

# Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la academia

## MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND WORK PERFORMANCE OF ADMINISTRATIVE STAFF IN ACADEMIA

**Ernesto Geovani Figueroa-González<sup>1\*</sup>** ✉ 

Universidad Juárez del Estado de Durango

**Rosalío Tortolero-Portugal<sup>1</sup>** ✉ 

Universidad Juárez del Estado de Durango

**Marisela Herrera Soto<sup>1</sup>** ✉ 

Universidad Juárez del Estado de Durango

**Jesús Guillermo Sotelo Asef<sup>1</sup>** ✉ 

Universidad Juárez del Estado de Durango

\* Autor corresponsal.

1 Universidad Juárez del Estado de Durango, Facultad de Economía, Contaduría y Administración, Fanny Anitua s/n, Los Ángeles, 34000 Durango, Durango, MÉXICO.

### Resumen

**Propósito:** Analizar la relación de la gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Servicios Escolares de la Universidad Juárez del Estado de Durango, a través de una medición del desempeño laboral y los resultados de eficiencia en el trabajo.

**Metodología:** El diseño es no experimental con un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, descriptivo y transversal. Como técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta y como instrumento un cuestionario.

**Resultados:** De acuerdo con las variables gestión del talento humano y desempeño laboral según los colaboradores, existe una aceptable relación pues a mejor gestión del talento humano mejora el desempeño laboral, concluyendo que existe una correlación lineal positiva media (Rho de Spearman: 0.426). Las medias, según la percepción de los trabajadores, hacen referencia a la selección del personal y capacitación laboral como esenciales para lograr un mejor rendimiento y alcanzar los objetivos de manera eficiente como efectiva.

**Implicaciones:** Los hallazgos permiten tener una perspectiva sobre la importancia de brindar un servicio de calidad, así como un buen desempeño por parte de la institución. En tanto, es crucial mejorar la preparación y capacitación del personal, así como la participación de un liderazgo transformador que permita generar una cultura organizacional.

**Originalidad:** Este estudio releva el valor de la gestión del talento humano y su efecto en el desempeño laboral.

### INFORMACIÓN ARTÍCULO

Recibido: 17 de Enero 2024

Aceptado: 1 de Abril 2024

### Palabras Claves:

Gestión de talento humano  
Desempeño laboral  
Universidad  
Satisfacción laboral  
Correlación

## Abstract

**Purpose:** to examine the relationship between talent management and job performance among administrative support staff, with the aim of proposing improvements for the Directorate of School Services at Juárez University. By means of an adequate management of human talent to assess work performance to establish efficiency standards for staff.

**Methodology:** The design of this research is non-experimental with a quantitative approach, involving correlation analysis, descriptive methods, and a cross-sectional design. Data was collected through a questionnaire.

**Findings:** There is a moderate positive linear correlation (Spearman's Rho: 0.426) between an improved management of human talent and a better job performance. According to the perception of workers, selection of personnel and job training are crucial to attain better work performance and achieve goals efficiently.

**Implications:** To provide quality service and achieve high performance standards, organizations must improve personnel preparation and training. Additionally, it is crucial to count on a transformative leadership to create a strong organizational culture.

**Originality:** This study highlights the relevance of human talent management to improve job performance.

## ARTICLE INFO

Received: 17 January 2024

Accepted: 1 April 2024

### Keywords:

Talent management  
Job performance  
University  
Job satisfaction  
Correlation

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es parte concluyente en las estrategias de cualquier organización, porque el captar y retener a su fuerza laboral es un gran desafío y el desempeño se sustenta en la realización exitosa de aquellas actividades que dan como resultado calidad en la labor realizada. Por consiguiente, las organizaciones públicas tienen la obligación de brindar a la población servicios de calidad. Actualmente, existe evidencia de una mala atención dentro de los diferentes organismos con respecto a la calidad de los servicios, a causa de que los servidores públicos no atienden debidamente a los usuarios. Asimismo, se sabe que el nepotismo y el favoritismo en las organizaciones repercute en que no se realice el trabajo de manera adecuada o, en el peor de los casos, que no se tenga la preparación requerida para desempeñar el puesto, creando en consecuencia una mala imagen a la organización.

En cuanto a la Dirección de Servicios Escolares, es un departamento de la Universidad Juárez del Estado de Durango (UJED) al servicio de la comunidad estudiantil. En ella, existe una falta de capacitación enfocada al personal que labora en dicho departamento y cabe señalar que, aunque existen instructivos de trabajo resulta necesario realizar cursos de actualización de los procesos, debido a que se van creando nuevas plataformas y sistemas tecnológicos, con el fin

de innovar los procesos para agilizar los trámites y servicios a los usuarios.

