

## Gestión del talento humano para el rendimiento administrativo de la universidad nacional en Lambayeque

**Rosas Carranza Guevara**

<https://orcid.org/0000-0002-5594-8902>

[rosas.carranza@untrm.edu.pe](mailto:rosas.carranza@untrm.edu.pe)

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza  
Chachapoyas - Perú

**Juan Alberto Avalos Hubeck**

<https://orcid.org/0000-0003-4973-477X>

[juan.avalos@untrm.edu.pe](mailto:juan.avalos@untrm.edu.pe)

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de  
Mendoza  
Chachapoyas - Perú

**Julio Cesar Lujan Minaya**

<https://orcid.org/0000-0003-3752-824X>

[jlujan@undc.edu.pe](mailto:jlujan@undc.edu.pe)

Universidad Nacional de Cañete  
Cañete - Perú

**Daniel Jesús Castro Vargas**

<https://orcid.org/0000-0003-0618-6013>

[djcastrov@unach.edu.pe](mailto:djcastrov@unach.edu.pe)

Universidad Nacional Autónoma de Chota  
Chota, Perú

Recibido (06/03/22 ) Aceptado (03/04/22)

**Resumen:** La razón de esta investigación fue desarrollar un modelo de gestión de talento humano a fin de mejorar el desempeño administrativo de la Universidad Nacional en Lambayeque en Perú. El estudio fue realizado mediante orientación cuantitativa de diseño propositivo no experimental transversal, con una muestra conformada por 67 personas. La información obtenida fue recopilada a través de la técnica de encuesta, teniendo de instrumento al cuestionario. Los resultados encontrados evidencian que el 46.3% de los servidores administrativos en esta institución educativa, presentan un deficiente desempeño laboral, debido a la falta de un sistema de gestión del talento humano y se concluye que, para incrementar el nivel laboral respecto al desempeño de los funcionarios administrativos, es fundamental contar con un plan de fortalecimiento de capacidades que promueva el desarrollo de competencias de los servidores públicos

**Palabras Clave:** Gestión, capital humano, gestión por competencias.

### Management of human talent for the administrative performance of the national university in Lambayeque

**Abstract:** The reason for this research was to develop a human talent management model in order to improve the administrative performance of the National University in Lambayeque. The study was carried out through a quantitative orientation of a cross-sectional non-experimental propositive design, with a sample made up of 67 people. The information obtained was collected through the survey technique, using the questionnaire as an instrument. The results found show that 46.3% of the administrative servers in this educational institution have poor job performance, due to the lack of a human talent management system and it is concluded that, in order to increase the job level with respect to the performance of the administrative officials, it is essential to have a capacity building plan that promotes the development of skills of public servants

**Keywords:** Management, human capital, competency management.



## I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de la presente investigación fue proponer un modelo de gestión del capital humano para mejorar el rendimiento de los funcionarios administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Respecto a la gestión del capital humano y el desempeño laboral a nivel internacional, observamos, que este ha experimentado, un avance significativo, sobre todo en el campo de las comunicaciones, acercándonos a la información en tiempo real, en cuanto a los cambios y desafíos relacionados a la globalización y la competitividad, que son esenciales para que las organizaciones públicas y privadas cuenten con un buen funcionamiento, cuya dependencia del capital humano es fundamental, lo cual plantea que los colaboradores de las organizaciones se adapten continuamente a los cambios que se presentan en los distintos entornos laborales, propiciando una aceleración del ritmo laboral buscando mejorar la competitividad organizacional, acrecentándose con la aparición de la COVID 19 y la introducción del trabajo remoto, haciéndose necesario que los objetivos de la organización coincidan con los objetivos del equipo de trabajo y la inevitable disposición de utilizar las TIC.

La gestión del talento humano es funcional para toda organización, la misma que busca administrar de manera eficiente de los recursos humanos para la ejecución de sus funciones, promoviendo el buen desempeño laboral para obtener el éxito empresarial. La meta de todo empresario, es desarrollar un plan en función a la obtención del éxito empresarial, jugando un rol muy importante la gestión del talento humano en el cumplimiento de metas y objetivos. Es por ello, que cada persona tiene sus cualidades y potencialidades propias, que deben desarrollarse al máximo con la finalidad de beneficiar y aportar en positivo a las empresas en sus actividades operativas [1].

