

Estado de la publicación: El preprint ha sido publicado como artículo en una revista  
DOI del artículo publicado: <https://doi.org/10.37135/chk.002.23.10>

# CORRELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN ASOCIACIONES SOCIALES PRIVADAS DE LIMA METROPOLITANA

Wilmer Jesús Vilcape Vilcape, Charlie Tocas Bringas, José Gregorio Mora Barajas

<https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.8259>

Enviado en: 2024-03-14

Postado en: 2024-03-14 (versión 1)

(AAAA-MM-DD)

Artículo de Investigación

# **CORRELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN ASOCIACIONES SOCIALES PRIVADAS DE LIMA METROPOLITANA**

## ***CORRELATION OF HUMAN TALENT MANAGEMENT ON JOB PERFORMANCE IN PRIVATE SOCIAL ASSOCIATIONS OF METROPOLITAN LIMA***

Wilmer Jesús Vilcape Vilcape<sup>1</sup>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4680-3848>

Charlie Tocas Bringas<sup>2</sup>, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-5313-5988>

José Gregorio Mora Barajas<sup>3</sup>, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0545-2562>

<sup>1</sup>Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú, email: [wvilcape@unsa.edu.pe](mailto:wvilcape@unsa.edu.pe)

<sup>2</sup>Universidad tecnológica del Perú, email: [U21306393@utp.edu.pe](mailto:U21306393@utp.edu.pe)

<sup>3</sup>Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre, Barquisimeto, Venezuela, email: [ing.josegregoriomora@gmail.com](mailto:ing.josegregoriomora@gmail.com)

### **RESUMEN**

En el contexto de las asociaciones sociales privadas en Lima Metropolitana, la gestión eficiente del talento humano emerge como un factor crucial que influye directamente en el desempeño laboral. Estas organizaciones, al enfrentar desafíos únicos y contribuir al progreso social, requieren de una comprensión de cómo la gestión del talento afecta a sus objetivos específicos. Este estudio se propuso determinar la correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las asociaciones sociales privadas de la región. Se llevó a cabo una investigación cuantitativa de naturaleza correlacional mediante un enfoque transversal, empleando una muestra compuesta por 157 trabajadores de tres asociaciones sociales privadas. La recopilación de datos se realizó a través de encuestas, respaldadas por dos herramientas de evaluación específicas, diseñadas *ad hoc* para las variables en estudio. Los resultados resaltaron la presencia de una correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0,299) ( $p=0.000$ )  $p$  es menor que 0.05) entre las variables. En conclusión, el estudio demostró la existencia de correlación positiva moderada entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las asociaciones sociales privadas.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión, talento humano, desempeño laboral, capacitación, satisfacción laboral

### **ABSTRACT**

*In the context of private social associations in Metropolitan Lima, the efficient management of human talent emerges as a crucial factor that directly influences job performance. By facing unique challenges and contributing to social progress, these organizations require an understanding of how talent management affects their specific goals. This study aimed to determine the correlation between human talent management and job performance in private social associations in the region. Quantitative research of a correlational nature was carried out through a cross-sectional approach, using a sample of 157 workers from three private social associations. The data was collected through surveys, supported by two specific evaluation tools, designed *ad hoc* for the variables under study. The results highlighted the presence of a moderate positive correlation ((Spearman's Rho = 0.299) ( $p=0.000$ )  $p$  is less than 0.05) between the variables. In conclusion, the study demonstrated a moderate positive correlation between human talent management and job performance in private social associations.*

**KEYWORDS:** Management, human talent, job performance, training, job satisfaction

Recibido: (27/10/2023)

Aceptado: (08/03/2024)

## INTRODUCCIÓN

En el contexto de las asociaciones sociales privadas en Lima Metropolitana, la eficiente gestión del talento humano (GTH) emerge como un factor crucial que influye directamente en el desempeño laboral (DL) (Castro & Delgado, 2020). La relación intrínseca entre la GTH y el DL se torna crucial para el logro de objetivos organizacionales, especialmente en un contexto donde las demandas cambiantes y desafíos únicos caracterizan la operación de estas entidades (Armijos et al., 2019).

Las entidades, independientemente de su objetivo de generar ganancias o no, son organizaciones complejas que buscan alcanzar metas y objetivos específicos. Su funcionamiento se basa en estructuras diseñadas para coordinar recursos y actividades de manera efectiva, maximizando así la productividad y el logro de sus propósitos (Burbano-Pérez, 2017). En este sentido, Ayoví (2019), expone:

Una organización es efectiva cuando el trabajo en equipo es efectivo en cualquier organización, empresarial o no, éstas no pueden prescindir del trabajo grupal; el Trabajo en Equipo es un concepto que encierra en sí mismo la cohesión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a la misión y visión establecida y que permita orientar el comportamiento de los individuos con el fin de alcanzar la máxima calidad y productividad. (p. 60)

