

Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal Administrativo en Instituciones Educativas

Management Of Human Talent And Job Performance Of Administrative Staff In Educational Institutions

Berrocal Soto, Juan Carlos

Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0367-3940>

juankberrocal77@gmail.com



Recibido 01 de mayo 2022

Aprobado 17 de junio de 2022

Resumen

La investigación buscó conocer la relación existente entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas, para el que se estableció el tipo de investigación descriptiva en el que se aplicó como instrumento cuestionarios que miden las variables investigadas y se recabó la información de una muestra constituida por 30 trabajadores, asimismo, la investigación se concretó desde el diseño correlacional. Para el procesamiento de los datos se recurrió al uso del estadígrafo Tau b de Kendall, en el que se concluye que la gestión del talento humano se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga ($T_b=0,763$; $p= 0,00<0,05$)

Palabra clave: gestión del talento humano, desempeño laboral, selección, capacitación.

Abstract

The research sought to know the relationship between the variables human talent management and job performance of administrative staff in educational institutions, for which the type of descriptive research was established in which questionnaires were applied as an instrument that measure the variables investigated and collected information from a sample consisting of 30 workers, likewise, the investigation was carried out from the correlational design. For the processing of the data, the use of the Kendall Tau b statistician was used, in which it is concluded that the management of human talent is directly and significantly related to the work performance of the administrative staff in the educational institutions of the UGEL Huamanga. ($T_b=0.763$; $p= 0.00<0.05$)

Key word: human talent management, job performance, selection, training.

Introducción

La gestión del talento humano “consiste en desarrollar cualidades competitivas para implementar políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable, conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias” (Ramírez, et al., 2019, p.167).

En esa perspectiva, es de mucha importancia que las instituciones cuenten con el personal administrativo que posea cualidades y competencias orientadas al logro de los objetivos institucionales.

Lo anterior conduce a sostener que una buena gestión del talento humano trae consigo un buen desempeño laboral de los trabajadores, puesto que “es el trabajo y el comportamiento que se pueden ver en los empleados y que son relevantes poder lograr las metas de la institución” (López-Martínez et al., 2021, p.317).

Precisamente, la investigación que se presenta se desarrolló teniendo como problema de investigación ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de instituciones educativas del ámbito de la UGEL Huamanga?, este problema permitió formular como objetivo conocer la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores. Para su plasmación se elaboraron y validaron cuestionarios sobre cada una de las variables, los mismos que fueron sometidos a un proceso de validación y confiabilidad con el que se garantiza el rigor científico de los resultados.

Marco teórico

Gestión del talento humano

El tema de la gestión del talento humano, durante los últimos años ha venido siendo reorientado en su comprensión, debido a que en muchas de las organizaciones viene ganando terreno el enfoque de la gestión humana, de tal manera que es entendida como el conjunto de “acciones que ejecutan las personas, mediante sus competencias, en un área en específico, fortaleciendo procesos de desarrollo, proyección y mejores condiciones de sí mismo y colectivamente en un entorno organizacional” (Ramírez et al., 2019, p. 168). Es decir, es una forma de concebir desde una postura más humanista a los hombres en una institución, en relación a otras posturas que los consideran como simples objetos de generación de productos o acciones de servicio.

“La gestión del talento humano consiste en desarrollar cualidades competitivas para implementar políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable, conducente a una asignación de recursos que permita alcanzar con éxito esas estrategias” (Ramírez et al., 2019, p. 168), es un enfoque que permite conducir de manera colectiva los grandes cambios en la conducción de una institución, dejando de lado los procesos eminentemente administrativos para dar cabida al talento humano con la finalidad de gestionar las instituciones con sentido estratégico y el logro de la misión y visión institucional.

En ese sentido, este nuevo modelo de gestión “tiende a transformar la administración de personal en una interrelación humana, donde la inducción sea un proceso constante de adaptación y conocimiento general y la evaluación del desempeño se transforme en una oportunidad de crecimiento” (Majad, 2016, p. 167), desde esta perspectiva se prioriza lo humano, la capacitación, productividad y aptitudes desarrolladas por cada trabajador, reemplazando de esta manera las acciones meramente normativistas con las acciones humanas, puesto que no se gestionaran recursos, sino seres humanos.

En esa perspectiva, es correcto precisar que la gestión del talento humano, de acuerdo a Ramírez (2019):

Parte del concepto que los seres humanos son talentos y no recursos de los que se pueden disponer a discreción, con posibilidades de desarrollo, aplicabilidad y aporte. Para quienes investigan, la GTH son acciones que ejecutan las personas, mediante sus competencias, en un

área en específico, fortaleciendo procesos de desarrollo, proyección y mejores condiciones de sí mismo y colectivamente en un entorno organizacional. (p.129).