Por lo anteriormente descrito, es necesario que se cuente con un personal más calificado y que, además, ese talento humano sea consciente que debe cumplir con los objetivos de la institución, tomando en cuenta que su desempeño será evaluado basándose en las actividades que realiza, así como su compromiso. En este sentido, Prieto et al. (2011), consideran a la gestión humana como el motor que permite implementar procesos y estrategias organizacionales con el fin de alcanzar metas como objetivos establecidos. De acuerdo con estos autores, en la gestión de talento humano es importante mencionar la estructura de las organizaciones, debido a que son los principales elementos que intervienen en su desarrollo y crecimiento.

En similar línea enunciativa, las personas con alto desempeño laboral y potencial en capacidades y habilidades son atractivas para la competencia. Por consiguiente, estas personas son más atractivas para ocupar puestos que requieren las instituciones con el fin de lograr sus objetivos, mismas que ofrecen un crecimiento profesional y desarrollo personal a los colaboradores. Por su parte, Kotler y Kepler (2014) mencionan que los colaboradores que se sienten comprometidos con la organización respetan sus lineamientos, y cuando esto sucede se vuelven un activo con alto valor para la organización. Además, al sentirse valorados por la institución tendrán un

mejor desempeño, y un ambiente laboral favorable influirá en su motivación para realizar su trabajo de manera más eficiente.

De acuerdo con lo anterior, la presente investigación tiene como objetivo analizar la relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo, con la finalidad de realizar una propuesta de mejora en los servicios que se brindan en la Dirección de Servicios Escolares de la UJED. Se pretende que los resultados obtenidos permitan medir la percepción de la gestión del talento humano del personal administrativo, así como su percepción del desempeño laboral. Y, de esta forma, determinar la correlación de la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el personal administrativo, y luego realizar recomendaciones para la mejora en los servicios que se brindan en la Dirección de Servicios Escolares de la UJED.

### *Hipótesis de la investigación*

La gestión del talento humano impacta de manera positiva en el desempeño laboral del personal administrativo y es estadísticamente significativa.

## REVISIÓN DE LA LITERATURA

### *Talento humano*

El talento humano es considerado clave para el éxito de las organizaciones (Calle, 2022). En este sentido, la gestión del talento humano está en función de recursos humanos, el cual se encarga de que este talento esté alineado y logre los objetivos que traza la organización (Calderón, 2021). Para lo descrito, el departamento de recursos humanos tiene el reto de diseñar y aplicar estrategias ante este proceso de atracción de talento y retención de sus trabajadores, por medio de una frecuente motivación laboral con el fin de lograr un mejor desempeño laboral. Asimismo, la gestión del talento humano es aquella que agrupa actividades donde participen de manera colaborativa o bien independiente con el propósito de alcanzar objetivos de manera positiva, comunicativa y participativa (Espinoza & Montalvo, 2021).

En tanto, Chicaiza et al. (2023) consideran que cuando existe una estructura organizacional de-

finida, la persona tiende a ser mejor valorada. Por lo tanto, al conocer y tener claros los objetivos empresariales que se trazan, el personal realizará un mejor desempeño laboral. Asimismo, prestan atención al desempeño de los trabajadores para evaluar su efectividad, así como planificar el trabajo para mejorar las relaciones y buenas prácticas laborales. Sin embargo, cabe señalar que en el desempeño del trabajo la eficiencia es el factor principal en la organización para alcanzar los objetivos. No obstante, para Vásquez (2002) la era del conocimiento en la actualidad está sustentada por la innovación.

Por consiguiente, es necesario responder a esta transformación a través de la gestión efectiva y eficiente del talento humano en el desarrollo de sus potencialidades y habilidades, con una estrategia de modelo de liderazgo para lograr la productividad a partir del mejoramiento del desempeño organizacional. Además, se ha de señalar que las personas que trabajan en una organización dedican la mayor parte de su tiempo al desempeño de sus funciones, por lo que, además de la jornada laboral también logran crecimiento profesional y desarrollo de nuevas habilidades. Esta gestión de talento humano está enfocada en las habilidades que la persona desarrolla, con el propósito de obtener la excelencia como factor esencial que influye en el individuo (Prieto, 2013).