El personal que integra la fuerza de trabajo de una entidad, no solo aporta habilidades técnicas, sino que también contribuye con sus conocimientos, experiencias y motivaciones personales (Calderón et al., 2018). Esta riqueza intangible hace que la GTH sea esencial para atraer, desarrollar y retener personal, con el objetivo de potenciar el rendimiento global de la organización. Al respecto, Cabezas-Ramos & Brito-Aguilar (2021) indican:

Es así como la gestión del talento humano se origina en el manejo estratégico de los flujos de talentos dentro de una organización y su objetivo es crear una fuente accesible de recursos humanos calificados para adaptar a las personas adecuadas con los trabajos adecuados y con el momento adecuado, todo ello en función de los propósitos estratégicos organizacionales. (p. 753)

La GTH se refiere al conjunto de prácticas y procesos que una organización implementa para atraer, desarrollar, retener y gestionar a su fuerza laboral. Este enfoque integral busca optimizar el rendimiento y el potencial de los empleados para contribuir al éxito y los objetivos organizacionales y desempeña un papel fundamental en la mejora del DL (Jara et al., 2018). Su objetivo principal es optimizar el rendimiento y la contribución de los empleados hacia las metas y objetivos de la entidad, así como promover un entorno laboral saludable y productivo (Rodríguez-Sánchez, 2020).

Por su parte, el DL alude al modo en que un individuo ejecuta sus funciones y asume sus responsabilidades dentro del contexto laboral. Este concepto abarca tanto la productividad cuantitativa como la calidad de las labores realizadas (Bautista et al., 2020). Implica la ejecución de actividades asignadas, el logro de objetivos, metas y estándares establecidos por la organización, así como la calidad y eficiencia con la que se realiza el trabajo (Lluncor, 2021). El DL también puede incluir la capacidad para colaborar en equipo, resolver problemas, tomar decisiones efectivas y contribuir a la consecución de los propósitos establecidos a nivel organizativo. Es una medida crucial para evaluar la efectividad y el aporte de los empleados al éxito de la entidad (Olivera-Garay et al., 2021). Un desempeño óptimo no solo influye en los resultados financieros y operativos de la organización, sino que posee un impacto en el grado de satisfacción experimentado por los trabajadores, su compromiso y su bienestar psicosocial (Mora

& Mariscal, 2019). Es aquí donde entra en juego la GTH, al definir directrices y métodos que fomenten un ambiente laboral propicio para el fomento del crecimiento personal y el logro de metas de la organización. Tal como señalan Saavedra & Delgado (2020):

... la adecuada gestión administrativa permite que las personas se desarrollen personal y profesionalmente, con ello ayudan al cumplimiento de los objetivos institucionales, en vista de que se sienten reconocidos y cuidados. En la actualidad se habla y valora mucho el tema de los recursos humanos, la modernización de la gestión pública, enfocada en las competencias, hace ver que el recurso humano es el corazón de las instituciones, muchas empresas ya están encaminadas hacia esa adecuada gestión. (p. 1520)

En el estado actual de la investigación sobre la GTH y el DL, se han realizado contribuciones significativas que esclarecen las complejidades de esta relación. Cabezas-Ramos & Brito-Aguilar exploran la influencia directa de la GTH en el DL en contextos organizacionales, mientras que Colcha-Días et al. (2021) identifican las deficiencias relacionadas con el talento humano y el desempeño laboral presentes en una organización, las cuales tienen un impacto significativo en el desarrollo potencial de los trabajadores.

En este sentido, cabe mencionar que la presente investigación tiene su fundamento en la Teoría del Capital Humano (TCH), desarrollada principalmente por economistas como Gary S. Becker, Theodore Schultz y Jacob Mincer, la cual postula que la inversión en el desarrollo y la educación de los empleados es análoga a la inversión en activos físicos y financieros, por lo que contribuye de manera directa al rendimiento laboral y al éxito organizacional (Aliaga & Cofré, 2021). En el ámbito de las asociaciones sociales privadas, donde la complejidad de las demandas y diversidad de sectores presentan desafíos únicos, esta teoría ofrece una perspectiva fundamental. Al destacar la importancia de la inversión en el capital intelectual de los empleados, proporciona un marco teórico robusto que guía la comprensión y análisis de la relación entre la GTH y el DL. Este enfoque teórico proporciona el fundamento conceptual para la comprensión de las dinámicas entre la GTH y el DL. Al asumir la TCH, la investigación se enmarca en un esfuerzo por consolidar y ampliar la base teórica existente, aportando a la comprensión integral entre la GTH y el DL en el contexto específico de las asociaciones sociales privadas en Lima Metropolitana.

Al enfocarse en el escenario de las asociaciones privadas en la zona mencionada, se revelan dinámicas particulares. Estas entidades, que abarcan una amplia variedad de sectores, desde el servicio social hasta actividades comerciales, comparten la característica de operar en un entorno marcado por la diversidad y la complejidad. En este contexto, las dinámicas de colaboración y la GTH se vuelven esenciales para enfrentar los desafíos específicos que surgen de sus distintas áreas de actuación (Dávila & Agüero, 2021).