Hoy en día la gestión del talento humano es una necesidad para todas las entidades, sobre todo para los que desean ser competitivos en el mercado, por lo que es necesario la capacitación. Las micro empresas por esta situación no tienen el concepto de gestión del talento humano, ni los procesos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación. Representando un problema para las empresas, porque contratan personas sin conocer su perfil y capacidades a desarrollar [2].

El evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque generan espacios suficientes y adecuados para el desarrollo de equipos de trabajo, si bien se reconoce la importancia del factor humano en la empresa, su importancia se encuentra relegada a la ejecución, no a la planeación [3].

## II. DESARROLLO

En cuanto al ámbito nacional, se observa que los gestores de talento humano en las entidades gubernamentales, no otorgan la importancia que requiere una adecuada gestión del talento humano, manifestándose en renuencia de los servidores de las instituciones públicas a desempeñarse de manera eficiente, asimismo se observa cierta resistencia por parte de los servidores públicos, en la ejecución de sus tareas debido al desinterés por la integración tecnológica, ignorando los cambios experimentados en la gestión y la carencia de identificación con su empresa patronal.

La unidad de análisis está constituida por los funcionarios de administración de la universidad y las variables de estudio consideradas son la gestión de personal y el desempeño laboral,

Algunos autores [4] analizan la situación de la gestión de talento humano, en un equipo de empresarios de la ciudad de Barranquilla, Colombia, llegando a concluir que el líder empresarial mediante el intercambio de espacios de conocimiento desarrollaron sus capacidades dentro de su ambiente laboral.

Otros investigadores [5] demuestran la necesidad implementar actividades de capacitación de los colaboradores. para mejorar la gestión del talento.

En otros trabajos se afirma la importancia de considerar la gestión del clima organizacional dentro de las organizaciones, pero afirma que el desempeño laboral depende de las actitudes de los colaboradores las mismas que pueden ser positivas o negativas [6].

Diferentes propuestas sostienen que todas las organizaciones deben gestionar el talento humano, para lograr alcanzar la misión institucional y asimismo mejorar continuamente los métodos de gestión que conduzcan a la identificación de los colaboradores, y al fortalecimiento de su creatividad participación dentro de la organización [7].

Otros autores identificaron que el desarrollo institucional es favorecido por factores tales como: la producción y la eficiencia; sobre todo cuando las organizaciones son capaces de adaptarse a los procesos de capacitación y modernización tecnológica [8].

Por otro lado, [9] manifiesta que el desarrollo de una mecanización de sistemas de actividades orientados a los colaboradores de una organización mejora la eficiencia del desempeño laboral, sobre todo cuando las expectativas personales y organizacionales se encuentran alineadas.

Como se señala en [10] los colaboradores valoran la remuneración emocional, cuyos efectos se traducen en una mayor competencia, sustentabilidad y desarrollo institucional. Además, sostienen que la remuneración

emocional sirve para atraer y retener a los mejores servidores, incrementando productividad, reduciendo el ausentismo la rotación de los empleados.

Asimismo, otras investigaciones [11] afirman que los conocimientos, habilidades y la especialización es propiedad de los colaboradores dentro de una organización y además manifiesta que cuando los colaboradores abandonan la organización lo hacen junto a sus competencias.

Otras propuestas refieren que la gestión del talento humano es fundamental a fin de lograr la productividad, comprobando que la productividad depende del desempeño laboral [12]. Así como otras comprueban que en el área rural los colaboradores desarrollan sus actividades de manera improvisada demostrando una falta de planificación y evaluación por que los encargados de la gestión no cuentan con las capacidades de gestión [13].

