

Gestión del talento humano y desempeño laboral en una Institución Pública

Human talent management and job performance in a Public Institution

Gestão de talentos humanos e desempenho no trabalho em uma Instituição Pública

Rosa Noemí León Aguilar

rleonag@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0001-0361-0096>

Universidad César Vallejo – Los Olivos,
Perú

Rosa Elvira Villanueva Figueroa

rvillanuevaf@ucvvirtual.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-3919-0185>

Universidad César Vallejo – Los
Olivos, Perú

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i9.92>

Artículo recibido 24 de septiembre de 2024 / Arbitrado 14 de octubre de 2024 / Aceptado 16 diciembre 2024 / Publicado 01 de enero de 2025

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de relación entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral; así como determinar la relación de la calidad, la eficiencia y la eficacia con el desempeño laboral en una institución pública en Perú. Se desarrolló un estudio tipo básica con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 168 participantes, seleccionados mediante muestreo probabilístico, distribuidos por género y rango etario a quienes se aplicó la técnica de la encuesta, previa elaboración de un cuestionario como instrumento. Las dimensiones analizadas son la calidad, la eficiencia y la eficacia. Los resultados revelaron correlaciones positivas entre el desempeño laboral y la gestión del talento humano. Se concluye que estas dimensiones son determinantes para potenciar el desempeño en estas instituciones públicas.

Palabras clave: Gestión del talento humano; Desempeño laboral; Calidad; Eficiencia; Eficacia.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the level of relationship between human talent management and job performance; as well as to determine the relationship of quality, efficiency and effectiveness with job performance in a public institution in Peru. A basic type study was developed with a quantitative approach and non-experimental design. The sample consisted of 168 participants, selected through probabilistic sampling, distributed by gender and age range, to whom the survey technique was applied, after preparing a questionnaire as an instrument. The dimensions analyzed are quality, efficiency and effectiveness. The results revealed positive correlations between job performance and human talent management. It is concluded that these dimensions are decisive in enhancing performance in these public institutions.

Keywords: Human talent management; Job performance; Quality; Efficiency; Effectiveness.

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo determinar o nível de relação entre gestão de talentos humanos e desempenho no trabalho; bem como determinar a relação entre qualidade, eficiência e eficácia com o desempenho no trabalho em uma instituição pública no Peru. Foi desenvolvido um estudo do tipo básico, com abordagem quantitativa e delineamento não experimental. A amostra foi constituída por 168 participantes, selecionados por amostragem probabilística, distribuídos por gênero e faixa etária, aos quais foi aplicada a técnica de survey, após a elaboração de um questionário como instrumento. As dimensões analisadas são qualidade, eficiência e eficácia. Os resultados revelaram correlações positivas entre desempenho no trabalho e gestão de talentos humanos. Conclui-se que essas dimensões são decisivas para melhorar o desempenho dessas instituições públicas.

Palavras chave: Gestão de talentos humanos; Desempenho no trabalho; Qualidade; Eficiência; Eficácia.

INTRODUCCIÓN

El estudio se centra en la gestión del talento humano que constituye la base primordial del desempeño laboral organizacional en una institución pública en Perú en el 2024. La Presidencia de Consejo de Ministro Perú, define entidad o institución pública como cualquier organismo del Estado con personería jurídica de derecho público, creado por norma que le otorga un mandato para ejercer funciones dentro de sus competencias y atribuciones, administrando recursos públicos para satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad, esta definición se establece en la Directiva N° 002 - PCM (2010). Frente a un entorno empresarial dinámico y desafiante, los directivos enfrentan una responsabilidad creciente para asegurar la continuidad del liderazgo. Oppong y Oduro (2025) y Singh y Ravesangar (2024) resaltan que, la gestión de talentos representa un pilar fundamental en el ámbito organizacional, especialmente en las instituciones públicas, donde la eficiencia y la efectividad en el desempeño laboral son elementos esenciales para garantizar la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Como señalan Ali y Elias (2023) “se necesita más formación para el desarrollo del liderazgo en el sector público”, en este contexto, resulta imprescindible comprender cómo la práctica de gestión del talento incide en el desempeño, considerando las particularidades y desafíos inherentes al sector público.