Cabe señalar que, la gestión del talento humano es muy importante y tiene ciertas ventajas que inciden en el logro de las metas organizacionales. En este sentido, para poder mantener un equilibrio entre las metas organizacionales y las personales, las organizaciones se preocupan por el desarrollo de los empleados y por la mejora continua. Por lo tanto, se entiende la gestión del talento como la gestión efectiva del potencial, cualidades y habilidades que tienen las personas para desenvolverse en un contexto organizacional (Mejía & Jaramillo, 2006). Además, es necesario promover condiciones adecuadas dentro de la organización con el fin de que las personas puedan desarrollar su potencial tanto a nivel profesional como personal, lo que contribuirá a la creación de talentos, a alcanzar las metas organizacionales y llevar a los objetivos al siguiente nivel. Al mismo tiempo, tener la capacidad de innovar.

Respecto a la selección del personal, es posible señalar que es un aspecto indispensable en una organización que le compete al departamento

de recursos humanos, el cual selecciona al capital humano indispensable (Bravo & Delgado, 2022). En coherencia con lo enunciado, Arzate (2018) declara que la selección del personal es parte preponderante para la organización y que realizar una mala selección con personas no idóneas conlleva a un problema. Igualmente, para Ancassi (2019) esta selección debe realizarse de manera detallada, contando con herramientas necesarias como pruebas psicológicas, técnicas de reclutamiento, y filtros que permitan realizar eficazmente la selección del personal más apto para el puesto requerido.

En efecto, la capacitación del talento humano es crucial en la organización, pues este permite alcanzar objetivos que dan como resultado un impacto positivo como profesional. Además, mantener al personal en constante capacitación permite que este se actualice y desempeñe su labor de manera eficaz (Pérez, 2021). De acuerdo con Obando (2020), la capacitación laboral beneficia a los empleados a tener un mejor rendimiento para lograr objetivos de manera eficiente y efectivamente, en otras palabras, que se vuelvan más productivos. Además, una buena gestión del talento tendrá un impacto real en los resultados organizacionales y se reflejará en los resultados cómo las técnicas de gestión bien aplicadas aportan en términos de productividad y eficiencia. Por lo tanto, es necesario fortalecer las instituciones del sector público y garantizar la seguridad de manera continua, buscando cada año mejores oportunidades.

Con relación a la conceptualización de desempeño laboral, Chiavenato (2009) explica que este corresponde a la capacidad que tiene una persona para comenzar, desarrollar y culminar un trabajo de manera eficiente, con calidad y buen liderazgo, para así lograr positivamente los objetivos trazados. El trabajador desempeña su trabajo poniendo en acción las competencias en las que se distinguen: habilidades duras como habilidades blandas en contraste a las expectativas de la institución. De acuerdo con lo que explica Chiavenato (2009), las tareas que realiza el trabajador es lo que realmente define su desempeño y comportamiento, los cuales se podrán evaluar de manera positiva o negativa con el fin de saber si el trabajador está siendo efectivo dentro de la organización. Por consiguiente, el resultado reflejará el estado de desempeño del individuo y el impacto que tendrá sobre el logro de las metas organizacionales.

En complemento, Mazurek (2018) manifiesta que el talento humano relacionado al desempeño laboral es uno de los desafíos más grandes que se presenta en el mundo para el próximo decenio, a nivel organizacional. Y aunque con los avances tecnológicos las organizaciones se vuelven cada vez más competitivas, indudablemente, se requiere reclutar y retener talentos con un alto potencial dispuestos a enfrentar los nuevos cambios y que su desempeño laboral sea eficiente. Definido este último como el rendimiento, en términos de cantidad y calidad, que se espera de cada empleado (Khan & Khan, 2019).

Debido a la competitividad que existe hoy día, las organizaciones han visto la importancia del desempeño de los empleados, con el propósito de lograr participar en el mercado laboral a nivel global. Lo demandante de la competencia y el no estar a la vanguardia, puede afectar el rendimiento de las instituciones y la rentabilidad de estas. Respecto a la medición del desempeño laboral del trabajador, existe la autoevaluación y su capacidad para adaptarse al cambio tecnológico, por lo cual, es necesario que este ponga en práctica todo su conocimiento y logre potenciar sus capacidades. Lo anterior implica que el personal pueda lograr una transformación de las antiguas prácticas basada en su perfil de competencia, porque con los avances tecnológicos se requiere de innovación y adaptación a los nuevos cambios.

