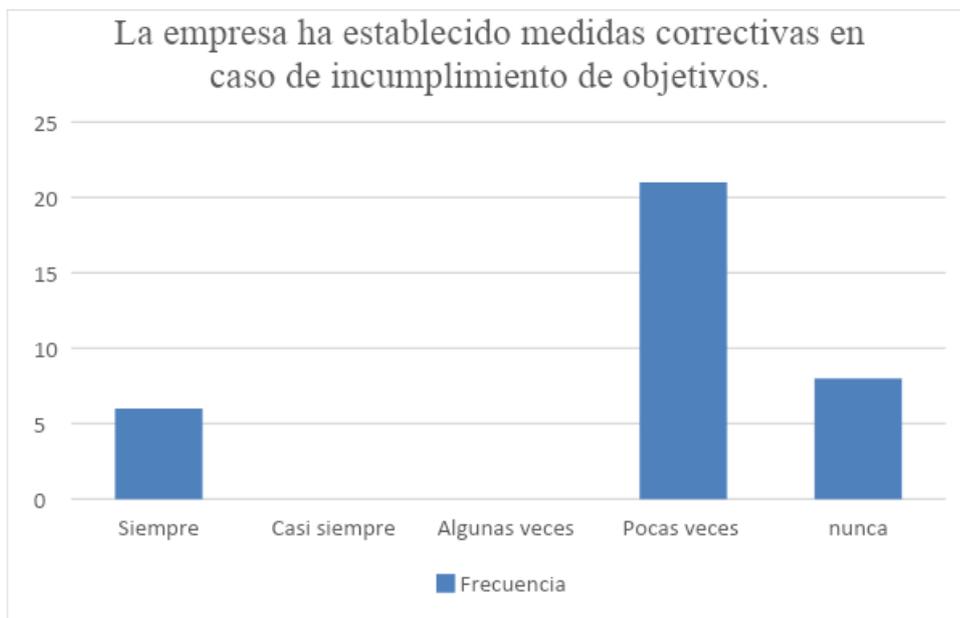
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, como tercera dimensión evaluación de desempeño en el enunciado número 31.

**Figura 31**

*Resultados del ítem: “La empresa ha establecido medidas correctivas en caso de incumplimiento de objetivos”.*



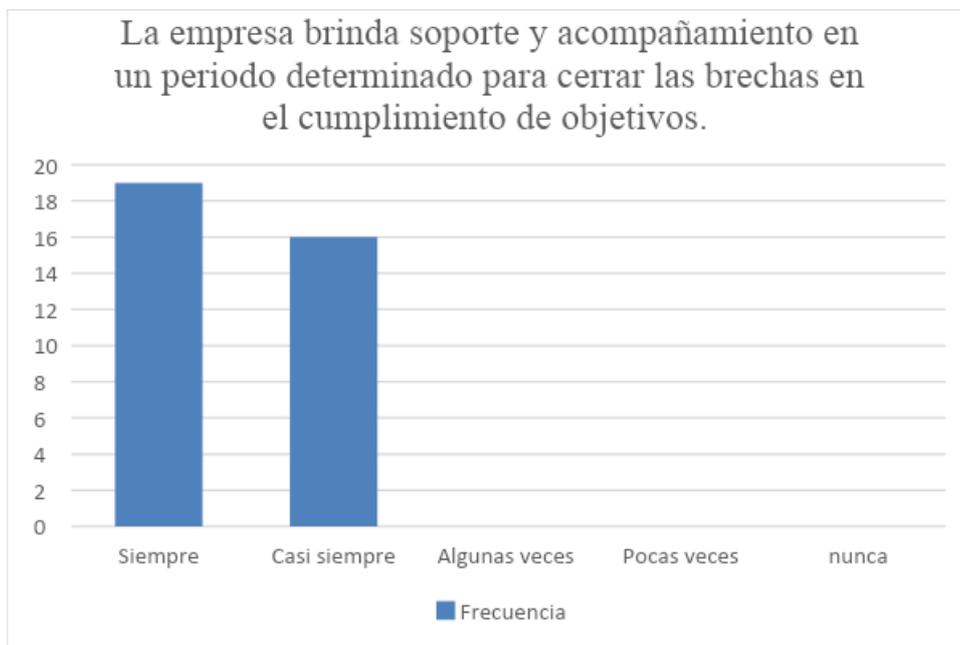
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en la tercera dimensión evaluación de desempeño en el enunciado número 32.

**Figura 32**

*Resultados del ítem: “La empresa brinda soporte y acompañamiento en un periodo determinado para cerrar las brechas en el cumplimiento de objetivos”.*



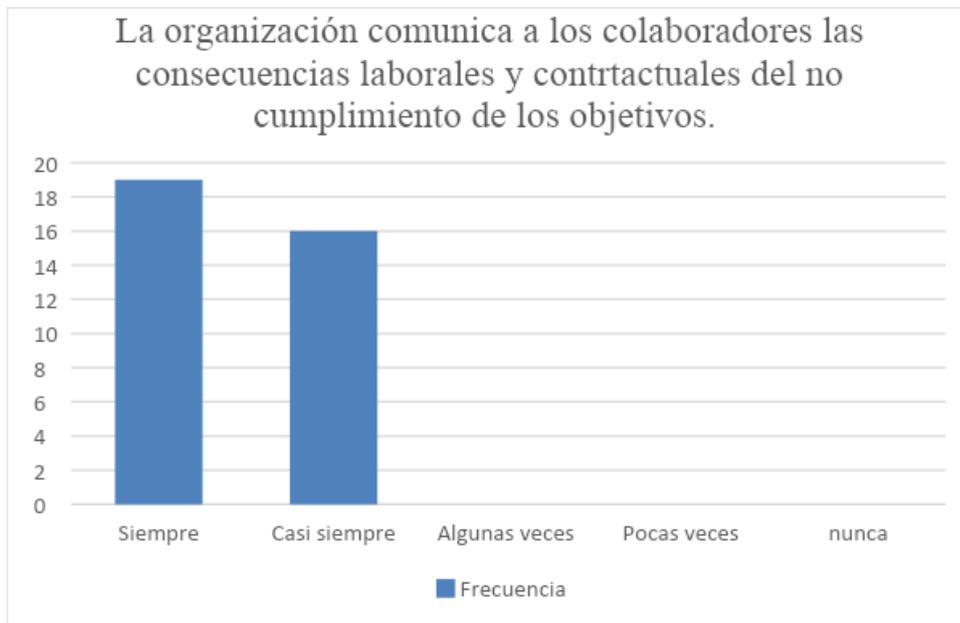
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, en la tercera dimensión evaluación de desempeño en el enunciado número 33.

**Figura 33**

*Resultados del ítem: “La organización comunica a los colaboradores las consecuencias laborales y contractuales del no cumplimiento de los objetivos”.*



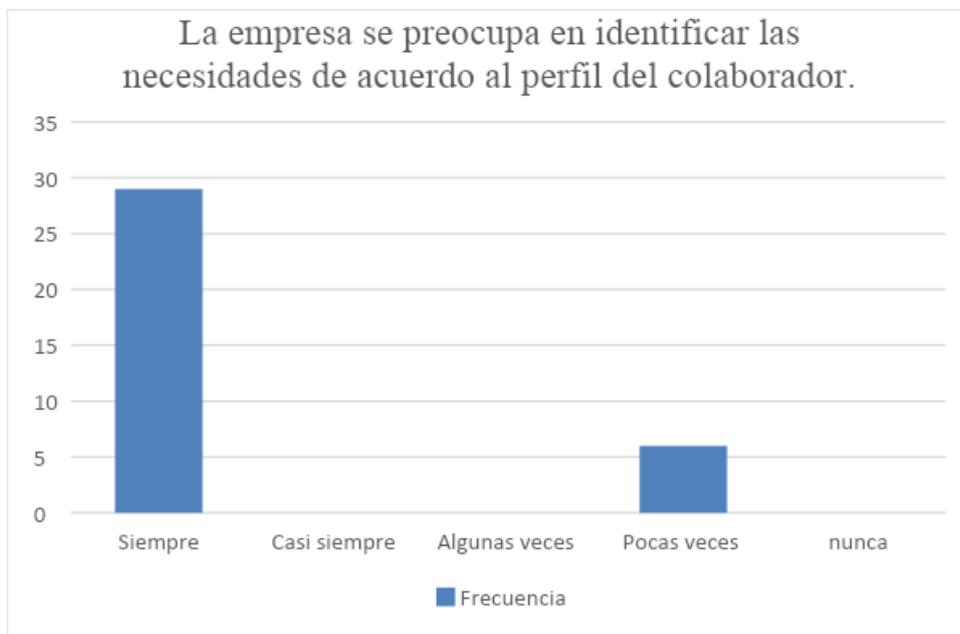
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, con la cuarta dimensión motivación laboral en el enunciado número 34.

**Figura 34**

*Resultados del ítem: “La empresa se preocupa en identificar las necesidades de acuerdo con el perfil del colaborador”.*



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, con la cuarta dimensión motivación laboral en el enunciado número 35.

**Figura 35**

*Resultados del ítem: “La organización ha establecido alguna estrategia de motivación para el cumplimiento de objetivos”.*



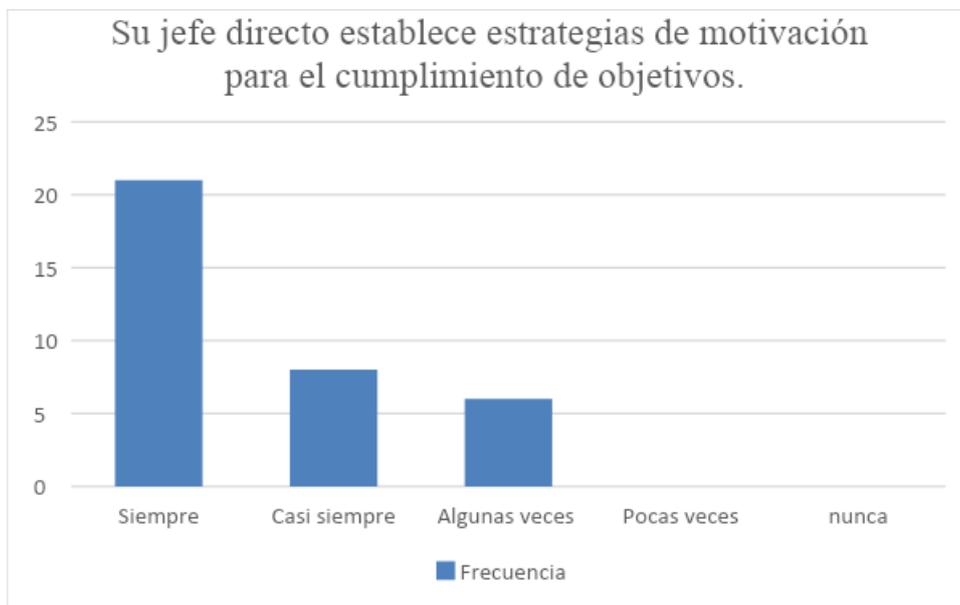
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, con la cuarta dimensión motivación laboral en el enunciado número 36.

### Figura 36

Resultados del ítem: “Su jefe directo establece estrategias de motivación para el cumplimiento de objetivos”.



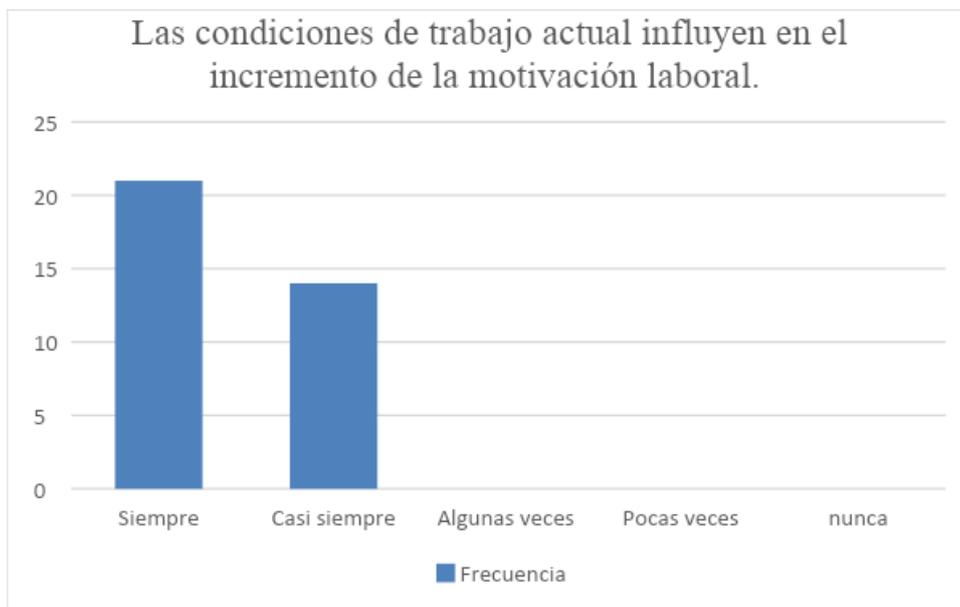
Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.

Los resultados referentes a la segunda variable desempeño laboral, con la cuarta dimensión motivación laboral en el enunciado número 37.

**Figura 37**

*Resultados del ítem: “las condiciones de trabajo actual influyen en el incremento de la motivación laboral”.*



Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores del área de cobranzas tardía de una institución financiera en Lima, 2022.

Fuente: elaboración propia.