En Zimbabwe, África, el capital humano del sector público es el principal impulsor de la economía, ya que más del 50% de la población accede a sus servicios a través de empresas públicas; sin embargo enfrentan un bajo rendimiento debido a una gestión ineficaz del capital humano, caracterizada por empleados desmotivados y gerentes con habilidades insuficientes para enfrentar los desafíos de una nueva gestión pública, lo que compromete su capacidad de satisfacer las necesidades de los ciudadanos y apoyar el desarrollo económico Chiware et al. (2022). Por otro lado para Semete et al. (2022) existe la necesidad de vincular de manera efectiva la educación, formación y la investigación con el desarrollo profesional de los reguladores africanos, mediante un enfoque colaborativo.

En el mismo contexto africano, Musakuro (2022) la retención del talento académico en las universidades públicas, representa un desafío crítico para la gestión institucional, debido a la alta demanda de personal calificado en este sector, esta problemática se ve agravado por la creciente competencia entre instituciones y la limitada disponibilidad de mecanismos estratégicos para atraer y mantener profesionales de alto nivel, el problema de la gestión del talento humano en las instituciones ha sido objeto de un creciente interés académico, así como en la práctica gerencial debido a su impacto directo en la productividad y en la percepción de legitimidad institucional; sin embargo, persisten brechas significativas en la implementación de estrategias que promuevan el desarrollo profesional, el compromiso laboral y la satisfacción de los empleados; factores que, influyen de manera determinante a lograr las metas institucionales.

Para Alexeev et al. (2024) esta problemática radica en la influencia determinante de la fortaleza institucional en la orientación del talento hacia actividades productivas o rentistas; y subraya que las instituciones fuertes (económicamente) fomentan el aprovechamiento óptimo del capital humano, mientras que instituciones débiles (de bajos recursos) limitan su potencial, afectando su contribución al desarrollo económico sostenible para la institución. Mogrovejo et al. (2025) asimismo en el sector privado también se evidencia que el talento humano se centra en la necesidad de implementar prácticas de gestión estratégica que potencien la productividad laboral,

y aspectos como la auditoría, la remuneración, el desarrollo profesional y la integración del personal tienen un impacto significativo en la satisfacción, motivación y eficiencia de los empleados, lo que subraya la importancia de optimizar estos factores para mejorar el desempeño. Para Adeleye et al. (2025) radica en equilibrar las oportunidades prometedoras derivadas de un crecimiento económico, fuerza laboral joven y alta participación, con la necesidad de superar barreras estructurales que limitan el desarrollo efectivo del talento y el logro de resultados organizacionales. También existe una brecha de género al momento de contratación de talentos, Korkmaz y Ucar (2024) analiza cómo las leyes de licencia familiar remunerada a nivel estatal inciden en el desempeño social corporativo, destacando que la reducción de barreras al empleo femenino mejora las métricas de responsabilidad social empresarial, la ONU en el 2022, sobre la valoración laboral señala que uno de cada cuatro empleados que ocupan cargos de mayor responsabilidad (25%) no se siente valorado en su trabajo; sobre las estrategias de diversidad e inclusión el 50% de los encuestados considera que están identificadas y dotadas de recursos adecuados en sus centros de trabajo, solo un tercio de las empresas (33%) consideran la inclusión, estos resultados incluyen datos de una mezcla diversa de empleados, directivos y altos ejecutivos, abarcando dimensiones como edad, género, orientación sexual, etnia, religión, discapacidad y condiciones de salud. Asimismo, se destaca que en Perú el Ministerio de Trabajo, MTPE (2024) proyectó un incremento en el desempeño laboral del 1.6% en 2024, impulsada principalmente por el crecimiento en los sectores de agricultura (2.2%), así como en el sector construcción, del 1.7%.

En este sentido, diversos estudios han evidenciado que una gestión estratégica y proactiva del talento humano no solo mejora los indicadores de desempeño laboral, sino que también fortalece la cultura organizacional, incrementa la motivación intrínseca y fomentando una mayor alineación con los valores y metas de la institución; no obstante, en el ámbito público estas dinámicas enfrentan retos particulares, tales como restricciones presupuestarias, rigideces normativas y alta rotación de personal, se encontraron antecedentes internacionales y locales que respaldan el estudio:

Yu et al. (2024) analizaron cómo las estrategias de gestión del talento verde influyen en las conductas proambientales de los empleados del sector público. El enfoque cuantitativo tuvo una encuesta aplicada a 346 empleados del sector público en China. Encontró resultados positivos en la gestión del talento verde y las conductas proambientales, mediada por el capital psicológico verde y moderada por el liderazgo transformacional. Concluyen que la gestión del talento, respaldada por un liderazgo, es clave para promover conductas proambientales, con implicaciones relevantes para estrategias sostenibles en el sector público.