En definitiva, las organizaciones hoy se encuentran con cambios constantes que los gerentes y empleados deben enfrentar y superar de la mejor manera para sobrevivir, entre ellos: cambios tecnológicos, de infraestructura, despidos, fusiones con otras organizaciones. Como resultado de estas modificaciones, la estandarización de los procesos de trabajo se ha reducido, por lo cual es necesario adaptarse y ajustarse a las nuevas necesidades y oportunidades que se presentan (Young & Williams, 2008). En coherencia con lo enunciado, este tipo de desempeño adaptativo forma parte del desempeño general, el cual hace referencia a la capacidad que tienen las personas para cambiar su comportamiento con la finalidad de adecuarse a los nuevos desafíos del entorno. Por consiguiente, es relevante la capacitación del personal para tener un mejor conocimiento y manejo de los procesos tecnológicos, además de brindar un excelente servicio a los usuarios.

## METODOLOGÍA

Los diseños de investigación abren la posibilidad de determinar cuál será el tipo de estudio a realizar (Bernal, 2010). Luego, se establece una ruta a seguir en la que se fijan actividades y pasos con la finalidad de obtener resultados para su posterior análisis. Asimismo, se aplica una investigación básica que tiene como propósito aumentar el conocimiento de una realidad. En esta línea, la presente investigación maneja un diseño de naturaleza no experimental que tiene como característica que las variables no están sujetas a manipulación experimental y en ciertos casos las variables independientes surgen sin tener control sobre ellas. En este estudio las variables no se manipularon deliberadamente, en cambio, sí se realizó la observación tal como se encuentran en su ambiente natural.

El enfoque es de carácter cuantitativo, es decir, centra mediciones y cantidades en la recopilación, como el análisis de datos, estudio de correlaciones y cuestionarios, manteniendo una visión objetiva en el proceso de la investigación para dar predicciones y explicaciones en el proceso (Baena, 2017). Se aplicó un análisis de correlación descriptivo de las relaciones que se dan de manera natural (Roy et al., 2019). De esta forma, “las pruebas de correlación son de utilidad para identificar la tendencia de dos variables a ir juntas, lo que no necesariamente significa que cuando dos variables correlacionan entre ellas sea por una relación de causa y efecto” (p.360).

Los índices para identificar una correlación buena positiva o buena negativa van de entre -1 a 1, es decir, entre más se acerque a 1 o -1 esta tenderá a ser una buena o muy buena correlación entre dos o más variables estudiadas. En este sentido, un análisis de correlación es aquel que se emplea para determinar si existen relaciones entre variables y para entender el comportamiento de estas (Sousa et al., 2007). El estudio es de carácter transversal.

### Identificación de variables

En este estudio se manejan dos variables de investigación para analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Servicios Escolares de la Universidad

Juárez del Estado de Durango. Esto se realizará a través de una medición del desempeño laboral y los resultados de eficiencia en el trabajo.

### Variable 1: gestión del talento humano

Desde la perspectiva de Chiavenato (2009):

“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la ideología que predomina en las organizaciones. Es eventual y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes” (p.5).

### Variable 2: desempeño laboral

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización en las diferentes etapas de comportamiento que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional (Palacio, 2019).

### Operacionalización de variables

Para Reguant y Martínez (2014), operacionalizar es definir las variables para que sean medibles y manejables. Por lo cual, un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. En tanto, las definiciones señalan las operaciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma tal que sean susceptibles de observación y cuantificación.

### Derivación de variables

En las siguientes tablas se presenta cómo se derivan las variables. En la Tabla 1 se muestra la variable de gestión del talento humano, y en la Tabla 2 el desempeño laboral. Se muestra el instrumento de medición y sus respectivos números de reactivos están comprendidos de acuerdo con cada dimensión. Asimismo, se muestra la clasificación que se le dio a cada variable para su estudio y la correlación de estas.

**Tabla 1.** Composición de la variable de gestión de talento humano.

Concepto	Autor	
La gestión del talento humano se refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.	Chiavenato (2009)	
Dimensiones	Indicadores	Medios
Selección de Personal: es el proceso que se sigue para contratar un empleado en una organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Curriculum vitae</li> <li>• Entrevista</li> <li>• Contratación</li> </ul>	Encuesta preguntas 1,2,3
Capacitación de personal: es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto para capacitación</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Programas de capacitación</li> </ul>	Encuesta preguntas 4,5,6

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 2.** Composición de la variable de desempeño laboral.