### III.METODOLOGÍA

Se ha utilizado la investigación descriptiva orientada a la recolección de datos que describen hechos o eventos con el fin de organizar, tabular, trazar y describir, en general se apoya en tablas, gráficos para una compren-

sión de la distribución y el tratamiento para transmitir los datos recogidos en el estudio.

El abordaje de la investigación se realizó de forma no experimental, en el cual los inconvenientes de la investigación provienen de teorías existentes, de acuerdo a los intereses de los investigadores, es fundamental para generalizar los resultados, seleccionar la muestra que sea representativa a la población antes de iniciar el estudio, obtenido de métodos probabilísticos: Teniendo las peculiaridades del problema investigado, se utiliza investigación no experimental; Dado que las variables independientes no fueron manipuladas conscientemente, la persona de prueba solo es observada y examinada en su entorno.

La muestra inicial fue encuestada y en la ejecución se aplicó probabilidades, teniendo en cuenta la situación laboral, para lo cual lo conformaron 67 trabajadores administrativos y servidores de carrera.

### IV.RESULTADOS

En la tabla 1 se observa el nivel de las competencias laborales de los trabajadores administrativos y servidores de carrera.

**Tabla 1. Competencias laborales**

		N	%	% válido	% acumulado
	Muy malo	4	6,0	6,0	6,0
	Malo	29	43,3	43,3	49,3
	Regular	29	43,3	43,3	92,5
	Bueno	5	7,5	7,5	100,0
	Muy bueno	0	0	0	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Los trabajadores administrativos muestran una gran deficiencia en sus competencias laborales, generando atrasos e incumplimiento de las metas programadas.

En la tabla 2 se aprecia el nivel de comportamiento de los trabajadores administrativos y servidores de carrera.

**Tabla 2. Comportamiento organizacional.**

		N	%	% válido	% acumulado
	Muy malo	2	3,0	3,0	3,0
	Malo	28	41,8	41,8	44,8
	Regular	27	40,3	40,3	85,1
	Bueno	10	14,9	14,9	100,0
	Muy bueno	0	0	0	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Se puede evidenciar que la institución no cuenta con un buen comportamiento institucional, esto se debe a la falta de compromiso y liderazgo por parte de las autoridades y trabajadores de la institución, generando incomodidades y retraso de las actividades programadas.

La tabla 3 se aprecia el nivel de las condiciones laborales de trabajo de los trabajadores administrativos y servidores de carrera.

**Tabla 3. Condiciones laborales de trabajo.**

		N	%	% válido	% acumulado
	Muy malo	4	6,0	6,0	6,0
	Malo	29	43,3	43,3	49,3
	Regular	29	43,3	43,3	92,5
	Bueno	5	7,5	7,5	100,0
	Muy bueno	0	0	0	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Los trabajadores administrativos manifestaron que no existen buenas condiciones laborales debido que no existe una meritocracia, ni incentivos por productividad, generando incomodidad por parte de los trabajadores de la institución.

La tabla 4 se muestra el nivel de satisfacción laboral y vida social de los trabajadores administrativos y servidores de carrera.

**Tabla 4. Satisfacción laboral y vida social.**

		N	%	% válido	% acumulado
	Bajo	1	1,5	1,5	1,5
	Regular	26	38,8	38,8	40,3
	Alto	40	59,7	59,7	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Existe un alto nivel de satisfacción laboral, esto se debe en gran parte a la estabilidad laboral con la que cuentan los trabajadores administrativos. Debido a estos tiempos de pandemia donde hubo un gran porcentaje de desempleo no viendo afectados los trabajadores ad-

ministrativos.

La tabla 5 se aprecia el nivel del rendimiento laboral por parte de los trabajadores administrativos y servidores de carrera.

**Tabla 5. Rendimiento laboral.**

		N	%	% válido	% acumulado
	Muy bajo	1	1,5	1,5	1,5
	Bajo	31	46,3	46,3	47,8
	Regular	29	43,3	43,3	91,0
	Alto	6	9,0	9,0	100,0
	Muy alto	0	0	0	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

El rendimiento laboral de los trabajadores administrativos no es el esperado, debido a que las actividades asignadas a los trabajadores no son cumplidas en su to-

talidad, al igual que las metas y los objetivos no son alcanzados, generando atraso en la gestión y malestar por parte de los estudiantes y usuarios.