Sin embargo, a pesar de la reconocida importancia de una eficiente GTH, persisten incertidumbres y desafíos que requieren de una atención más detallada. La implementación exitosa de prácticas de GTH no está exenta de obstáculos, y la identificación y resolución de estos problemas se convierten en una necesidad ineludible para garantizar el bienestar laboral y el rendimiento sostenible de las asociaciones sociales privadas en Lima Metropolitana.

La falta de claridad sobre cómo las estrategias específicas de GTH impactan directamente en el DL, así como la identificación de posibles brechas en la implementación de estas prácticas en asociaciones sociales privadas, plantea la siguiente interrogante: ¿Existe una correlación entre la GTH y el DL en las asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana? Este vacío de conocimiento destaca la necesidad de abordar la problemática subyacente: la necesidad de comprender la relación entre la GTH y el DL. En consecuencia, esta investigación se planteó como objetivo determinar la correlación entre la GTH y el DL en las asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana. Se plantea como hipótesis  $H_0$  que no existe una correlación entre la GTH y el DL en las asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana y como  $H_a$ : existe una correlación entre la GTH y el DL en las asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana.

## **METODOLOGÍA**

El diseño de este artículo de investigación se basó en el paradigma positivista, el cual posibilita la identificación y análisis de distintos factores presentes en un fenómeno de investigación, ya sea en roles causales, mediadores o moderadores (Ramos, 2015). Asimismo, el enfoque cuantitativo ofrece un alto nivel de explicación y predicción (Sáenz-López & Tamez-González, 2014), con un diseño no experimental y transaccional, de tipo descriptivo y correlacional. En el despliegue investigativo se tomaron como referencia los pasos adelantados por Pari & Checcaña (2023) en su investigación encaminada a analizar la relación entre la GTH y el DL de los trabajadores. En el desarrollo de la investigación se observaron los siguientes pasos:

En cuanto al contexto de estudio, se consideraron cinco asociaciones privadas con fines sociales ubicadas en Lima Metropolitana, las cuales se rigen por sus propios estatutos y por la Ley General de Asociaciones N° 218 del Perú. Se asumieron para la investigación tres de estas asociaciones, tomando en consideración el cumplimiento de requisitos tales como estar debidamente constituidas, con una antigüedad mayor a diez años, registradas ante la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) y Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) para efectos tributarios y contables.

En relación con población seleccionada para el análisis, la misma estuvo integrada por 420 empleados pertenecientes a las tres asociaciones seleccionadas. Para establecer el tamaño muestral, se empleó el método de muestreo no probabilístico intencional (Arias-Gómez et al., 2016) y atendiendo a los siguientes criterios:

Criterios de inclusión:

- Rango de edad mayor a 30 años.
- Ser trabajador activo de la asociación.
- Tener una antigüedad de 5 años o más.

Criterios de exclusión:

- Encontrarse en el rango de edad menor a 30 años.
- Antigüedad menor a 5 años.

Respecto a la muestra, inicialmente fue de 208 empleados y una vez aplicados los criterios de inclusión y exclusión, la muestra final quedó conformada por 157 empleados que cumplieron con los criterios señalados.

En referencia al aspecto ético, se respetó el derecho al anonimato de las asociaciones, en cumplimiento de los principios éticos de la investigación científica en Ciencias Sociales (Taborda-Ocampo & Brausin-Pérez, 2020) Siguiendo los principios éticos para la investigación con seres humanos, se respetó la declaración de Helsinki (Manzini, 2000) y se garantizó la privacidad, confidencialidad y anonimato de los participantes.

Se aseguró la participación voluntaria de los trabajadores y antes de aplicar el instrumento se obtuvo el consentimiento informado de los mismos, para lo cual se solicitó autorización ante los directivos de las asociaciones y una vez obtenido el permiso, se llevó a cabo una reunión en la cual se explicó el propósito de la investigación y se hizo del conocimiento de los participantes del uso exclusivo para fines científicos de los datos. Esta declaración se mantuvo desde el inicio hasta el final del estudio, respetando el derecho de los participantes a elegir si participar o no.

Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta a través de la distribución de dos cuestionarios *ad hoc* que presentaban escalas de tipo Likert, uno para medir la GTH y otro para el DL. El cuestionario de GTH se fundamentó en tres aspectos: a) Proceso de selección y contratación, b) Desarrollo y Capacitación y c) Evaluación del desempeño y Retroalimentación, con un total de 15 ítems. El de DL igualmente se basó en tres dimensiones: a) Satisfacción Laboral, b) Autoestima y Reconocimiento y c) Trabajo en equipo, con otros 15 ítems.