Concepto	Autor	
El desempeño laboral es la capacidad que tiene una persona para comenzar, desarrollar y culminar un trabajo de manera eficiente.	Chiavenato (2009)	
Dimensiones	Indicadores	Medios
Calidad del trabajo: es aquel en el que una persona cumple con expectativas explícitas, satisface a clientes a través de un producto o servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntualidad</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Compromiso</li> <li>• Presentación personal</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Capacidad de realización</li> </ul>	Encuesta preguntas 7,8,9,10,11,12
Trabajo en equipo: participa en el cumplimiento de objetivos, incrementa la motivación y favorece las habilidades sociales de cada miembro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del trabajo</li> <li>• Calidad</li> <li>• Cumplimiento de las actividades</li> <li>• Exactitud</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	Encuesta preguntas 13,14,15,16,17,18

Fuente: elaboración propia.

### Población

La población es la totalidad de elementos de estudio y es delimitada por el investigador (Mejía, 2005). En esta investigación la población del estudio está conformada por un muestreo censal de 30 trabajadores administrativos de la Dirección de Servicios Escolares de la UJED, a quie-

nes se les aplicó el instrumento de recolección de información.

### Técnicas e instrumentos de recolección de datos

De acuerdo con Angulo et al. (2012), la información obtenida deberá reunir aspectos relaciona-

dos con el trabajo, análisis y presentación de la información. Por lo tanto, serán utilizadas las diferentes técnicas en la recolección de datos, tratamiento y análisis de la información, así como la forma en que fue presentada toda la información obtenida, con motivo de la investigación. Para el análisis correspondiente se empleó la técnica de la estadística descriptiva e inferencial para cada variable, entre ellas la distribución de frecuencias y los coeficientes de correlación.

### *Recolección de los datos*

Para hacer un diagnóstico de la realidad, cuantificarlo y cualificarlo, se aplicó un cuestionario a todo el personal administrativo de la Dirección de Servicios Escolares de la UJED.

### *Instrumento de medición*

El instrumento que se utilizó fue validado mediante un cuestionario, cuya finalidad es recopilar datos respecto al talento humano y el desempeño laboral del personal de la Dirección de Servicios Escolares de la UJED. El instrumento utilizado fue un cuestionario de 18 preguntas, donde la primera variable es el Talento Humano con sus dos dimensiones de selección de personal y capacitación de personal, que consta de seis ítems. Para la segunda variable Desempeño Laboral y sus dos dimensiones: calidad del trabajo y trabajo en equipo, son 12 ítems. En este sentido, la medición del encuestado se realiza mediante una escala Likert.

### *Confiabilidad del instrumento*

El instrumento que se utilizó para la presente investigación está validado por Inca (2015) en su trabajo: Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas del año 2015, el cual fue validado por juicio de 3 expertos en la materia. Para la comprobación de la fiabilidad del instrumento la autora obtuvo un Cronbach de 0.854 con el programa SPSS 22, considerado el valor como bueno. En cuanto a la operacionalización de variables, Reguant y Martínez (2014) señala que se deben operacionalizar las variables para que sean medibles y manejables. Puesto que, un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. En este sentido, las definiciones señalan las opera-

ciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma tal que sean susceptibles de observación y cuantificación (Hempel, 1952). Por otra parte, la validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Hernández et al., 1998, p.243). En este caso sería la confiabilidad de la variable Talento Humano y la variable Desempeño Laboral.

### *Cuestionario*

El cuestionario consta de 18 preguntas. Asimismo, el instrumento presenta alternativas con una escala de medición que tiene los siguientes valores: 1 para totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo/ni en desacuerdo, 4 de acuerdo, 5 totalmente de acuerdo. Para realizar el análisis correspondiente se utilizó el software estadístico SPSS 22 con la técnica de la estadística descriptiva.

De acuerdo con los aspectos éticos, se cumplió con los lineamientos que se deben tener en cuenta en una investigación, como la protección de datos de los participantes, el consentimiento informado, y que la información recabada sea solo para fines académicos.

### *Estadísticas de fiabilidad*

El alfa de Cronbach fue de 0.854, lo que se considera una buena fiabilidad (George & Mallery, 2003). Con relación a los resultados estadísticos obtenidos respecto al objetivo específico que indica la medición de la percepción de la gestión del talento humano y del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección de Servicios Escolares de la UJED, la prueba del coeficiente de Cronbach arrojó un 85%, lo que demuestra que la confiabilidad en cuanto a la percepción es buena.

## **RESULTADOS**

A continuación, el análisis de resultados de acuerdo al género del personal Administrativo de la Dirección de Servicios Escolares de la UJED, permite comprender a la población con la que se está trabajando y se percibe la frecuencia según su género, siendo el 80% de los trabajadores de género femenino, mientras que el 20% corresponde, masculino.

**Tabla 3.** Composición del género de los encuestados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	6	20	20	20
	Femenino	24	80	80	100
	Total	30	100	100	

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 4.** Composición de la edad de los encuestados.

Intérvalo de edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
20 a 30 años	9	30.0	30.0
30 a 40 años	1	3.3	90.0
40 a 50 años	17	56.7	86.7
50 a 60 años	3	10.0	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: elaboración propia.

Se observó la frecuencia con relación a la edad del personal administrativo. En primer lugar, el 30% representa a las edades entre 20 y 30 años, el 3% representa las edades entre 30 y 40 años, mientras que el 57% está representado por las edades entre 40 y 50 años. Por último, el 10% corresponde a las edades entre 50 y 60 años.

El resultado que se obtuvo al determinar la correlación de la gestión talento humano y el desempeño laboral en el personal administrativo, se detalla en la Tabla 5. En tanto, existe una correlación lineal positiva media (Rho de Spearman: 0.426) significativa en el nivel 0.05 entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Servicios Escolares de la UJED.

**Tabla 5.** Coeficiente de correlacion entre las variables de talento y desempeño.

		Gestión de talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión de talento humano	Coefficiente de correlación	1.000
		Significancia bilateral	-
		Observaciones	30
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0.426*
		Significancia bilateral	0.019
		Observaciones	30

Fuente: elaboración propia.

## DISCUSIÓN

El primer resultado muestra las características de la dimensión de Selección de Personal para la Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección de Servicios Escolares de la UJED, con base en los 30 trabajadores encuestados,

donde el 69% está totalmente de acuerdo en que la institución se preocupa por realizar una buena selección del personal a través del departamento de Recursos Humanos, de acuerdo a sus conocimientos y aptitudes para contratar al personal idóneo para el puesto de trabajo. Por

su parte, el 29% considera que algunas veces no se utiliza la entrevista y se contrata personal que no cuenta con conocimientos para ejercer el cargo, y el 2% no está de acuerdo ni en desacuerdo en cómo se realiza la selección de personal, debido a que se contrata personal por otros medios.

Luego, se menciona la importancia de la selección de personal como parte crucial de la productividad, y vital para que las instituciones sean más competitivas (Bello et al., 2017). De la misma manera, Bravo y Delgado (2022) mencionan que la selección del personal es un aspecto indispensable para el éxito en una organización.

El segundo resultado muestra las características de la dimensión de capacitación de personal. Se evidencia que el 51% cuenta con habilidades y conocimientos que permiten realizar sus funciones de manera eficiente, mientras que, el 46% requiere de capacitación para ampliar sus conocimientos y lograr un mejor desempeño, por su parte, el 3% requiere capacitarse, actualizarse y adaptarse a los cambios tecnológicos. En tanto, Pérez (2021) hace mención que mantener al personal en constante capacitación permite que este se actualice y pueda desempeñar su labor eficazmente. En la misma línea, Osorio et al. (2016) exponen que la capacitación es un instrumento importante para la organización, porque se ve beneficiado tanto el desarrollo del personal como el incremento de una productividad. Sin embargo, la capacitación se ha transformado en un instrumento decisivo siempre y cuando sea proyectada y establecida de acuerdo con las necesidades y objetivos reales de la organización (Münch, 2005, citado por Hernández, 2013).

El tercer resultado muestra las características de la dimensión de Calidad del trabajo donde el 50% de los trabajadores se siente altamente comprometido con la institución, además de obtener reconocimiento, el 43% destaca en su cumplimiento laboral, el 3% cuenta con una presentación impecable y distinción en su desempeño, mientras que el 1% tiene bajo rendimiento, y el 3% de los empleados siente que no es promovido por la institución en cuanto a participación. Igualmente, Arbulú (2016) concluye que existe una estrecha relación entre la gestión de los recursos humanos y calidad de los servicios; por ello, a mejor gestión del personal la calidad incrementa. Con el resultado obtenido se

refleja la importancia de la calidad del trabajo para los encuestados, donde el reconocimiento laboral es crucial.

El cuarto resultado muestra las características de la dimensión de Trabajo en equipo donde el 51% de los encuestados realiza trabajo en equipo para lograr mejores resultados y lograr los objetivos, el 44% piensa que el trabajo en equipo les permitirá ser más productivos y lograr los objetivos, mientras el 3% cumple con su trabajo para lograr las metas, así como el 2% asume que el trabajo en equipo es efectivo, y el 1% siente más presión y responsabilidad al trabajar de esta forma.

Con relación al análisis estadístico, se determina que la gestión de talento humano lleva a cabo el proceso administrativo, para promover el desempeño eficiente y eficaz de los empleados; además de incentivar al personal para alcanzar los objetivos de manera individual y en equipo. Se reconoce que el personal es valioso para la institución, porque de este depende el logro de las metas. Sin embargo, es necesario resaltar la participación del liderazgo transformador, para generar una cultura organizacional que permita el mejoramiento de la calidad del factor humano, así como su buen desempeño.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con el objetivo analizar la relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo, con la finalidad de realizar una propuesta de mejora en los servicios, se concluye que existe una correlación lineal positiva estadísticamente significativa (Rho de Spearman: 0.426) entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral. Además, son altas sus medias según la percepción de los trabajadores. Aunque se afirma una buena gestión, todavía hay un margen de mejora en la preparación y capacitación del personal para brindar servicios de mejor calidad. Por consiguiente, la capacitación laboral es crucial y beneficia a los empleados en su rendimiento y logro de los objetivos de manera eficiente como efectiva. En otras palabras, una buena gestión del talento tendrá un impacto real en los resultados organizacionales.

En efecto, la investigación realizada permitirá a la organización tomar medidas sobre la importancia de mejorar la gestión y la eficiencia operativa, basándose en una mejor preparación y capacitación de los trabajadores, sin descuidar una buena comunicación. No obstante, es necesaria una mejor coordinación en las actividades realizadas con el objetivo de brindar calidad y servicio. Además, para ofrecer soluciones a las limitaciones que presenta la investigación, es necesario abrir nuevas direcciones de investigación que nos permitan mejorar nuestra capacidad de profundizar en el tema de la gestión y la eficiencia operativa. Debido a la naturaleza de las deficiencias existentes, no se mencionaron en el estudio.

Finalmente, es importante observar los resultados desde nuevas perspectivas para comparar los efectos en otras áreas de la percepción de los trabajadores, sobre la base de los resultados de otros estudios. Con respecto a recomendaciones para la mejora en los servicios que se brindan en la Dirección de Servicios Escolares de la Universidad Juárez del Estado de Durango, se propone (que):

La gerencia, a través de los coordinadores, debe mantener una buena comunicación con el personal administrativo sobre los procesos y actividades de manera oportuna, para que el personal esté preparado y completamente informado para brindar un servicio de calidad y eficiencia.

Organizar cursos de capacitación para que los empleados estén mejor preparados en términos de gestión de programas recientemente desarrollados e implementados, con el fin de mejorar los servicios y brindar servicios de calidad.

Promover el espíritu de equipo a través de una dinámica en la que participen todos los trabajadores en beneficio de las relaciones interpersonales, además de una buena coordinación comunicacional que ayude a fortalecer cada área en función de servicios efectivos que satisfagan a los usuarios.

Mejorar el ambiente de trabajo con condiciones confortables y reconocimiento para los empleados, a través de incentivos monetarios y no monetarios. El propósito es motivar a los empleados a brindar siempre mejores servicios y desarrollar una mayor eficiencia y productividad.

### **Declaración de conflicto de interés:**

Los autores declaran que no presentan conflictos de interés.

### **Financiamiento:**

Los autores no recibieron financiamiento para el desarrollo de esta investigación.

### **Uso de Inteligencia Artificial (IA):**

Los autores declaran que no recibieron asistencia de una IA durante el proceso de investigación, ni durante la escritura de este documento.

## **REFERENCIAS**

- Ancassi, R. (2019). Procesos de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Macari, Periodo 2017 [Trabajo de grado]. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Angulo, G.M., Quejada, R., & Yáñez, M. (2012). Educación, mercado de trabajo y satisfacción laboral: el problema de las teorías del capital humano y señalización de mercado. *Revista de la educación superior*, 41(163), 51-66.
- Arbulú, M.J.V. (2016). Gestión de recursos humanos y calidad de servicio, en el juzgado de paz letrado de La Banda de Shilcayo, San Martín-2016 [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo.
- Arzate, A. (17 de Julio de 2018). 5 pasos del proceso de selección de personal efectivo. Recuperado el 25 de Marzo de 2024, de <https://bit.ly/3O3imgV>
- Bello, M., Bello, R., García, M. & Casas, G. (2017). Estudio estadístico del efecto de la similitud entre rankings en la selección de personal en un contexto competitivo. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 257-264.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3a ed.). Pearson Educación.