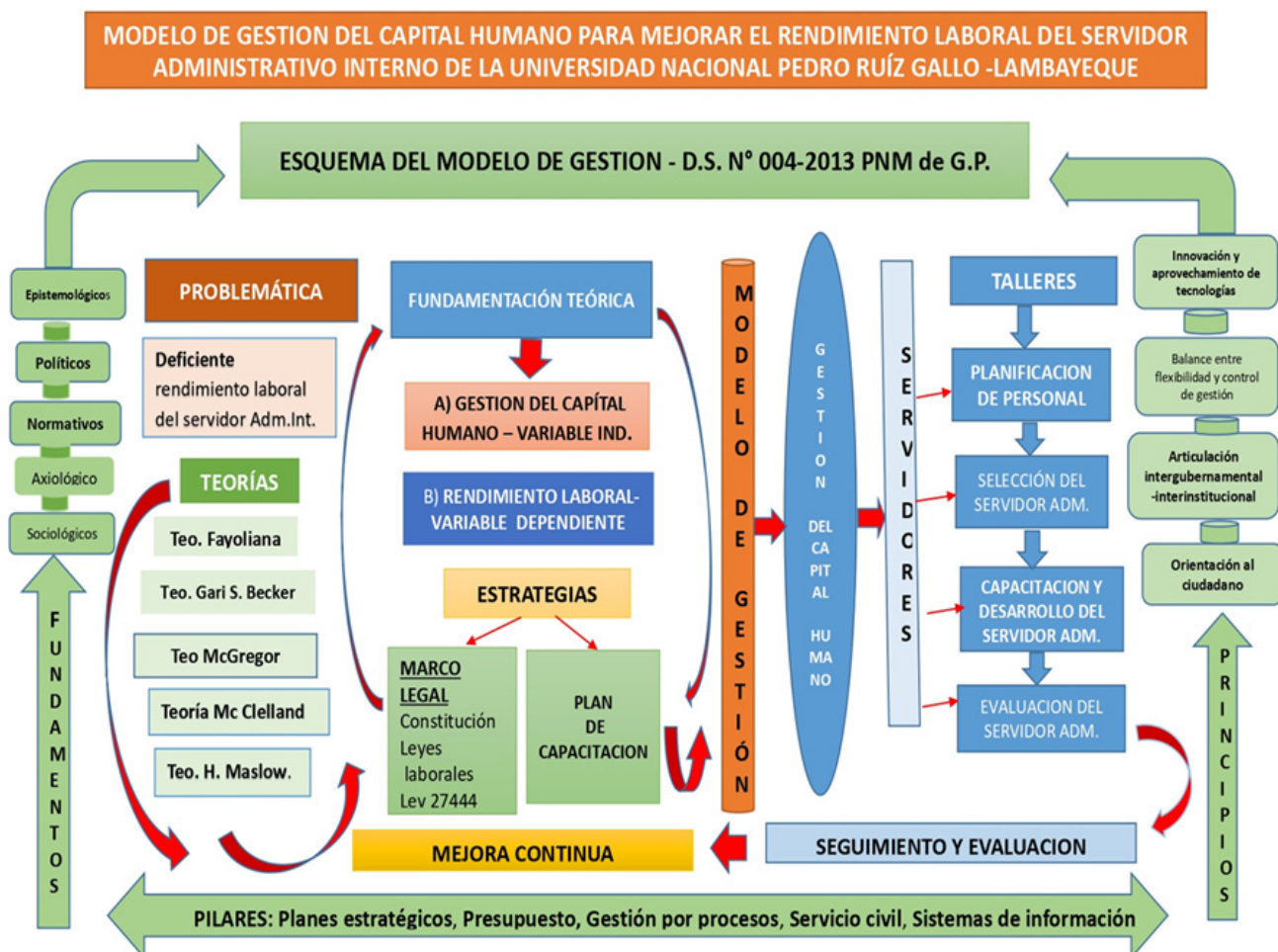


Figura 1. Modelo de gestión del capital humano.