El detalle de las dimensiones, ítems y las alternativas de respuesta para la evaluación de cada variable, aparece detallado en la tabla número 1:

**Tabla 1:** Variables y Dimensiones

<b>Variable: Gestión de talento humano</b>		
Dimensiones	Ítems	Opciones de respuesta
Proceso de selección y contratación	1, 2, 3, 4, 5	1 = Muy Deficiente 2 = Deficiente 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Muy Bueno
Desarrollo y Capacitación	6, 7, 8, 9, 10	
Evaluación del desempeño y retroalimentación	11, 12, 13, 14, 15	
<b>Variable: Desempeño Laboral</b>		
Dimensiones	Ítems	Opciones de respuesta
Satisfacción Laboral	1, 2, 3, 4, 5	1 = Muy Deficiente 2 = Deficiente 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Muy Bueno
Autoestima y Reconocimiento	6, 7, 8, 9, 10	
Trabajo en equipo	11, 12, 13, 14, 15	

Los cuestionarios empleados fueron sometidos a una evaluación de validez por parte de expertos en el campo, quienes confirmaron su adecuación y pertinencia para la medición de las variables. Adicionalmente, se llevó a cabo un ensayo inicial con un subgrupo de 90 participantes que no estuvieron involucrados en el estudio principal.

Los resultados presentados en la tabla 1 demostraron una alta coherencia interna en los instrumentos, evidenciada por un coeficiente alfa de Cronbach de 0,97 para la variable de GTH y 0,95 para el DL, esto evidenció una sólida confiabilidad y coherencia de los cuestionarios y generaron confianza en la precisión de los resultados.

Una vez obtenidos, se estructuraron los datos en una hoja de cálculo de Excel con el propósito de realizar un análisis descriptivo de naturaleza estadística. Se emplearon medidas de tendencia central para examinar la frecuencia y el comportamiento de las variables. Posteriormente, se utilizó la versión 26 del software SPSS para realizar análisis estadísticos inferenciales. La normalidad de los datos se evaluó mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov, siguiendo el enfoque de Romero (2016), ya que el tamaño muestral era mayor a 50.

Con el fin de analizar la relación entre las variables, se aplicó el coeficiente de rangos de Spearman, dado que la distribución de la muestra no cumplía con los supuestos de normalidad, en línea con la metodología descrita por Martínez et al. (2009). La validez estadística de las correlaciones se estableció a través de un nivel de significancia de  $p < 0.05$ , utilizado para contrastar las hipótesis planteadas. Estos procedimientos analíticos permitieron generar resultados sólidos y precisos que sustentan las conclusiones extraídas del estudio. Se puede observar que el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0,299; lo que permitió impugnar la hipótesis nula, coligiendo que concurre una correlación positiva entre la GTH y el DL en las asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana, por lo que se acepta la hipótesis alternativa.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Seguidamente, se exponen de manera concisa los principales resultados del análisis estadístico realizado para explorar la relación entre la GTH y el DL en tres asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana. En este análisis se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman como una herramienta no paramétrica que muestra el nivel de conexión entre distintas variables.

**Tabla 2:** Contingencia de la variable Gestión de Talento Humano

Variable	Gestión de Talento Humano											
	Muy Deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy Bueno		Total	
Dimensión	f	%	f	%	F	%	F	%	f	%	f	%
<b>Proceso de Selección y contratación</b>												
Muy Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0	87	55,4	8	5,1	1	0,6	96	61,1
Bueno	0	0	0	0	54	34,4	2	1,3	0	0	56	35,7
Muy Bueno	0	0	1	0,6	3	2,0	1	0,6	0	0	5	3,2
<b>Total</b>	0	0	1	0,6	144	91,7	11	7,1	1	0,6	157	100
<b>Desarrollo y Capacitación</b>												
Muy Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0	40	25,5	2	1,3	0	0	42	26,8
Bueno	0	0	0	0	57	36,3	7	4,5	0	0	64	40,8
Muy Bueno	0	0	1	0,6	47	29,9	2	1,3	1	0,6	51	32,4
<b>Total</b>	0	0	1	0,6	144	91,7	11	7,1	1	0,6	157	100
<b>Evaluación del desempeño y retroalimentación</b>												
Muy Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0	23	14,6	0	0	0	0	23	14,6
Bueno	0	0	1	0,6	72	45,9	9	5,8	0	0	82	52,3
Muy Bueno	0	0	0	0	49	31,2	2	1,3	1	0,6	52	33,1
<b>Total</b>	0	0	1	0,6	144	91,7	11	7,1	1	0,6	157	100

En tabla 2 se muestra con respecto a la variable GTH y su dimensión Proceso de selección y contratación, los resultados presentados en la tabla 2, muestran que la mayoría de los empleados (61,1 %) calificaron este proceso como Regular, lo que refleja una valoración intermedia y no muy satisfactoria. Un porcentaje menor (35,7 %) lo calificó como Bueno, indicando una percepción más favorable. Solo un pequeño grupo (3,2 %) lo consideró Muy Bueno, reflejando un alto grado de satisfacción, pero siendo poco representativo en la muestra total. Estos resultados indican que hay margen de mejora en este proceso, ya que no genera una valoración positiva generalizada. Además, se observa una tendencia similar en la valoración global de la variable GTH, donde el 91,7 % la califica como Regular, el 7,1 % como Buena y solo el 0,6 % como Deficiente o Muy Buena.

Este análisis apunta a que existen oportunidades para mejorar el proceso de selección y contratación de personal en las asociaciones sociales privadas, ya que podría incrementar el número de colaboradores que reconocen un proceso Bueno o Muy Bueno y reducir el número que considera el proceso Regular o Deficiente, lo que podría contribuir a mejorar la percepción de los colaboradores sobre la eficiencia en este proceso.

En cuanto a la dimensión Desarrollo y Capacitación, la mayoría de los empleados (73,2 %) la valoró positivamente como Buena o Muy Buena, indicando un alto grado de satisfacción con los programas de desarrollo y capacitación. Sin embargo, el 26,8 % la calificó como Regular, señalando áreas de mejora.

Comparando estos resultados con la valoración de la variable GTH, donde el 91,7 % la percibe como Regular, se observa una disparidad entre la percepción y la realidad. Solo el 8,3 % la valora como Buena, Muy Buena o Deficiente. En resumen, los hallazgos indican una percepción

generalmente positiva sobre el desarrollo y capacitación, pero también resaltan la necesidad de abordar oportunidades de mejora para alinear la percepción con la realidad y fortalecer los programas existentes.

El examen de los datos demuestra que la dimensión evaluación de desempeño y retroalimentación es vista de manera favorable por la mayoría de los trabajadores de las asociaciones sociales privadas, con un 85,4 % que la califica como buena o muy buena. Sin embargo, también se observa que un 14,6 % la considera regular, lo que indica que hay aspectos que se pueden mejorar para lograr una mayor satisfacción y efectividad en este proceso. Entre estos aspectos se podrían mencionar la claridad de los criterios de evaluación, la constancia y el nivel de excelencia de la retroalimentación, y la valoración de los logros y áreas de mejora.

En cuanto a la variable GTH, se aprecia que el 91,7 % de los empleados la distingue como regular, lo que sugiere que hay una percepción de insuficiencia o deficiencia en las políticas y prácticas relacionadas con el manejo del capital humano. Esto puede afectar negativamente el entorno laboral, el estímulo y la dedicación de los trabajadores, así como su desempeño y desarrollo profesional. Por lo tanto, se recomienda que las asociaciones sociales privadas revisen y fortalezcan sus procesos de GTH, tales como la selección, la capacitación, la remuneración y el desarrollo de carrera.

Finalmente, se puede afirmar que la evaluación de desempeño y retroalimentación es una dimensión que tiene una aprobación mayoritaria entre los empleados, pero que también presenta oportunidades de mejora para lograr una mayor efectividad y satisfacción. Por otro lado, la GTH es una dimensión que tiene una valoración regular por parte de casi todos los empleados, lo que refleja una necesidad de examinar y mejorar las políticas y prácticas relacionadas con el manejo del capital humano.

**Tabla 3:** Contingencia de la variable Desempeño Laboral

Variable	Desempeño Laboral											
	Muy Deficiente		Deficiente		Regular		Bueno		Muy Bueno		Total	
Dimensión	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Satisfacción Laboral												
Muy Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0	90	57,3	5	3,2	0	0	95	60,5
Bueno	0	0	0	0	56	35,7	5	3,2	1	0,6	62	39,5
Muy Bueno	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	0	0	0	0	146	93	10	6,4	1	0,6	157	100
Autoestima y Reconocimiento												
Muy Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0	58	36,9	6	3,8	0	0	64	40,7
Bueno	0	0	0	0	67	42,7	2	1,3	1	0,6	70	44,6
Muy Bueno	0	0	0	0	21	13,4	2	1,3	0	0	23	14,7
<b>Total</b>	0	0	0	0	146	93	10	6,4	1	0,6	157	100
Trabajo en equipo												
Muy Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0	92	58,6	5	3,2	0	0	97	61,8
Bueno	0	0	0	0	52	33,1	5	3,2	1	0,6	58	36,9
Muy Bueno	0	0	0	0	2	1,3	0	0	0	0	2	1,3
<b>Total</b>	0	0	0	0	146	93	10	6,4	1	0,6	157	100

De acuerdo con los datos expuestos en la tabla 3, se puede realizar el siguiente análisis sobre la variable DL y sus dimensiones asociadas. En relación con la Satisfacción Laboral se muestra que la mayor parte de los colaboradores (60,5 %) califican su nivel de satisfacción como Regular, mientras que un porcentaje menor (39,5 %) lo califican como Bueno. Estos resultados sugieren una distribución diversa en las percepciones de satisfacción laboral en el grupo estudiado. La predominancia en la categoría Regular indica que una parte significativa de los colaboradores podría tener expectativas no completamente satisfechas o áreas de mejora identificadas con su experiencia laboral, mientras que el grupo que califica su satisfacción como Bueno señala una facción positiva dentro de la fuerza laboral.

Sin embargo, al comparar estos resultados con los de la variable DL, se evidencia una diferencia significativa. El 93 % de los empleados considera que el DL es Regular, lo que implica que hay elementos que pueden ser mejorados en esta área. Solo un 6,4 % la evalúa como Buena y un 0,6 % como Muy buena. Estos porcentajes revelan una brecha entre la satisfacción laboral y el DL, lo que podría afectar el rendimiento y la motivación de los empleados.

En cuanto a la dimensión Autoestima y Reconocimiento, se encontró que el 40,7 % de los empleados tiene una autoestima y reconocimiento de nivel Regular, el 44,6 % Bueno y el 14,7 % Muy Bueno. Estos datos muestran que la mayor parte de los empleados posee una valoración positiva de su autoestima y reconocimiento, aunque existe un porcentaje importante que la califica como Regular.

Asimismo, se aprecia una brecha considerable entre el porcentaje de empleados que sienten su autoestima como Muy Buena y los que la perciben de otra forma. Esto implica que hay otros

elementos que determinan el grado de autoestima y reconocimiento más allá de la opinión general en esta dimensión. Al contrastar los resultados de esta dimensión con los datos obtenidos de la variable DL, se evidencia que el 93 % la define como Regular, el 6,4 % como Buena y el 0,6 % como Muy Buena.

Los datos muestran que la dimensión Trabajo en Equipo tiene una valoración mayoritariamente Regular por parte de los trabajadores, con un 38,8 % del total de la muestra. Esto implica que alrededor del 40% de los empleados muestran insatisfacción con el nivel de colaboración y coordinación existente entre sus compañeros y superiores. Por otro lado, solo el 24 % de la muestra tiene una valoración positiva (Bueno o Muy Bueno) de esta dimensión, lo que representa a poco más de 2 de cada 10 trabajadores. Estos datos sugieren una diferencia significativa entre las expectativas y la realidad del trabajo en equipo, lo que podría afectar negativamente al clima laboral y al rendimiento de la organización.

Asimismo, se observa una correlación entre la valoración del trabajo en equipo y la evaluación del DL, ya que el 93 % de los trabajadores que consideran Regular el trabajo en equipo también consideran Regular el desempeño laboral. Esto permite exteriorizar que hay una percepción generalizada de que la organización no está brindando las condiciones adecuadas para fomentar el trabajo en equipo, tales como capacitación, incentivos, comunicación, retroalimentación, entre otros.

**Tabla 4:** Correlación entre las variables Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral

			Gestión de Talento Humano	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión de Talento Humano	Coefficiente de correlación de	1,000	,299**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	157	157
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación de	,299**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	157	157

\*\*La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Los hallazgos presentados en la tabla 4, correspondientes al análisis estadístico, indican la presencia de una correlación positiva de nivel moderado entre la GTH y el DL de los empleados. El coeficiente de correlación de Rho de Spearman con un valor de 0,299, denota una correlación positiva moderada entre ambas variables. Es crucial destacar que el valor de p (valor de probabilidad) asociado a esta correlación es menor que 0,05, lo cual refuerza la robustez de la relación encontrada. Este valor de p sugiere que los hallazgos son estadísticamente significativos. Por lo tanto, se puede colegir que la GTH influye positivamente en el DL de los empleados, y que, a mayor nivel de GTH, resulta mayor el nivel de DL.

Los resultados de la relación entre la GTH y el DL en una muestra de 157 colaboradores de tres asociaciones sociales privadas indican una correlación moderada y positiva entre estos dos aspectos. Estos hallazgos sugieren, que una efectiva GTH está vinculada a un mejor DL por parte de los empleados. Esta relación positiva señala que cuando se ejecutan de manera efectiva los procesos relacionados con la GTH, como la selección y contratación, el desarrollo y capacitación, y la evaluación del desempeño y retroalimentación, los empleados tienden a tener un rendimiento más sobresaliente en sus funciones (Mora, 2022).

Además, un DL destacado puede tener consecuencias significativas para la organización, ya que se ha constatado que los trabajadores que están comprometidos y motivados tienden a aumentar su productividad y eficiencia, lo que a su vez contribuye a un mejor logro de los propósitos de la entidad (Bohórquez et al., 2020). En consecuencia, estos resultados resaltan la relevancia de fomentar una GTH sólida como un factor esencial para mejorar el DL y alcanzar el éxito global de la organización.

En línea con estos hallazgos, un estudio realizado por Cubas et al. (2022), mediante un enfoque de corte transversal, determinó una conexión substancial entre la administración del capital humano y el desarrollo laboral en los empleados de carácter administrativo en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Amazonas. Esto resalta la relevancia de reconocer a las personas idóneas, mantener y estimular su potencial y crecimiento mediante programas de formación y avance fundamentados en la evaluación de su desempeño.

Por otra parte, otro análisis presentado por Colcha-Días et al. (2021) concluyó que la GTH ejerce influencia en el DL de los empleados de la Constructora General Services, señalando que aspectos cruciales como los procedimientos de selección y contratación, formación actualizada, motivación laboral y sistemas de evaluación de desempeño deben ser cuidadosamente gestionados y optimizados, con el fin de estimular la motivación en el DL de los empleados.

En este mismo sentido, Rojas et al. (2020) concluyeron en su investigación que una adecuada GTH tiene el potencial de elevar la efectividad los trabajadores en roles operativos en la compañía FISIM SACL, enfatizando en la importancia de establecer planes y seguir rigurosamente los procesos de captación, elección y valoración al incorporar al equipo de trabajo en funciones operativas. Además, resaltaron la necesidad de considerar las capacidades, conocimientos y habilidades de los candidatos, así como proporcionarles entrenamiento en línea con los valores organizacionales. Estas prácticas, según el estudio, pueden conducir a una mejora en el DL de los colaboradores, contribuyendo a que la organización alcance sus metas y objetivos de manera más efectiva.

Los resultados de estos estudios corroboran los hallazgos obtenidos en esta investigación, respaldando la presencia de una correlación positiva entre la GTH y el DL. Como consecuencia, la implementación de acciones con base en las recomendaciones derivadas de estos análisis se erige como un factor crucial para establecer un entorno propicio en el cual el personal pueda desempeñarse de manera óptima.

Este enfoque no solo propicia la optimización de los resultados laborales, sino que contribuye a promover la satisfacción de los empleados en relación con su desempeño. Al adoptar prácticas que tengan en cuenta las conclusiones de estos estudios, las asociaciones sociales privadas pueden cultivar un ambiente que impulse la productividad y la efectividad de su equipo humano, lo cual, a su vez, resulta en un incremento en el logro de metas y propósitos.

Es importante destacar que este estudio presenta algunas restricciones notables. Una de ellas es la muestra de tamaño reducido y no aleatoria, lo cual dificulta la extrapolación de los hallazgos a contextos más amplios. Además, el uso de instrumentos basados en autoinformes podría introducir sesgos en las respuestas y afectar la precisión de los datos obtenidos. La carencia de un diseño longitudinal impide establecer relaciones causales entre la GTH y el DL.

Se recomienda que investigaciones futuras aborden estas limitaciones mediante muestras más representativas y enfoques de seguimiento a lo largo del tiempo. También sería beneficioso considerar la incorporación de variables adicionales para lograr una visión más holística. Abordar estas restricciones permitirá un entendimiento más profundo de la conexión entre la GTH y el DL, y contribuirá a la mejora de las prácticas de gestión en entornos de asociaciones sociales privadas.

## CONCLUSIONES

Los resultados arrojan luz sobre una correlación significativa entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral. Específicamente, se revela una conexión concreta respaldada por un

coeficiente de correlación de Spearman de 0,299 ( $p=0.000$ ), lo que evidencia la influencia directa de la gestión de talento humano en el desempeño laboral.

Las prácticas específicas dentro del ámbito de la gestión de talento humano, como el reconocimiento, el fomento del trabajo en equipo y el fortalecimiento de la autoestima, emergen como elementos claves que inciden en el desempeño laboral. Estos hallazgos se sustentan en datos concretos recopilados mediante herramientas de evaluación específicas, confirmando su impacto significativo en la percepción global del desempeño laboral.

Estos hallazgos representan un avance revelador al mostrar la conexión entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en las asociaciones sociales privadas de Lima Metropolitana, cumpliendo con el objetivo trazado en la investigación. La objetividad de los resultados se basa en el análisis concreto de datos empíricos, los cuales podrían servir como base para futuras estrategias en asociaciones sociales, orientadas a mejorar la eficacia de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores.

**DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES:** Los autores declaran no tener conflictos de interés.

**DECLARACIÓN DE CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES Y AGRADECIMIENTOS:** A continuación, se menciona la contribución del autor, utilizando la Taxonomía CRediT.

- Wilmer Jesús Vilcape Vilcape: Autor principal, Conceptualización, Análisis formal, Investigación.
- Charlie Tocas Bringas: Metodología, Administración del proyecto, Recursos.
- José Gregorio Mora Barajas: Validación, Visualización, Redacción - borrador original, Redacción - revisión y edición.

**DECLARACIÓN DE APROBACIÓN DEL COMITÉ DE ÉTICA:** El estudio contó con el consentimiento del Comité de Ética de la entidad correspondiente, ya que involucró el trabajo con humanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aliaga, O., & Cofré, D. (2021). La evolución del concepto de capital humano y los desafíos para la gestión estratégica de recursos humanos en Chile. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(40), 38-59. <http://dx.doi.org/10.35588/gpt.v14i40.48623>
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M., & Miranda-Novales, M. (2016). El protocolo de investigación {III}: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <http://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/181/309>
- Armijos, F. B., Bermúdez, A. I., & Mora, N. V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. <https://n9.cl/9rp5ks>
- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la Investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54-60. <https://n9.cl/56urr>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <https://n9.cl/xs13h>
- Burbano-Pérez, Á. (2017). Importancia de la dirección estratégica para el desarrollo empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, 3(3), 19-28. <https://n9.cl/tcme>
- Cabezas-Ramos, C. B., & Brito-Aguilar, J. G. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. *Polo del Conocimiento*, 6(11), 742-761. <https://n9.cl/l6j2e>

- Calderón, R. J., Huilcapi, M. R., & Montiel, P. A. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 2(7), 15-22. <https://n9.cl/qp3x0>
- Castro, K. O. & Delgado, J. M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. <https://n9.cl/dbvxxg>
- Colcha-Días, J. E., Tapia-Hermida, L. X., Romero-Flores, M. L., & Chiriboga-Zamora, P. A. (2021). Gestión del talento humano, uso TIC'S y su relación con el desempeño laboral. Caso práctico: Constructora general Services S.A. *Polo del Conocimiento*, 6(7), 824-844. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2890>
- Cubas, N., Gonzales, L., Díaz, M., Polo, B., De La Cruz, R., Gonzáles, E., & Cubas, J. R. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas. *Revista Científica Pakamuros*, 10(2), 56-68. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v10i2.286>
- Dávila, R. C., & Agüero, E. C. (2021). Motivación y satisfacción laboral en el desempeño del empleado en las organizaciones de la ciudad de Lima, Perú. *Visión Gerencial*, (2), 219-232. <https://bit.ly/4aOa87t>
- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., & Medina, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 739-758. <https://n9.cl/n84m4>
- Lluncor, M. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 12-20. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.159>
- Manzini, J. L. (2000). Declaración de Helsinki: principios éticos para la investigación médica sobre sujetos humanos. *Acta Bioethica*, 6(2), 321-334. <https://n9.cl/vhouy>
- Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El Coeficiente de Correlación de los Rangos de Spearman. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2), 1-19. <https://n9.cl/kgthy6>
- Mora, Z. (2022). Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 1(1), 665-681. <https://n9.cl/a63zq>
- Mora, J. L., & Mariscal, Z. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, Edición Especial, 1-11. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307>
- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Organizational climate and its influence on the work performance of workers. *Revista Científica de La UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Pari, E., & Checcaña, R. (2023). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima Metropolitana en el 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional. <https://n9.cl/tqnnp>
- Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances en Psicología*, 23(1), 9-17. <https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167>
- Rodríguez-Sánchez, J. L. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica*, 31(2), 207-220. <https://n9.cl/5oelm>
- Rojas, J. C., Céspedes, R. W., & Bambaren, L. A. (2020). Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad laboral del personal operativo en la empresa Fisim SAC Huánuco-2015. *Balances Revista de Investigación del Departamento de Ciencias Contables*, 8(11). <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/194/207>
- Romero, M. (2016). Prueba de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*, 6(3), 105-114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Saavedra, J., & Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523. <https://n9.cl/fider>

- Sáenz-López, K., & Tamez-González, G. (2014). *Métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas aplicables a la investigación en ciencias sociales*. Editorial Tirant lo Blanch. <https://n9.cl/nbrn2>
- Taborda-Ocampo, F. J., & Brausin-Pérez, J. (2020). Fundamentos éticos en el proceso de investigación social. *Revista de Filosofía y Educación*, 5(2), 1-17. <https://n9.cl/sngzm>

## Este preprint fue presentado bajo las siguientes condiciones:

- Los autores declaran que son conscientes de que son los únicos responsables del contenido del preprint y que el depósito en SciELO Preprints no significa ningún compromiso por parte de SciELO, excepto su preservación y difusión.
- Los autores declaran que se obtuvieron los términos necesarios del consentimiento libre e informado de los participantes o pacientes en la investigación y se describen en el manuscrito, cuando corresponde.
- Los autores declaran que la preparación del manuscrito siguió las normas éticas de comunicación científica.
- Los autores declaran que los datos, las aplicaciones y otros contenidos subyacentes al manuscrito están referenciados.
- El manuscrito depositado está en formato PDF.
- Los autores declaran que la investigación que dio origen al manuscrito siguió buenas prácticas éticas y que las aprobaciones necesarias de los comités de ética de investigación, cuando corresponda, se describen en el manuscrito.
- Los autores declaran que una vez que un manuscrito es postado en el servidor SciELO Preprints, sólo puede ser retirado mediante solicitud a la Secretaría Editorial deSciELO Preprints, que publicará un aviso de retracción en su lugar.
- Los autores aceptan que el manuscrito aprobado esté disponible bajo licencia [Creative Commons CC-BY](#).
- El autor que presenta el manuscrito declara que las contribuciones de todos los autores y la declaración de conflicto de intereses se incluyen explícitamente y en secciones específicas del manuscrito.
- Los autores declaran que el manuscrito no fue depositado y/o previamente puesto a disposición en otro servidor de preprints o publicado en una revista.
- Si el manuscrito está siendo evaluado o siendo preparando para su publicación pero aún no ha sido publicado por una revista, los autores declaran que han recibido autorización de la revista para hacer este depósito.
- El autor que envía el manuscrito declara que todos los autores del mismo están de acuerdo con el envío a SciELO Preprints.