Por otro lado tenemos a Pomaranik y Kludacz (2024) en Polonia, investigaron el impacto de las prácticas de gestión del talento y otros factores del desempeño en el sector público. La técnica fue un cuestionario con escala de Likert aplicado a 558 empleados del sector de la salud pública. Los resultados muestran relaciones que incluyen la movilidad laboral ($\beta = 0,195$, $p < 0,001$), las prácticas de gestión del talento ($\beta = 0,246$, $p < 0,001$) y la edad ($\beta = 0,230$, $p < 0,001$) como factores clave que influyen positivamente en el desempeño de los empleados. Concluyen que las prácticas de gestión del talento, enfocadas en la atracción, desarrollo y evaluación, tienen un impacto positivo.

De acuerdo con, Kravariti et al. (2023) exploraron como las prácticas de gestión del talento en el sector público en una economía emergente, impactan el desempeño individual, utilizando el apoyo de la gerencia de línea y el apoyo organizacional como mecanismos mediadores. La muestra fue de 120 trabajadores de una institución gubernamental en Bahréin, realizaron controles estadísticos para asegurar la fiabilidad de los datos (Tolerancia > 0,10 y VIF < 10,00); la gestión del talento se correlaciona significativamente con el apoyo de la gerencia de línea ($r = .51$, $p < .01$); el apoyo de la gerencia de línea se asocia positivamente con el desempeño contextual ($r = .30$, $p < .05$) y adaptativo ($r = .33$, $p < .01$). Concluyen que estos hallazgos tienen importancia de fortalecer las capacidades de la gerencia de línea como estrategia para maximizar el impacto de la gestión del talento, especialmente en contextos con limitado apoyo organizacional.

En Emiratos Árabes Unidos (EAU) un estudio realizado a los trabajadores del Ministerio del Interior por Alhantoobi et al. (2024) el objetivo fue analizar cómo la gestión del talento impacta en el rendimiento de los trabajadores; este antecedente tiene alta similitud con el contexto de la investigación porque analizamos las variables en los trabajadores de un ministerio en Perú. Los resultados muestran que las prácticas específicas de gestión del talento influyen significativamente en el desarrollo y productividad de los empleados, identificando fortalezas y áreas de mejora. Concluyen subrayando la importancia de políticas basadas en evidencia para mejorar el desempeño y desarrollar estratégicamente la fuerza laboral en el sector público, adaptadas al contexto sociocultural de los Emiratos Árabes Unidos.

En el mismo contexto Awadhi y Muslim (2023) en EAU, examinaron el impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos y la gestión del talento en la planificación de sucesión en el sector público. Los resultados identificaron un impacto significativo de las prácticas del talento humano en la planificación, mediado por una gestión eficaz del talento; así como, la falta de planificación de sucesión adecuada en el sector público incrementa la rotación de empleados clave, afectando negativamente la continuidad organizacional. La conclusión es que la implementación estratégica de prácticas de recursos humanos y gestión del talento puede mejorar sustancialmente la planificación organizacional en el sector público de los EAU.

Como señala Hilal et al. (2024) la gestión de recursos humanos puede transformar el sistema judicial de Indonesia, abordando problemas de ineficiencia, corrupción y falta de personal calificado para lograr una reforma legal sostenible y mejorar la eficiencia judicial. Indonesia enfrenta desafíos críticos en déficit de personal capacitado, lo que impide su modernización y gobernanza. El estudio analiza prácticas de gestión de recursos humanos existentes en el sector de justicia, incluyendo reclutamiento, capacitación, gestión del desempeño y retención, y propone estrategias alineadas con estándares internacionales para el desarrollo institucional, luego de identificar que las reformas en las prácticas de recursos humanos, al centrarse en el desarrollo de capacidades, profesionalismo y rendición de cuentas, pueden mejorar significativamente la eficiencia del sistema judicial y aumentar la confianza pública. Concluyen señalando que la transformación de los recursos humanos no es sólo un aspecto administrativo, sino un componente esencial para garantizar un sistema jurídico más eficiente, transparente y justo, para el desarrollo nacional.

También se encontró un estudio cuasiexperimental de (Ming et al., 2024) con el objetivo de evaluar el impacto de la formación en liderazgo sobre las funciones de gestión y el comportamiento en equipo de alto rendimiento en un hospital universitario. Incluyeron a 102 participantes entre enfermeras y gerentes; evaluados antes, al final y tres meses después de una intervención formativa en liderazgo. Los resultados muestran una puntuación media de (4,18) antes del programa a (4,86) (incremento de 0,68, $p < 0,001$) tras la intervención, y se mantuvo en (4,83) tres meses después (incremento de 0,65, $p < 0,001$). En cuanto a la gestión, la puntuación media de autoevaluación pasó de (3,27) a (4,33) (incremento de 1,06, $p < 0,001$). Por lo que concluyen que la formación en liderazgo contribuye significativamente a mejorar las habilidades del comportamiento en equipo, siendo una estrategia clave para fortalecer el talento en el sector público.

Asimismo, se encontraron estudios realizados en el contexto peruano por Samame (2022) con el objetivo de determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en una Municipalidad de Ayacucho, durante el año 2022. El estudio fue de tipo aplicada, de corte transversal y enfoque descriptivo explicativo, la población y muestra incluyó a 40 colaboradores a quienes impartió una encuesta y el instrumento correspondiente fue un cuestionario. Encontró una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, con un p-valor de 0,012; el coeficiente de correlación fue positivo y bajo de ($r = 0,395$). En gestión del talento humano el 50% de los colaboradores percibió un nivel regular, el 45% un nivel malo y solo el 5% un nivel bueno; en desempeño laboral el 60% de los colaboradores presentó un nivel alto, el 37,5% un nivel medio y el 2,5% un nivel bajo.

Por otro lado Estrella (2020) el objetivo de su tesis fue determinar cómo los indicadores de la gestión del talento humano influyen en el desempeño laboral percibido por los trabajadores administrativos del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco durante el año 2018. Realizó un estudio mixto donde la muestra probabilística fue de 30 trabajadores. Determinó que la gestión de talento influye significativamente en el desempeño, con un Chi-cuadrado de 16,133 ($p = 0,001$). La eficiencia influye en el logro de objetivos, con un Chi-cuadrado de 50,802 ($p = 0,000$). La eficacia influye en el índice de satisfacción del cliente, con un Chi-cuadrado de 53,469 ($p = 0,000$). Concluye que la gestión del talento humano tiene una influencia positiva.

Como afirma Cueva (2022) en su investigación, la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de un Gobierno Regional, el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, la población consistió en 544 trabajadores administrativos, de los cuales se tomó una muestra de 145. La validación de Alfa de Cronbach fue 0.837 para la gestión de recursos humanos y 0.851 para el desempeño; identificó que el 57.2% calificaron la gestión del talento con un nivel regular. El desempeño laboral fue evaluado como medio en un 62.1%; encontró una correlación positiva alta entre ambas variables, con un Coeficiente de Spearman = 0.774 y significancia estadística ($p < 0.01$).

Douglas McGregor, (1960), introdujo las teorías X y Y, que describen dos enfoques opuestos sobre la gestión y motivación de los empleados, X plantea que los empleados son inherentemente, evitan el trabajo y requieren supervisión estricta para el cumplimiento de una actividad. Y es donde los empleados son automotivados, disfrutan de su trabajo y buscan

responsabilidades, a lo que llamamos ser proactivos por tanto la teoría Y es más efectiva para mejorar la productividad y satisfacción laboral, ya que reconoce el potencial y las capacidades intrínsecas de los empleados Madero y Rodríguez (2018) y Castellero (2017).

La teoría de la equidad, propuesta por John Stacey Adams en 1963, establece que los empleados buscan un equilibrio entre lo que aportan al trabajo como el esfuerzo, habilidades, experiencias; así como lo que reciben a cambio (resultados como salario, beneficios). La percepción de equidad o inequidad surge al comparar esta relación con la de otros en situaciones similares Peiró (2021), Guzmán y Díaz (2022), y Agut y Carrero (2007).

La calidad se refiere al grado en que el trabajo realizado implica, que los resultados cumplen con los estándares establecidos; según Juran (2007) la calidad es la aptitud para el uso, conjunto de características de una entidad que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas. La eficiencia es la capacidad para lograr los objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Según Koontz et al. (2012) la eficiencia es "el resultado de la producción más los insumos dentro de un período, considerando la calidad". Y la eficacia es "hacer las cosas correctas", es decir son las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus metas. Luego de abordar con teorías y antecedentes el tema de estudio se plantea como objetivo, determinar el nivel de relación que tiene la gestión de talento humano, calidad, eficiencia y eficacia con el desempeño laboral en una institución pública.

En atención a la problemática planteada, se presenta la interrogante ¿la gestión de talento humano, calidad, eficiencia y eficacia se relacionan con el desempeño laboral en una institución pública?

La aplicación del análisis de recursos humanos es común en el sector privado, pero aún no se comprende completamente en las organizaciones del sector público. Cho et al. (2023) identificó un proceso de cinco pasos "definir, recopilar, analizar, compartir y reflexionar" para integrar el análisis del recurso humano en el sector público, con énfasis en la planificación, reclutamiento, desarrollo y gestión del desempeño que ofrece oportunidades para decisiones basadas en algoritmos que pueden mejorar el rendimiento organizacional.

En estudio, se justifica dado que se determinó y analizó relación entre la gestión del talento y el desempeño laboral en instituciones públicas, con el propósito de identificar prácticas y estrategias que contribuyan al fortalecimiento del sector estatal desde una perspectiva moderna haciendo uso de tecnologías orientada a resultados, se busca contribuir al debate académico, con miras a mejorar el desempeño laboral y, en última instancia, la calidad de los servicios públicos.

MÉTODO

La investigación surge a partir del análisis de la realidad en el área administrativa de una institución gubernamental en Perú en el año 2024, se realizó un estudio con enfoque cuantitativo de tipo básica, permitiendo analizar estadísticamente la relación entre variables, el diseño fue no experimental, donde solo se analizó los resultados obtenidos de 168 participantes seleccionados mediante muestreo probabilístico, los cuales están conformado por 93 varones y 75 mujeres, la distribución etaria de los participantes fue la siguiente: El 15% tenía entre 18 y 25 años, el 30% entre 26 y 40 años, el 45% entre 41 y 60 años, y el 10% tenía 61 años o más. Se contó con el consentimiento informado para realizar una encuesta. Y los datos se recopilaban mediante dos

encuestas validadas por expertos y una prueba piloto, cuyos resultados del alfa de Cronbach fueron de 0.82 y 0.85; para el método de análisis de datos se usó el software SPSS.

RESULTADOS

En la Tabla 1, se presentan los resultados descriptivos del estudio donde se evidencian que tanto la gestión del talento humano como el desempeño laboral mantienen mayormente niveles medio y alto; como en el caso de la gestión del talento humano el 48.2% de los colaboradores percibe un nivel medio; mientras que el 38.1% lo califica en un nivel alto; el desempeño laboral muestra un comportamiento similar, con el 45.8% en un nivel medio y el 40.5% en un nivel alto; sin embargo, es importante señalar que un 13.7% de los participantes coinciden en ambos aspectos en un nivel bajo.

Y respecto a las dimensiones del desempeño laboral, la calidad alcanza un nivel alto con 30.4% y medio con 50.6%, mientras que el 19% se encuentra en un nivel bajo; en cuanto a la eficacia, el 45.2% de los colaboradores señalan que se ubica en un nivel alto, seguido de un 28% en un nivel medio y el 26.8% bajo; la eficiencia destaca con un nivel alto el 42.3%, un nivel medio el 37.5% y bajo el 20.2%.

Tabla 1. Distribución de la percepción de la gestión del talento humano y el desempeño laboral

Niveles	Gestión del talento humano		Desempeño laboral		Calidad		Eficacia		Eficiencia	
	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%
Bajo	23	13.7%	23	13.7%	32	19%	45	26.8%	34	20.2%
Medio	81	48.2%	77	45.8%	85	50.6%	47	28%	63	37.5%
Alto	64	38.1%	68	40.5%	51	30.4%	76	45.2%	71	42.3%
Total	168	100%	168	100%	168	100%	168	100%	168	100%

Según la tabla 2, si bien existe un desempeño laboral favorable, en la mayoría de los casos es esencial implementar estrategias que fortalezcan la gestión del talento humano, esto contribuirá a consolidar una mayor calidad, eficiencia y eficacia en el desempeño laboral, promoviendo así un entorno alineado con los ejes institucionales. De acuerdo al resultado en la tabla 2, la variable gestión del talento humano, tiene una correlación positiva alta con el desempeño laboral de ($Rho = .976$; $p = .00$), con la calidad de ($Rho = .933$; $p = .00$); eficiencia ($Rho = .823$; $p = .00$); y eficacia ($Rho = .899$; $p = .00$) es decir todos tienen una correlación positiva alta, y además es significativa ($pvalor < 0.05$).

Tabla 2. *Correlación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral, calidad, eficiencia y eficacia*

Correlaciones	Gestión del talento humano	
Desempeño laboral	Rho	.976
	p	.00
	N	168
Calidad	Rho	.933
	p	0.00
	N	168
Eficiencia	Rho	.823
	p	.00
	N	200
Eficacia	Rho	.899
	p	.00
	N	168

DISCUSIÓN

El objetivo del estudio fue determinar el nivel de relación que tiene la gestión de talento humano, calidad, eficiencia y eficacia con el desempeño laboral en una institución pública. Se encuentra similitud con estudios previos como el de Samame (2022), quien también identificó una relación significativa, aunque de menor magnitud ($Rho = 0.395$), esta leve diferencia puede explicarse por las diferencias en el contexto institucional y en el tamaño de las muestras analizadas, Samame (2022), presenta una distribución similar en los niveles de las variables, señalando que una proporción significativa de los colaboradores evaluados percibe un 50% como regular en la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Sin embargo, en el estudio se encontró una distribución hacia niveles altos, donde el 38.1% de los colaboradores califican la gestión del talento humano como alta, y el desempeño laboral un 40.5% en el nivel alto, evidenciando que la implementación de estrategias en la gestión de recursos humanos generar un impacto favorable en la mejora del desempeño, desde un enfoque práctico, enfocándose en estrategias que mejoren la calidad del trabajo y optimicen la eficiencia operativa en el sector público. Teóricamente, los hallazgos contribuyen a la literatura existente al reafirmar que las prácticas de gestión no solo influyen directamente en el desempeño laboral, sino que también potencian dimensiones como la calidad, la eficiencia y la eficacia; es necesario reconocer ciertas limitaciones. Por ejemplo, el estudio se centró en una institución

pública específica, lo que puede limitar la generalización de los resultados para otros contextos; asimismo, el estudio transversal no puede evaluar los efectos a largo plazo de las prácticas de gestiones implementadas.

Los resultados de relación del talento humano con el desempeño laboral, también encuentran respaldo teórico con la teoría Y de Douglas McGregor (1960), destacando que los empleados automotivados y proactivos logran mejores niveles de desempeño cuando se implementan estrategias de gestión adecuadas. La gestión del talento humano está alineada con la teoría Y, se consolida como un pilar para potenciar el desempeño en el sector público. Por otro lado se coinciden con los hallazgos de Estrella (2020), quien evidenció que la gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral igual a Chi-cuadrado de 16,133 ($p = 0.001$); en este estudio, se encontró una alta correlación positiva entre ambas variables ($Rho = 0.976$, $p = 0.00$) y con las dimensiones de desempeño laboral, estos resultados amplían la evidencia de Estrella al destacar que la gestión del talento humano impacta directamente en aspectos específicos del desempeño, como el logro de objetivos y la calidad en el trabajo, ambos estudios confirman la relevancia de fortalecer la gestión del talento humano para optimizar el rendimiento laboral. Los resultados también se alinean con los hallazgos de Cueva (2022), que identificó el 57.2% de encuestados calificaron la gestión de recursos humanos con un nivel regular, el desempeño como medio con un 62.1%, y con un coeficiente de ($Rho = 0.774$) se complementan y amplían con los hallazgos de Cueva, al evidenciar cómo estos factores están intrínsecamente vinculadas a la gestión del talento humano.

CONCLUSIONES

Se cumplió del objetivo planteado, evidenciando la relevancia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores en una institución pública en Perú; los resultados respaldan que las buenas prácticas en la gestión del talento humano contribuyen de manera positiva y directa al fortalecimiento del desempeño laboral, siendo un pilar esencial para el desarrollo organizacional.

En cuanto a la calidad, se concluye que una adecuada gestión del talento humano desempeña un rol fundamental en la mejora y sostenimiento de estándares de calidad en el ámbito laboral, promoviendo un entorno de trabajo orientado hacia la excelencia.

Respecto a la eficiencia, se confirma que las prácticas estratégicas en la gestión del talento humano facilitan una optimización en el uso de recursos y tiempo, demostrando su impacto en la mejora de los procesos operativos.

En relación con la eficacia, se concluye que la implementación de políticas y estrategias orientadas al fortalecimiento del desempeño del personal resulta clave para el logro de los objetivos institucionales esta conclusión subraya el valor estratégico de la gestión del talento humano como un eje central para alcanzar resultados sostenibles y efectivos dentro de la organización.

Se evidencia que, en la población analizada, las variables estudiadas están siendo gestionadas de manera adecuada; y se resalta la importancia asignada a la gestión de los colaboradores, lo que confirma su papel fundamental como factor determinante en el logro organizacional de las instituciones públicas.

REFERENCIAS

- Adeleye, I., Anibaba, Y., y Babatope, V. (2025). Navigating Challenges and Opportunities in Africa's Shifting Talent Landscape. *Management for Professionals, Part F3952*, 283-297. Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-031-70384-3_25
- Agut, N., SONIA, y Carrero, P. (2007). *Contribuciones al estudio de la motivación laboral: Enfoques teóricos desde la dimensión de autoexpresión del ser humano*. 23(2), 203-225. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317597003.pdf>
- Al, A. y Muslim, S. (2023). Reviewing the Relation between Human Resources Practices, Talent Management and Succession Planning In UAE Public Sector. *Information Sciences Letters*, 12(4), 1271-1283. Scopus. <https://doi.org/10.18576/isl/120442>
- Alexeev, M., Natkhov, T., y Polishchuk, L. (2024). Institutions, abilities, and the allocation of talent: Evidence from Russian regions. *Journal of Comparative Economics*, 52(1), 271-296. <https://doi.org/10.1016/j.jce.2023.11.003>
- Alhantoobi, R., Alghizzawi, M., y Ezmigna, I. (2024). The impact of strategic talent management on enhancing employee performance: A comparative approach. *Studies in Systems, Decision and Control*, 525, 713-723. Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54383-8_55
- Ali, E., y Elias, H. (2023). *Potential Application of HR Analytics to Talent Management in the Public Sector: A Literature Review*. 8-11. Scopus. <https://doi.org/10.1109/CyMaEn57228.2023.10051107>
- Castillero, M. O. (2017). *La teoría X y la teoría Y de McGregor*. <https://psicologaiymente.com/organizaciones/teoria-x-teoria-y-mcgregor>
- Chiware, M., Nkala, B., y Innocent, C. (2022). *Transformational Human Resources Management in Zimbabwe: Solutions for the Public Sector in the 21st Century* (p. 193). Scopus. <https://doi.org/10.1007/978-981-19-4629-5>
- Cho, W., Choi, S., y Choi, H. (2023). Human Resources Analytics for Public Personnel Management: Concepts, Cases, and Caveats. *Administrative Sciences*, 13(2). Scopus. <https://doi.org/10.3390/admsci13020041>
- Cueva, H. S. (2022). Gestión de recursos humanos y desempeño laboral en trabajadores del Gobierno Regional, año 2022. [Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública] Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98120>
- Estrella, C. E. (2020). Gestión del talento humano y su repercusión en el desempeño laboral percibido por los trabajadores administrativos del Hospital Regional Daniel Alcides Carrión de Pasco, 2018. [Tesis para optar el grado de maestro en Ciencias de la Administración] Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1958>
- Guzmán, M. y Díaz, R. (2022). *La equidad en los directivos de empresa. Relación con dimensiones del burnout, compromiso laboral y la intención de abandono en su grupo de trabajo*. https://fcctp.usmp.edu.pe/pdf/revistacultura/36/5_Guzman_OK.pdf

- Hilal, M., Purnomo, A., y Arief, S. (2024). Transforming Human Resources: The Key to Revolutionizing Indonesian Legal Reform and Justice System Efficiency. *Journal of Law and Legal Reform*, 5(3), 1469-1504. Scopus. <https://doi.org/10.15294/jllr.v5i3.16495>
- Juran, J. M. (2007). *Métodos Juran Análisis y Planeación de la Calidad* (5°). Mc Graw Hill. <https://sistemasdecalidad6to.weebly.com/uploads/4/6/5/8/46581171/metodo-juran-an%C3%A1lisis-y-planeaci%C3%B3n-de-la-calidad-juran-5ta.pdf>
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial* (12°). The McGraw Hill. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Korkmaz, A. G., y Ucar, E. (2024). Female talent and corporate social performance. *International Review of Economics & Finance*, 95, 103516. <https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.103516>
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H., y Alali, M. K. (2023). Talent management and performance in the public sector: The role of organisational and line managerial support for development. *The International Journal of Human Resource Management*. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2022.2032265>
- Madero, G., y Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95-107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Ming, J, Lee, S., Chen, S., Huang, H., Chen, Y., Li, H., y Wu, S. (2024). Leadership training effectiveness for high-performing young nurses in a teaching hospital – A quasi-experimental study. *Nurse Education Today*, 138. Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2024.106155>
- Mogrovejo, D., Franco-Medina, J., y Pacheco, A. (2025). The art of talent management: Keys to maximizing performance in the travel industry. *Cogent Business and Management*, 12(1). Scopus. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2448772>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - MTPE (2024). *Reporte de Proyecciones Mercado Laboral 2024-2025*. <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/5653872-reporte-de-proyecciones-mercado-laboral-2024-2025>
- Musakuro, R. (2022). A framework development for talent management in the higher education sector. *SA Journal of Human Resource Management*, 20(0), Article 0.
- Organización de las Naciones Unidas (2022). *El 25% de los empleados no se sienten valorados en sus trabajos*. <https://news.un.org/es/story/2022/04/1506792>
- Opong, N. Y., y Oduro, A. N. (2025). Leadership talent development in higher educational institutions: Evidence from the University of Cape Coast, Ghana. *International Journal of Educational Development*, 113, 103196. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2024.103196>

- Presidencia de Consejo de Ministro Perú - PCM.* (2010). Disposiciones relacionadas a la definición del concepto de entidad pública y la validación del registro preliminar de las entidades públicas del Estado Peruano. DIRECTIVA N°002- 2010. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/292545-374-2010-pcm>
- Peiró, R. (2021). *Teoría de la equidad*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-la-equidad.html>
- Pomaranik, W., y Kludacz, A. M. (2024). Talent management practices and other factors affecting employee performance in the public healthcare sector in poland: An empirical study using structural equation modelling. *BMC Health Services Research*, 24(1). Scopus. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-12169-4>
- Samame, R. O. A. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores en una municipalidad de Ayacucho, 2022*. [Tesis para optar el grado de maestro en gestión pública]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/99769>
- Semete, M., Mahlangu, G., Mukanga, D., Darko, D., Stonier, P., Gwaza, L., Nkambule, P., Matsoso, P., Lehnert, R., Rosenkranz, B., y Pillai, G. (2022). Needs-driven talent and competency development for the next generation of regulatory scientists in Africa. *British Journal of Clinical Pharmacology*, 88(2), 579-586. Scopus. <https://doi.org/10.1111/bcp.15020>
- Singh, R., y Ravesangar, K. (2024). Sustainable Talent Management Practices for Organisational Performance. En *Reference Module in Social Sciences*. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-13701-3.00394-7>
- Yu, Z., Zong, Z., Zheng, W., y Ma, C. (2024). Greening the Workplace: Examining the Relationship Between Green Talent Management and Pro-Environmental Behaviors in Chinese Public Sectors. *Public Personnel Management*, 53(4), 623-648. Scopus. <https://doi.org/10.1177/00910260241253391>