Es decir, la gestión del talento “apunta a configurarse como el proceso administrativo de inserción del componente humano, en función de las competencias individuales de cada persona, para la consecución de los objetivos organizacionales, respetando las etapas de planificación, ejecución y control, bajo los principios de identidad, cultura y filosofía colectiva” (p.47).

Dicho de otro modo, la gestión del talento humano, permite desarrollar competencias y cualidades de los trabajadores, con la finalidad de establecer una estructura organizacional e implementar políticas institucionales conducentes a la asignación de los servidores en espacio estratégicos de acuerdo a sus competencias con la finalidad de lograr las metas institucionales.

Factores del talento humano

La bibliografía es amplísima al respecto, de tal manera que se podría establecer una indeterminable lista de factores para que una institución logre un nivel deseado de desarrollo, pero lo que se debe tener en cuenta es la integración holística de los trabajadores con las herramientas y recursos, sean estos: sistema de información o tecnología actualizada, de tal manera que los servicios que brinda la institución se encuentren en la posibilidad de sostener el talento humano en una perspectiva prolongada. Mejía-Giraldo et al. (2013) consideran que es necesario tener presente algunos factores que influyen en el fortalecimiento del talento humano:

La organización del trabajo se caracteriza por el funcionamiento de grupos autónomos, donde predomina la rotación de labores, la polivalencia.

No existe la separación jerárquica de responsabilidades. La organización del trabajo pasa de ser piramidal, a ser un conjunto de redes.

Esta mayor interconectividad requiere de una organización de los “recursos humanos” basada en la colaboración y la confianza y las buenas relaciones laborales. (p.6).

En consecuencia, el talento humano, requiere para su desarrollo un complejo estructural que posibilite fortalecer al trabajador de tal manera que le respalde su talento humano, esto significa que este talento es imposible que pueda desarrollarse de manera casual o espontánea. En ese sentido, las instituciones deben tener como objetivo fortalecer el talento humano de manera planificada, buscando que estas acciones en perspectiva tengan efectos en toda la institución y el servicio que brindan.

Prever el impacto del cambio

Los cambios que se proponen en la administración de las instituciones traen consigo actitudes de rechazo en algunos trabajadores, eso es normal, puesto que muchos se sienten con limitaciones para aceptar estos nuevos retos. Al respecto Pardo y Díaz (2014), precisan que se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

Se debe preparar a las personas con anterioridad al proceso de cambio. Equipos de trabajo tomados por sorpresa o con expectativas negativas frente al cambio obstaculizan el proceso.

Los colaboradores requieren de tiempo para motivarse, adaptarse y comprometerse con el cambio, sin embargo, los gerentes esperan cambios y resultados rápidos sin recordar que

personas no comprometidas con él son más obstáculo que ayuda, hay que convertir al grupo en aliado estratégico.

Tener objetivos claros, medibles, cuantificables en términos de resultados y de impacto rápido para motivar al grupo.

Retroalimentar el proceso constantemente. Colaboradores informados serán colaboradores comprometidos con el cambio.

Mostrar transparencia y claridad en el proceso, así como ofrecer alternativas que no lesionen a los colaboradores cuando sea necesario tomar decisiones radicales a causa del cambio. (p.43)

Los cambios en la administración de una institución no se deben de dar en el vacío, estas deben estar muy bien planificadas, con la finalidad de evitar que este genere un impacto impredecible en los usuarios y trabajadores.

Desempeño laboral

Los cambios que se generan como consecuencia de la implementación y gestión del talento humano, conducen a las instituciones a reorientar su ritmo de trabajo para lograr la competitividad y exitoso esperado. Uno de los aspectos centrales e este proceso es el nuevo rol del desempeño laboral de sus trabajadores.

Pedraza et al. (2010) considera al desempeño laboral “como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa” (p.4); es decir, son las acciones observadas sobre el cumplimiento de las funciones de parte de los trabajadores y que estas son relevantes para el logro de las metas institucionales.

Asimismo, Rodríguez y Lechuga (2019) precisan que el desempeño laboral es entendido “como el rendimiento o la actuación que muestra cada trabajador en su puesto laboral, en consideración y en función de las actividades que cumple, de las metas y los resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo, así como, en especial, en consideración a su contribución a la organización” (p.82). En la misma línea de pensamiento, se afirma que el desempeño laboral “es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral” (Chiang y San Martín, 2015, p.160).