- Bravo, W. A., & Delgado, B. I. (2022). Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas. *Revista Publicando*, 9(34), 41-56.
- Calderón, L. (2021). *Gestión del Talento Humano: Concepto estratégico empresarial para afrontar los retos del presente y futuro*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Calle, V. (2022). *Gestión de talento humano y su incidencia en el cumplimiento de objetivos institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Paján*. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí [Tesis de grado]. Universidad Estatal del Sur de Manabí.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano, El nuevo papel de los recursos humanos* (3ª ed.). McGrawHill/Interamericana Editores S.A.
- Chicaiza, E.M., Salazar, C.N., & Chávez, H.F. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño laboral. Caso de estudio “Lácteos Maribella”. *Religación Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(35), 1-20. <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i35.1002>
- Espinoza, K.B., & Montalvo, J.C. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N.º VIII - Sede Huancayo en tiempos de COVID-19* [Tesis de Maestría]. Universidad Continental.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS para Windows paso por paso: Una simple guía y referencia. 11.0 update* (4a ed.). Allyn & Bacon
- Hempel, C.G. (1952). *Fundamentos de la Formación de Conceptos en Ciencia Empírica*, Versión Española de José Luis Rolleri. Alianza.
- Hernández, R., Fernandez-Collado, C., & Baptista, P. (1998). *Metodología de la investigación* (2a ed.). Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2013). *La capacitación como un recurso para elevar el desempeño laboral del personal técnico sindicalizado de la universidad veracruzana - región Veracruz período 2007 – 2008* [Tesis de maestría]. Universidad de Veracruz.
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas Andahuaylas* [Tesis de Licenciatura]. Universidad José María Arguedas.
- Khan, U.S. & Khan, S.A. (2019). Explorando el factor determinante para el desempeño de los empleados en el contexto educativo superior. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(25), 1-18. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v29i1.1848>
- Kotler, R., & Keller, K. (2014). *Fundamentos del Marketing*. Pearson Education.
- Mazurek, S. (2018). *Gestión del Talento*, Biblioteca de gestión gratuita. Obtenido de <https://management.org/humanresources/talent-management.htm>
- Mejía, A., & Jaramillo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Revista Guillermo de Ockham*, 4(1), 43-81. <https://www.redalyc.org/comocitar.ooa?id=105316847004>
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Obando, M.P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 11(2), 166-173. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2254](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254)
- Osorio, L.A., Bernal, D., Jaraba, L., Romero, S., & Cervantes, V. (2016). La capacitación de personal como fundamento del desarrollo humano y productivo en las organizaciones modernas. *Liderazgo Estratégico*, 6(1), 82-93.
- Pérez, O. (13 de julio de 2021). *Peoplenext: ¿Qué es la gestión del talento humano?*. <https://blog.peoplenext.com.mx/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>.
- Prieto, D., Quiñones, L., Ramírez, D., Fuentes, G., Pérez, H., Montero, V., (2011). Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la educación y nuevos paradigmas del enfoque educativo. *Educación Médica Superior*, 25(1), 95-102.

- Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal [Trabajo de grado]. Universidad de Medellín.
- Reguant, M., y Martínez-Olmo, F. (2014). Operacionalización de conceptos/variables. Barcelona: Dipòsit Digital de la UB.
- Roy, I., Rivas, R., Pérez, M., & Palacios, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Revista Alergia México*, 66(3) 354-360. <https://doi.org/10.29262/ram.v66i3.651>
- Sousa, V.D., Driessnack, M., & Mendes, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 15(3), 502-507.
- Vásconez, F. (2002). La administración del talento humano eficiente y eficaz del Registro Civil para la satisfacción de necesidades del cliente interno y externo, optimizando el desarrollo sostenible del Ecuador [Tesis de Maestría]. Instituto de Altos Estudios Nacionales de Ecuador.
- Young, H.T. & Williams, K.J. (2008). Multilevel Investigation of Adaptive Performance: Individual- and Team-Level Relationships. *Group & Organization Management*, 33(6), 657-684. <https://doi.org/10.1177/1059601108326799>