Fuente: Elaboración propia

**V.CONCLUSIONES**

De los hallazgos obtenidos durante la investigación, se pudo apreciar que el desempeño laboral tiene un valor de 46,3%, lo que muestra que es importante poder incrementar la dimensión comportamiento organizacional y la dimensión de competencias laborales a través de una mayor capacitación interna y externa de la organización así como adecuar las condiciones laborales que optimicen el trabajo del servidor de gestión interno y brindar un servicio adecuado a la comunidad en general.

Se ha comprobado la falta de gestión del talento humano de forma profesional, sistemática y sistemáticamente organizada.

Se ha resaltado que el trabajador interno de administración de carrera no cuenta con una formación correcta para fortalecer el uso de habilidades y técnicas socioemocionales de los usuarios, así como el conocimiento legal administrativo.

Se debe elaborar los perfiles de los puestos de trabajo y actualizar el Manual de Organización y Funciones y su reglamento.

La institución no aplica la meritocracia con sus trabajadores y tiene debilidades en la gestión institucional.

**REFERENCIAS**

[1]M. F. Gaspar Castro, «La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas,» Polo del Conocimiento, vol. 6, n° 8, pp. 318-329, 2021.  
 [2]. Zayas Barreras, «La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones,» Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación, vol. 7, n° 14, p. 22, 2020.  
 [3]C. Silva Giraldo, J. S. Dugarte Mendoza y Y. M. Rueda Mahecha, «El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes,» Rev. esc.adm.neg.,

nº 89, pp. 13-32, 2021.

[4]K. Barrios Hernández, E. Olivero Vega y B. Figuero Saumet, «Condiciones de la gestión del talento humano que fortalecen el desarrollo de capacidades dinámicas,» Información tecnológica, nº 55-62, 2020.

[5]B. Agudelo Orrego, «Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia,» Entramado, nº 116-137, 2019.

[6]D. Palacios, «El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de los distritos de Salud Pública de la provincia de Manabí - Ecuador,» Ecuador, 2019.

[7]Leyva y Sanchez, «Propuesta de procedimientos para el sistema de gestión del capital humano,» Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 2018.

[8]B. Soledispa y D. Alfonso, «La gestión de personas y su impacto en el desarrollo organizacional,» nº 153-166, 2018.

[9]M. Orbe Guaraca y Ordoñez Espinoza, «Elaboración

de un sistema de acciones para la motivación en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca,» nº 10-27, 2018.

[10]A. Espinoza y J. Toscano, «Salario emocional: un solución alternativa pra la mejora del rendimiento laboral,» NovaRua, nº 72-89, 2020.

[11]N. Pedraza, «Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior,» Revista Iberoamericana, 2020.

[12]N. Reategui, «Gestión del talento humano y relaciones interpersonales en la productividad profesional del personal de tres instituciones educativas públicas de la UGEL 05,» 2019.

[13]A. Isuiza, «Propuesta metodológica de habilidades gerenciales para la mejora de la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Morales,» 2018.

## RESUMEN CURRICULAR



**Rosas Carranza Guevara**, Contador Público Colegiado, con una maestría en Gestión Pública y un Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, actualmente me desempeño como docente ordinario en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Chachapoyas.



**Juan Alberto Avalos Hubeck**, Contador Público por la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho, con Maestría en Ciencias con Mención en Tributación y Asesoría Fiscal, docente de Pre y Posgrado de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.



**Julio Cesar Lujan Minaya**, Licenciado en Administración de Empresas y Licenciado en Educación, Magister en Investigación y Docencia Universitaria, Doctor en Administración, PhD. en Marketing, docente de Pre Grado en la Universidad Nacional de Cañete.



**Daniel Jesús Castro Vargas**, Licenciado de Administración de Empresas, con una Maestría en Educación de Negocios y una Maestría en Administración de la Educación, actualmente docente de la Universidad Autónoma de Chota.