Evaluación del desempeño laboral

Debe ser enfocada desde una postura crítica reflexiva, dejando de lado las posturas punitivas de la evaluación. En ese sentido la evaluación del desempeño laboral es entendido como “un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro” (Chiang y San Martín, 2015, p.160). Entendido así, la evaluación del desempeño laboral en las instituciones debe ser integrales, de tal manera que se evalúe, pero a la vez se implemente un conjunto de acciones que conduzcan al desarrollo de los trabajadores y al logro de las metas y objetivos institucionales.

Por otro lado, algunos autores consideran que “La evaluación de desempeño es la identificación, medición y administración del desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se deben

examinar cuando se mide el desempeño” (Pedraza et al. 2010, p.5). En efecto, esta es otra de las posturas que se tiene respecto a la evaluación del desempeño laboral centrada en la medición, que tiene como aspecto fundamental de este proceso la valoración y comparación de la función asumida por el trabajador en base a algunos parámetros establecidos como estándar en el cumplimiento de las funciones.

Criterios para el proceso de evaluación del desempeño laboral

Respecto a los criterios para el proceso de evaluación del desempeño laboral existen diversas posturas, sin embargo, Mondy y Noe (1997, como se citó en Pedraza et al. 2010), propone algunos criterios para evaluar el desempeño laboral:

- 1) Planeación de Recursos Humanos. Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave;
- 2) Reclutamiento y Selección. Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo;
- 3) Desarrollo de Recursos Humanos. Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias.

Lo anterior permite afirmar que, la evaluación del desempeño laboral está muy relacionada con la planeación de los recursos humanos, la selección del personal y el desarrollo de los recursos humanos impulsado desde la institución.

Metodología

Tipo

La investigación que se desarrolló es de tipo descriptivo. Al respecto Bernal (2010) considera que la investigación descriptiva “es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en base de otros tipos de investigación” (2010, p. 113).

Diseño de investigación.

El diseño de investigación que se utilizó es el correlacional, al respecto Quispe (2012), sostiene que “Este diseño tiene la particularidad de realizar una investigación en una sola muestra, pero en el que se investigan dos o más variables con el propósito de determinar el grado de relación existente entre ellos; para el que utiliza la técnica estadística de análisis de correlación” (p.89).

Población

De acuerdo a Carrasco (2006) la población “es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla la investigación” (p.75). En consecuencia, la población está constituida por 30 trabajadores y administrativos de instituciones educativas pertenecientes a la Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga.

Muestra

Para Tamayo y Tamayo (2006), la muestra es entendida como “el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p.176).

En el presente trabajo de investigación la muestra fue constituida por 30 trabajadores administrativos de instituciones educativas pertenecientes a la Unidad de Gestión Educativa Local de Huamanga.

Técnicas e instrumentos

La técnica. En el presente estudio se utilizó como técnica la encuesta. Gil (2016) menciona que la encuesta “Es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población” (p.153).

Instrumentos.

Cuestionario. El instrumento que se utilizó en la presente investigación fue el cuestionario. El cuestionario “consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a hipótesis del trabajo y por ende a las variables e indicadores de la investigación” (Ñaupas et al., 2014, p. 211).

Resultados

Contrastación y validación de hipótesis general

Hipótesis nula (Ho)

La gestión del talento humano no se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Hipótesis alierna (Ha)

La gestión del talento humano se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Tabla 1

Prueba de hipótesis sobre la variable talento humano y desempeño laboral

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal ordinal	por Tau-b de Kendall	,763	,208	2,031	,000
N de casos válidos		30			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Los resultados de la prueba de hipótesis nos presentan un valor igual a 0,763 que permite determinar la presencia de una muy buena relación entre las variables investigadas. De igual modo, respecto al nivel de significancia se observa un valor de $p = 0,00 < 0,05$; con el que se rechaza la H_0 y

se acepta la H_a y se concluye que la gestión del talento humano se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Contrastación y validación de hipótesis específica 1

Hipótesis nula (H_0)

La selección del personal no se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Hipótesis alterna (H_a)

La selección del personal se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Tabla 2

Prueba de hipótesis sobre la variable selección del personal y desempeño laboral

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal ordinal	por Tau-b de Kendall	,643	,138	2,021	,000
N de casos válidos		30			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

De acuerdo a los resultados de la prueba de hipótesis se observa la presencia de un valor igual a 0,643 que permite determinar la presencia de una buena relación entre las variables investigadas. De igual modo, respecto al nivel de significancia se observa un valor de $p=0,00 < 0,05$; con el que se rechaza la H_0 y se acepta la H_a y se concluye que la selección del personal se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Contrastación y validación de hipótesis específica 2

Hipótesis nula (H_0)

La capacitación del personal no se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Hipótesis alterna (H_a)

La capacitación del personal se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Tabla 3

Prueba de hipótesis sobre la variable capacitación del personal y desempeño laboral

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estandarizado asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal ordinal	por Tau-b de Kendall	,763	,138	2,431	,000
N de casos válidos		30			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

En la tabla se observa que los resultados de la prueba de hipótesis presentan un valor igual a 0,763 que permite determinar la presencia de una muy buena relación entre las variables investigadas. De igual modo, respecto al nivel de significancia se observa un valor de $p=0,00 < 0,05$; con el que se rechaza la H_0 y se acepta la H_a y se concluye que la capacitación del personal se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga.

Discusión de resultados

La investigación que se presenta se desarrolló teniendo como objetivo conocer la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas del ámbito de la Unidad de Gestión Educativa de Huamanga.

Desde el punto de vista teórico se parte por precisar que la gestión del talento humano, de acuerdo a Vásquez, (2008) es un conjunto de actividades que no se encuentran necesariamente relacionados con las jerarquías, mandatos y órdenes, más por el contrario implica un accionar participativo de la institución, en el que se involucra a los trabajadores buscando su compromiso institucional para el logro de los objetivos de la organización. Asimismo, esta situación lleva consigo el cumplimiento de otros aspectos relacionados con los salarios justos en función a la productividad mostrada por los trabajadores.

Por otro lado, el desempeño laboral es entendido como “el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa” (Farias, 1995, como se citó en Pedraza, et al. 2010).

En ese sentido, los resultados de la presente investigación permiten concluir que la gestión del talento humano se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga. Este resultado se ve respaldado por la investigación realizada por Rojas y Vilchez (2018) en el que concluyen que “existe relación

estadísticamente significativa según $p=0,000$ entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús” (p.80).

Similar resultado se obtuvo en las correspondientes pruebas de hipótesis específicas en el que se concluye que la selección y capacitación del personal se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga. Resultados que se corroboran con las conclusiones similares arribadas en la investigación realizada por Solís y Ventura (2016) en el que concluyen que existe una relación significativa entre la gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión del talento humano, esta redundará en el desempeño laboral del trabajador.

Los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación muestran la relación directa que existe entre las variables Gestión del talento humano y el desempeño laboral, lo que implica sostener que en las instituciones educativas investigadas se presenta una buena gestión del talento humano y lo que genera concomitantemente un buen desempeño laboral en el personal administrativo de las instituciones educativas.

Conclusiones

De acuerdo a los resultados hallados en el proceso de investigación se concluye que la gestión del talento humano se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga ($T_b=0,763$; $p=0,00<0,05$).

Los resultados obtenidos permiten concluir que la selección del personal se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga ($T_b=0,643$; $p=0,00<0,05$).

De acuerdo a la prueba de hipótesis se concluye que la capacitación del personal se relaciona de manera directa y significativa con el desempeño laboral del personal administrativo en las instituciones educativas de la UGEL Huamanga. ($T_b=0,763$; $p=0,00<0,05$).

Referencias bibliográficas

- Chiang, M, y San Martín, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*, 17(54), 159-165. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- López-Martínez, B. E., Aragón-Castillo, J., Muñoz-Palomeque, M., Madrid-Tovilla, S., & Tornell-Castillo, I. (2021). Calidad de vida laboral y desempeño laboral en médicos del instituto mexicano del seguro social de bienestar, en el estado de Chiapas. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 316-325. <https://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3706>
- Majad, R, y Musa, A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. Recuperado en 29 de mayo de 2022, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008&lng=es&tlng=es.

- Mejía-Giraldo, A, Bravo-Castillo, M, & Montoya-Serrano, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11. Recuperado en 29 de mayo de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000100002&lng=es&tlng=es.
- Pardo, C. E., & Díaz, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.. *Suma de Negocios*, 5(spe11), 39-48. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70018-7)
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revisia de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505. Recuperado en 30 de mayo de 2022, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es.
- Quispe, R. (2012). Metodología de la investigación pedagógica. Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.
- Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I., & Hugueth, A. M., (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Rodríguez-Marulanda, K. P., & Lechuga-Cardozo, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista EAN*, (87), 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Rojas, R. y Vichez, S. (2018) Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús – Lima. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%2020Rojas%20Reyes%2C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Solís, A. y Ventura, L. (2016) Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca – Región Pasco – 2016. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1634/1/T026_72637921_T.pdf
- Vásquez, A. Lara, J. Gestión de Talento Humano. [Internet] 2009 Lima, Venezuela; [citado el 20 de oct 2017]; Disponible en: <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>



© Los autores. Este artículo es publicado por la revista Educación de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Es de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la licencia atribución no comercial 4.0 Internacional. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), que permite el uso no comercial y distribución en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada.