



**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

MANEJO DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO DE ROL EN LA  
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LAS AGENCIAS DE CARGA, LIMA, 2022.

**Línea de investigación:**

**Gestión empresarial e inclusión social**

Tesis para optar el grado académico de Doctora en administración

**Autora:**

Noriega Gutiérrez, Adriana Esmeralda

**Asesor:**

Sánchez Sotomayor, Segundo Ramiro  
(ORCID: ORCID- 0000-0002-7646-3111)

**Jurado:**

Jaime Barreto, Tito Heber  
Rojas García, José Domingo  
Riveros Cuellar, Alipio

**Lima - Perú**

**2024**



# MANEJO DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO DE ROL EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LAS AGENCIAS DE CARGA, LIMA, 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

4%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="https://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="https://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
3	<a href="http://www.scielo.org.mx">www.scielo.org.mx</a> Fuente de Internet	<1%
4	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1%
5	<a href="https://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="http://article.sciencepublishinggroup.com">article.sciencepublishinggroup.com</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="https://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%



## **ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

MANEJO DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO DE ROL EN  
LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LAS AGENCIAS DE CARGA,  
LIMA, 2022.

### **Línea de investigación**

Gestión empresarial e inclusión social  
Para optar el grado académico de  
Doctora en administración

### **Autora:**

Noriega Gutiérrez, Adriana Esmeralda

### **Asesor:**

Sánchez Sotomayor, Segundo Ramiro  
(ORCID: 0000-0002-7646-3111)

### **Jurado**

Jaime Barreto, Tito Heber  
Rojas García, José Domingo  
Riveros Cuellar, Alipio

**Lima-Perú**

**2024**

## Índice de contenido

RESUMEN .....	6
ABSTRACT.....	7
RESUMO.....	8
I INTRODUCCIÓN.....	9
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.2 Descripción del problema .....	18
1.3 Formulación del problema .....	21
1.3.1 Problema general .....	21
1.3.2 Problema Específicos.....	21
1.4 Antecedentes .....	22
1.5 Justificación de la Investigación .....	31
1.6 Limitaciones de la investigación.....	34
1.7 Objetivos de la Investigación.....	34
1.7.1 Objetivo General.....	34
1.7.2 Objetivos Específicos.....	35
1.8 Hipótesis .....	35
II MARCO TEÓRICO .....	36
2.1 Marco conceptual.....	36
III MÉTODO .....	59
3.1 Tipo de investigación.....	62
3.2 Población y muestra.....	63
3.3 Operacionalización de variables .....	64
3.4 Instrumentos.....	65
3.5 Procedimientos .....	66

3.6 Análisis de datos .....	66
3.7 Consideraciones éticas .....	68
IV. RESULTADOS .....	69
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	73
VI. CONCLUSIONES .....	76
VII. RECOMENDACIONES .....	77
VIII. REFERENCIAS .....	78
IX. Anexos .....	91
Anexo A: Matriz de consistencia .....	91
Anexo B: Validación de Instrumentos .....	92
Anexo C: Confiabilidad de Instrumentos .....	96
Anexo D: Instrumento de medición .....	98
Anexo E: Determinación de la muestra de estudio .....	100
Anexo F: Operacionalización de las variables .....	101
Anexo G: Análisis descriptivo de las dimensiones .....	103
Anexo H: Contrastación de las hipótesis específicas .....	106
Anexo I: Prueba de normalidad .....	110

## Índice de tablas

Tabla 1 Metodologías cuantitativas .....	61
Tabla 2 Población de estudio .....	63
Tabla 3 Alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 1: Manejo del talento humano .....	69
Tabla 4 Alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 2. Desempeño de rol .....	70
Tabla 5 Alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable dependiente. Productividad .....	71
Tabla 6 Contraste de la hipótesis general .....	72
Tabla 7 Expertos durante la evaluación de los instrumentos de medición.....	92
Tabla 8 Resumen de procesamientos de casos .....	96
Tabla 9 Confiabilidad del instrumento de la variable manejo del talento humano .....	97
Tabla 10 Confiabilidad del instrumento de la variable desempeño de rol .....	97
Tabla 11 Confiabilidad del instrumento de la variable productividad laboral .....	97
Tabla 12 Operacionalización de la variable independiente 1. Manejo del talento humano .....	101
Tabla 13 Operacionalización de la variable independiente 2. Desempeño de rol.....	101
Tabla 14 Operacionalización de la variable dependiente 2. Productividad laboral .....	102
Tabla 15 Distribución de la frecuencia de la dimensión. Efectividad.....	103
Tabla 16 Distribución de la frecuencia de la dimensión. Eficiencia .....	103
Tabla 17 Distribución de la frecuencia de la dimensión. Eficacia .....	105
Tabla 18 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general .....	106
Tabla 19 Contraste de la hipótesis específica 1 .....	106
Tabla 20 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1 .....	106
Tabla 21 Contraste de la hipótesis específica 2 .....	107
Tabla 22 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2 .....	107
Tabla 23 Contraste de la hipótesis específica 3 .....	108
Tabla 24 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3 .....	108
Tabla 25 Prueba de normalidad: Kolgomorov Smirnov .....	110

## Índice de figuras

Figura 1 Formación de talento .....	46
Figura 2 Proceso de contratación.....	47
Figura 3 Proceso de retención.....	48
Figura 4 Proceso de desarrollo .....	49
Figura 5 Gráfico de barras de las alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 1: Manejo del talento humano .....	69
Figura 6 Gráfico de barras de las alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 2. Desempeño de rol .....	70
Figura 7 Gráfico de barras de las alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable dependiente. Productividad.....	71
Figura 8 Variación del coeficiente de confiabilidad .....	96
Figura 9 Gráfico de barras de la frecuencia de la dimensión. Efectividad.....	103
Figura 10 Gráfico de barras de la frecuencia de la dimensión. Eficiencia .....	104
Figura 11 Gráfico de barras de la frecuencia de la dimensión. Eficacia.....	105

## RESUMEN

**Objetivo:** Explicar la influencia del manejo del talento humano y el desempeño de rol en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022. **Método:** Se vincula con el paradigma, positivista, enfoque cuantitativo, método hipotético deductivo, tipo explicativo, diseño no experimental y corte transversal. **Resultados.** El 68% de individuos encuestados indicaron que no concuerdan totalmente que el manejo del talento humano sea adecuado en las agencias de carga, aun se deja de lado los continuos cambios tecnológicos, la acción de innovar, crear equipos de trabajos idóneos, y armonía con los colaboradores. El 36% de individuos que fueron encuestados indicaron que no concuerdan totalmente que el desempeño de rol sea adecuado porque existen conflicto de rol porque la demanda es complicada para su cumplimiento, además, la problemática del aspecto ético, las ambigüedades del rol, carencia de metas con claridad, falta de comunicación optima entre los jefes y subordinados, los roles se relacionan con la sobrecarga, ocasionada con bastantes cantidades de obligaciones, y el tiempo para el cumplimiento con las obligaciones carecen de razonabilidad. El 71% de individuos que fueron encuestados indicaron que no concuerdan totalmente que la productividad es adecuada porque los colaboradores no son efectivos, eficientes y no presentan una eficacia razonable en sus funciones a diario en la organización en los últimos años. **Conclusiones:** El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.

**Palabras clave:** Manejo del talento humano, desempeño de rol, productividad laboral.

## ABSTRACT

**Objective:** Explain the influence of human talent management and role performance on the labor productivity of cargo agencies, Lima, 2022. **Method:** It is linked to the paradigm, positivist, quantitative approach, hypothetical deductive method, explanatory type, design non-experimental and cross section. **Results:** 68% of the individuals surveyed indicated that they do not totally agree that the management of human talent is adequate in cargo agencies, even leaving aside the continuous technological changes, the action of innovating, creating suitable work teams, and harmony with the collaborators. 36% of the individuals who were surveyed indicated that they do not totally agree that the performance of the role is adequate because there is a role conflict because the demand is complicated for its fulfillment, in addition, the problem of the ethical aspect, the ambiguities of the role, lack of goals clearly, lack of optimal communication between bosses and subordinates, roles are related to overload, caused by large amounts of obligations, and the time for compliance with obligations lacks reasonableness. 71% of individuals who were surveyed indicated that they do not totally agree that productivity is adequate because collaborators are not effective, efficient and do not present reasonable effectiveness in their daily functions in the organization in recent years. **Conclusions:** The management of human talent and role performance positively influence the labor productivity of cargo agencies, Lima, 2022.

**Keywords:** Human talent management, role performance, labor productivity.

## RESUMO

**Objetivo:** Explicar a influência da gestão do talento humano e do desempenho do papel na produtividade do trabalho das agências de carga, Lima, 2022. **Método:** Está vinculado ao paradigma, positivista, abordagem quantitativa, método dedutivo hipotético, tipo explicativo, design não experimental e corte transversal. **Resultados:** 68% dos entrevistados indicaram que não concordam totalmente que a gestão do talento humano seja adequada nas agências de cargas, mesmo deixando de lado as contínuas mudanças tecnológicas, a ação de inovar, formar equipes de trabalho adequadas e harmonia com os colaboradores. 36% dos indivíduos pesquisados indicaram que não concordam totalmente que o desempenho da função seja adequado porque há um conflito de funções porque a demanda é complicada para seu cumprimento, além disso, o problema do aspecto ético, as ambiguidades da função, falta de metas claras, falta de comunicação ótima entre chefes e subordinados, funções relacionadas à sobrecarga, causada por grande quantidade de obrigações, e o tempo para cumprimento das obrigações carece de razoabilidade. 71% dos entrevistados indicaram que não concordam totalmente que a produtividade seja adequada porque os colaboradores não são eficazes, eficientes e não apresentam eficácia razoável em suas funções diárias na organização nos últimos anos. **Conclusões:** A gestão do talento humano e o desempenho da função influenciam positivamente a produtividade do trabalho das agências de carga, Lima, 2022.

**Palavras-chave:** Gestão do talento humano, desempenho de papéis, produtividade do trabalho.

## I INTRODUCCIÓN

En el entorno actual para realizar una adecuada gestión del talento humano generalmente ha representado una situación problemática para la gran mayoría de entidades gubernamentales, escenario que no resulta repetitiva en las entidades del sector privado, motivo por el cual, las personas que desempeñan el rol de funcionarios, que tienen a cargo dichas actividades tienen una constante preocupación en cierta medida por su personal, denominado también recurso humano, puesto que se tiene una fuerte dependencia en materia de resultados positivos o negativos en toda entidad, a diferencia del sector público, mostró un grado mínimo de avance en relación a la administración estratégica gubernamental.

Los individuos incrementan valor a las entidades debido a sus competencias, conocimientos y talentos que evidencian conformando el más importante capital en la organización, puesto que incrementan el valor y se le brinda la opción de formar parte de los objetivos, metas y fines organizacionales.

El mundo globalizado, con la evolución constante de la tecnología y diversos indicadores de características socio-demográficas, logran reformar la manera para mejorar la gestión en todas las entidades, las empresas y sociedades sufren notorios avances evidenciados durante el siglo XXI, puesto que en el mencionado periodo se logra contextualizar esta indagación, las instituciones permanentemente tratan de fomentar la innovación y desarrollo de modo interno y externo, aspirando a lo mencionado, resulta primordial la identificación de todas las variables necesarias que pueda facilitar permitir encaminar decisiones adecuadas, justamente, un par de ellas dan cumplimiento al desempeño correcto de las entidades, las cuales se citan a continuación: (a) Manejar adecuadamente el personal o talento humano; (b) Adecuado control de los niveles del desempeño del rol y (c) Mantener un nivel alto de calidad en la productividad.

En diversos países de América, las actividades relacionadas con gestionar adecuadamente el personal y capital humano se entiende como una serie de procedimientos que van a facilitar adicionar integrantes nuevos a una respectiva fuerza laboral, lo cual generalmente puede generar un fortalecimiento de la capacidad, competencia y retención del personal laboral que viene trabajando durante cierto intervalo de tiempo, pretendiendo obtener la identificación de las personas que cuenten con alta capacidad para la realización de distintas tareas, para conceptualizar la administración del talento humano se opta por tener en cuenta lo indicado por Watkins de Softscape, quien precisamente en el periodo de 1998 por medio de su artículo, resaltó el procedimiento de identificación, captación y retención a individuos productivos, el cual se transformó en una alternativa para obtener niveles altos de competencia en una entidad.

Por otra parte, los niveles del desempeño de los trabajadores se entiende como el comportamiento, rendimiento y resultados que un trabajador suele expresar cuando desarrolla sus funciones y actividades acordes al cargo que se le asignó en la entidad, con ello se facilitará realizarle la medición idónea, para los niveles de desempeño, la entidad considerará un listado de indicadores, como suele ser la puntualidad, productividad, organización, habilidades, liderazgo, y demás que el personal pueda mostrar, para evaluar los niveles del desempeño del trabajador se estima realizarlo cada 3 meses, y así establecer la definición de la finalización y extensión del vínculo laboral con la entidad, asimismo la respectiva misión de la administración del personal y talento humano generalmente es brindar las garantías necesarias para que la entidad pueda obtener el logro de sus metas por medio de un capital intelectual que un personal pueda ofrecer, una de las ventajas competitivas que logran las entidades dependerá bastante de lo que aportan sus trabajadores quienes ofrecerán niveles adecuados de desempeño relacionados con su competencia como trabajador y acorde a su capacidad, conocimiento y experiencia, combinación que suele ser favorable en los resultados proyectados en la entidad.

Tal es el caso del Perú, en donde por varios periodos la administración y gestión del personal, trabajador o talento humano dentro de las entidades resultan deficientes y se enfocan generalmente al ámbito operativos y no resultan estratégicas, puesto que los integrantes generalmente no se encuentran desempeñando sus roles de acuerdo a sus capacidades y experiencias, y suelen no trabajar en equipo, motivo por el cual las entidades se ven obligadas a fomentar el desarrollo de diversas alternativas estratégicas para capacitarlos plenamente y de esta manera tener una influencia directa en mejorar el nivel desempeño del personal.

Ante lo mencionado, por lo que requiere el presente trabajo de investigación, resulta idóneo para las gerencias de la entidad que puedan comprender que por medio de gestionar adecuadamente el talento humano se logra obtener una serie de mejorías de las competencias al contar con una calificada y motivada fuerza laboral y así fomentar que se logren las metas, fortaleciendo los índices de liderazgo con influencia en la conducta de las gerencia para motivar un elevado desempeño dando las garantías necesarias para que los procedimientos se realicen con eficiencia y genere positivos efectos en relación a los servicios que se brindan, los niveles de desempeño del talento humano, generalmente es sometido a evaluación por parte del supervisor de cada departamento, pero se evidencia que no se realizó otro tipo de gestiones para conseguir una mejoría por el factor tiempo, por una alta carga laboral y generalmente suelen esperar a que los trabajadores ejecuten sus labores bajo un mínimo margen de error, razón por la cual es deducible que se generen errores, debido a que la labor realizada por el área de RRHH incide directamente en la percepción que la clientela pueda tener desde el servicio que recibe por parte de la entidad, asimismo tal percepción tiene incidencia en la imagen que se difunda de la organización.

El presente trabajo de investigación se optó por realizarlo debido al requerimiento de la entidad para fomentar la implementación de una adecuada gestión y administración del talento humano, motivado por el grado deficiente de los procedimientos para reclutar,

seleccionar, contratar y brindar un adecuado ambiente laboral, factores que generalmente suelen afectar los niveles del desempeño de la gran mayoría de trabajadores de la entidad, resulta primordial para el trabajo de investigación tener pleno conocimiento de la situación problemática que se plantea para lograr realizar diversos aportes y alternativas de solución relacionado con los inconvenientes señalados, reflejando en el reducido nivel de desempeño del personal en la entidad.

### **1.1 Planteamiento del problema**

La realidad actual está caracterizada por niveles crecientes de competencia global, transformación en una economía del conocimiento, la creciente importancia de la digitalización y cambios más ágiles y rápidos en las necesidades de los clientes, por lo tanto, se volvió más dinámico, impredecible y complejo.

No hay duda de que el desarrollo y el manejo del talento humano son hoy en día uno de los desafíos más críticos que enfrentan las empresas a nivel mundial. A pesar de las investigaciones durante los últimos años, aún quedan muchas preguntas por responder, en particular las relacionadas con cómo (y por qué) se concibe, implementa y suele desarrollarse el cómo lograr manejar adecuadamente al personal y talento humano en una organización, sin mencionar sus resultados o efectividad. El manejo del talento humano mejora que se pueda atraer, desarrollar y retener talentos y aborda la escasez de talentos (Kravariti et al., 2022).

El manejo del personal representa un factor importante para desarrollar a la entidad atrayendo, reteniendo el mejor talento, mejorando su desempeño y brindando todo los medios que los motivan a permanecer en las empresas por medio de compensaciones, evaluación de desempeño, promoción continua y un trabajo equilibrado, es decir entre el trabajo y la vida familiar, ocasionando que el trabajador tenga lealtad y pertenencia a la empresa, lo que los motiva a hacer el máximo esfuerzo para el logro de los objetivos de la empresa.

Un correcto rol del desempeño es la forma de como los trabajadores muestran denodados esfuerzos para realizar sus labores con eficacia con la finalidad de conseguir sus metas en la entidad (López et al., 2021). Para (López et al., 2021) el rol de los niveles del desempeño es la metodología del empleado para realizar sus tareas.

Las organizaciones dependen en gran medida del desempeño de rol de sus empleados porque su desempeño óptimo provoca el resultado exitoso o un resultado negativo en la entidad. Asimismo, las condiciones laborales muestran cambios rápidamente y con la finalidad de incrementar la productividad y motivar al personal resulta necesario ejecutar estrategias para lograr la satisfacción de los requerimientos de los trabajadores y hoy en día, a medida en que algunas empresas compiten entre sí, son conscientes de que mejores talentos humanos hará que la empresa esté en una mejor posición en el mercado para diferenciarse de otras empresas.

Por lo tanto, es importante que la empresa tenga como prioridad reclutar y retener empleados talentosos, sin embargo, las expectativas de los empleados de la empresa también han cambiado con el tiempo, en la actualidad, los empleados quieren trabajar con un entorno de trabajo en el que quieren renovarse y desarrollarse, y quieren que los jefes directos o los gerentes deben respetar sus propias ideas, valores y apoyar sus nuevas ideas y sugerencias. Es un hecho conocido que la empresa que no logra capturar este entorno se ve abocada al fracaso.

En Jordania, el manejo del talento humano es lento por motivos importantes como el salario mínimo de la mayoría de los trabajadores del sector privado que es un equivalente a \$ 310 y que no cubre las principales necesidades económicas ni corresponde a la actual situación económica. Asimismo, es evidente la existencia de una rotación elevada de los trabajadores puesto que en la mayoría de empresas no pueden usar de manera eficiente el talento humano por lo tanto no son capaces de dirigir y explotarlos con la finalidad de lograr las metas a largo y corto plazo (Alabbas et al., 2020).

En India, diferentes empresas del sector de servicios, comercio minorista y los servicios financieros se enfrentan a una grave escasez de talento humano debido que existe un 25 al 30 por ciento anual de tasa de rotación de empleados. La estadística de incremento relacionado con la tasa de rotación del empleado puede llevar a muchas situaciones adversas como la disminución de las ganancias y productividad de la organización (Yadav, 2020).

En Finlandia, había menos de 285, 000 empresas en 2018, que disminuyó en 2000 en comparación con el año 2017. La estadística de empresas en quiebra se incrementa cada año. Una empresa exitosa no solo posee un crecimiento de facturación, sino también concibe una buena inspiración para los empleados de la organización con el fin de proporcionar un entorno saludable donde puedan promover el potencial y las habilidades (Nguyen, 2020).

En Eslovaquia, los empleados talentosos, en comparación con otros empleados, tienden a considerar una mejor oferta de trabajo de otra empresa como una razón para cambiar de empresa y de jefe. Está claro, que los empleados calificados, de alto desempeño y confiables representan el más relevante recurso en una entidad, cuando las personas talentosas pueden ver un camino claro hacia el avance y reconocer que la empresa ha hecho una inversión en su futuro, genera compromiso y lealtad (Vetráková et al., 2020).

En el país de Kenia, la escasa oferta de personal calificado aumenta la competencia por el talento humano. Además, la liberalización del mercado ha aumentado el número de participantes en las empresas creando puestos de trabajo frente a la escasez de la oferta. Encontrar personas calificadas para llenar los vacíos que deja la rotación es difícil y el costo de brindar capacitación especializada a los nuevos reclutas es alto (Rotich, 2020).

De hecho, el manejo del personal desempeña un rol primordial en las alternativas estratégicas empresariales puesto que realiza la gestión del activo más relevante de la entidad el cual es: la gente, razón por la cual las entidades se esfuerzan por la gestión eficaz al personal con la finalidad de brindarles el apoyo necesario para que logren obtener el desarrollo de sus

capacidades y habilidades y su posterior retención, por ello las empresas deberían invertir en el manejo del talento.

Para retener al empleado, la organización debe ofrecer programas de formación, nuevos aprendizajes y programas de desarrollo de habilidades. El empleado se siente seguro cuando contribuye y tiene participación en los procesos que se realizan para tomar las correspondientes decisiones, así el nivel del desempeño del personal con bajo nivel puede explicarse por dos factores dominantes: un inadecuado manejo del talento y la ausencia del compromiso laboral.

Por su parte, en el país de Indonesia, el desempeño en sector privado y público es categorizado como bueno, y para manejar al personal está debidamente calificado como alto. Así, para manejar el talento tiene influencia para medir el grado del desempeño de los empleados. Se practica el engagement en el trabajo que juega un papel fundamental en la moderación dado en determinadas variables, manejo del personal, sus talentos y competencias, así como el adecuado nivel del empleado (Sekeroglu y Ozer, 2020).

En Irán, la motivación y la creación de seguridad laboral para los talentos pueden considerarse estrategias útiles. En consecuencia, se tiene que diseñar un sistema eficaz de compensación de servicios, como la amortización de beneficios sociales y salarios adecuados a las habilidades de los talentos, teniendo en cuenta el seguro de desempleo y las instalaciones sociales adecuadas para el personal talentoso, y proporcionando estímulos y recompensas en efectivo al personal talentoso, aumentando así la probabilidad de retención de empleados en la organización (Sehhat et al., 2020).

En Arabia Saudita existe la idea de mejorar el pensamiento estratégico de los gerentes para aumentar la oportunidad de que las empresas logren competencias básicas mediante la aplicación de prácticas del manejo del talento humano. Por lo tanto, las organizaciones deben identificar, retener talentos, brindar desarrollo y capacitación a largo plazo a sus empleados (Bani, 2020).

Con el desarrollo de la sociedad y los índices de crecimiento de la economía, en Taiwán se da el surgimiento gradual de los problemas sociales, provocando un desequilibrio estructural en la población y agrava el nivel de competencia en el ámbito relacionado con el personal y talento humano (Foung et al., 2020).

En Pakistán, las empresas enfrentan desafíos para satisfacer las demandas de usuarios o clientes. El país sufre de una capacidad inadecuada y limitaciones de recursos humanos, y allí es importante un óptimo manejo del talento humano y la constante mejoría de la administración y capacidad para gestionar los RRHH, es importante resaltar que en la actualidad las entidades optan por iniciar un programa de desarrollo de capacidades y personal en Tailandia (Memon et al., 2020).

Un manejo del personal y del talento humano resulta básico para que los trabajadores desempeñen sus labores adecuadamente y se pueda alcanzar exitosamente las metas y objetivos en la entidad, razón por la cual resulta primordial ampliar el conocimiento mediante una correcta manera de manejar al personal basándose en las exigencias como organización sea colectivo e individual y del ámbito que generan efectos positivos en la mejora del desempeño de rol.

En empresas del sector privado, la gerencia general es la encargada de velar por constante interés de lograr una mejoría de los niveles del rol que desempeñan los empleados a través de continuos trabajos en equipo, rediseño de procesos, implementación de programas de capacitación, hay que tener claro siempre que las organizaciones sean públicas o privadas para que puedan valorar a sus trabajadores creando un entorno favorable para su autoestima, sentido de protección y que sea más solidario para aumentar su valor propio.

Sobre los niveles del rol que desempeñan los trabajadores, en Indonesia, es importante la vitalidad de los empleados para el desempeño de rol, donde el desempeño de los empleados determina en gran medida el crecimiento organizacional, las organizaciones que crecen y tienen

alta productividad son los que tienen un desempeño óptimo de los empleados. En otras palabras, las organizaciones que no crecen son aquellas que no logran gestionar buen desempeño de sus empleados (Widodo y Mawarto, 2020).

Sobre la productividad laboral, en Irán, es importante que los funcionarios gubernamentales y gerentes tengan en cuenta el papel de la gestión del talento, y una razón importante es la baja tasa de productividad laboral de las organizaciones iraníes. Actualmente se evidencia una tasa elevada de desempleo respecto a las personas con educación superior y la baja productividad son una seria advertencia para el sistema de recursos humanos iraní, de modo que tan pronto como sea posible, se debe cambiar los métodos tradicionales de desarrollo profesional y utilizar una adecuada forma de manejar al personal y del talento humano, para que exista una adecuada oportunidad de lograr mejorar el desempeño de rol y la productividad (Yazdani et al., 2020).

En los últimos años debido a los diversos avances que se dieron dentro del ámbito privado, las empresas se mantuvieron en la constante búsqueda de la forma de aumentar los niveles de productividad por medio de mejorar los roles del desempeño de sus trabajadores, generando como resultado que exista un gran interés de la respectiva gerencia general y de los que ejercen la función de dirección en asuntos referidos al aumento de la capacidad del trabajador, resultando una ventaja competitiva en la entidad, puesto que representa un índice relevante al momento de establecer que tan vinculado está un trabajador en relación a las metas y objetivos de su organización.

Finalmente, en Perú, en la provincia de Chiclayo, existen problemas sobre cómo manejar al personal, rol de desempeño, porque al momento en que se realiza la evaluación de profesionales para labores del sector público o privado, se carece de una evaluación rigurosa, donde se puede apreciar si el profesional reúne las condiciones para desempeñarse con eficiencia en sus funciones (Vásquez, 2019).

## 1.2 Descripción del problema

Los desafíos que enfrenta la organización de hoy en el entorno empresarial dinámico y competitivo actual requiere la gestión de sus empleados talentosos que contribuirá a que pueda obtenerse adecuadamente la ventaja competitiva, la cual tenga que proyectarse sostenible a lo largo del tiempo.

Ante lo mencionado, en los últimos años, encontrar personas con talento representa la principal preocupación de una entidad, en un esfuerzo por cumplir tanto con el desempeño como con el potencial requerido para el futuro inmediato. Por ello, ha despertado tanto interés entre los profesionales y académicos implicados en el área. Esto implica considerar cómo atraer, desarrollar y asegurar la lealtad de personas talentosas con la finalidad que puedan dar cumplimiento a las metas institucionales con excelencia.

Las agencias de carga en Lima, de manera general ofrecen diversos tipos de servicios relacionados al transporte logístico, ferroviario, terrestre, marítimo y aéreo. En la actualidad las agencias de carga en Lima, presentan los siguientes síntomas: (a) Los trabajadores toman decisiones sin conocer el proceso completo de sus funciones, y lo realizan de forma apresurada, asimismo, no hubo una adecuada capacitación, con tiempos programados antes que se diera la fusión de la empresa; (b) La realización de reuniones constantes de trabajo, donde se discute soluciones y acciones está retrasando la aplicabilidad de las funciones laborales; (c) Existen conflictos internos recurrentes entre los miembros de las áreas de la empresa; (d) En medio de la coyuntura motivo del COVID 19, la empresa ignora la situación por la que atraviesa el colaborador por motivos personales como es el caso de pérdidas de familiares, no hay seguimiento del área de recursos humanos hacia el colaborador, saber cómo se encuentra, saber más de él y de su familia, ninguna llamada a cada integrante de la empresa; (e) Pasaron casi 6 meses del inicio de la Pandemia en Perú, donde la gran mayoría de trabajadores no estaban preparados tecnológicamente para hacer teletrabajo, muchos solo contaban con una laptop en

casa, y tienen hijos en edad escolar y/o universitaria, la empresa no pregunto cómo están desarrollando las funciones de trabajo y si existen los medios para poder gestionarla al 100%; (f) Se evidencia largas jornadas laborales, amparadas en que se realizan teletrabajo y se debe dar un servicio 24/7; (g) Se observa que el personal nuevo está realizando demasiadas tareas, es decir existe recarga laboral.

Las causas que origina la problemática en las agencias de carga en Lima, son las siguientes: (a) La gerencia general no tiene la política de capacitar a sus trabajadores según la especialidad de cada área; (b) No existe un plan de trabajo anual, previa planificación de las fechas de reuniones de trabajo; (c) Ausencia de un liderazgo por los jefes de área, está causando que en sus trabajadores no exista armonía o no trabajen en equipo, y de esta manera lograr cumplir con las metas de la institución, además, poca efectividad del líder que no valora a sus empleados; (d) Falta de empatía de los jefes directos con sus trabajadores, por pérdidas de familiares directos por COVID 19; (e) Existe una falta de planificación y organización en la empresa vinculada al conocimiento del manejo de herramientas tecnológicas que debe manejar el trabajador en su domicilio; (f) Las largas jornadas de teletrabajo se debe a que la empresa por causas de la cuarentena estricta dado entre el tercer y el quinto mes, no tuvo actividades económicas en Perú, y espera recuperar el tiempo perdido con trabajar más horas diarias; (g) La recarga laboral es causada porque no se terminaron con los trabajos de meses anteriores y lo están asumiendo el personal nuevo que es imposible ponerse al día, más las labores del día a día.

El pronóstico de la problemática en las agencias de carga en Lima, son las siguientes: (a) Al no conocer en su totalidad los procesos de la empresa, genera como consecuencia que existan pocos trabajadores personas puedan desarrollarlo de la manera eficiente, cada empleado aprende por su cuenta, preguntado al compañero que tenga tiempo de enseñar; (b) Las reuniones constantes y casi siempre improvisadas en la empresa ocasionan con mayor

frecuencia errores individuales identificados y que el equipo sea responsable ambiguo debido a que evidencia a nivel grupal que puede quedar diluida, , al final nadie asume responsabilidades; (c) Los conflictos internos entre trabajadores conllevan a discusiones, falta de trabajo en equipo y por consecuencia no se consiguen con eficiencia los objetivos en el tiempo planificado; (d) La ausencia de empatía de los jefes directos con sus trabajadores está ocasionando una baja productividad y desempeño de rol; (e) Actualmente se evidencia la dificultad en que una entidad que no planifique ni organice sus actividades, logre alcanzar las metas trazadas y más aun no conocer la realidad personal y económica que atraviesa cada trabajador que reduce su productividad laboral y desempeño en beneficio de la empresa; (f) El hecho que el personal trabaje muchas más horas de lo establecido no quiere decir que sea más productivo tenga un mayor desempeño de rol, por el contrario está cansado y la labor la realiza lentamente y teniendo errores; (g) La recarga laboral está ocasionando ansiedad y estrés laboral a los nuevos trabajadores que por conservar el empleo en estos tiempos de COVID 19, guardan silencio y siguen trabajando más de lo permitido en tiempo y en esfuerzo físico y mental.

El control del pronóstico en las agencias de carga en Lima, según la problemática expuesta es de diseñar y ejecutar programas de capacitación según la especialidad de cada área de la empresa, implementación de un cronograma anual de actividades y trabajo programada por cada área, para así evitar reuniones fuera de fecha o imprevistas, pasando la etapa de pandemia en Perú se debe fomentar reuniones de confraternidad entre los trabajadores de la empresa para generar y fortalecer el vínculo interpersonal y las labores realizadas mediante equipos de trabajo, asimismo, es importante que los jefes de cada área sigan cursos de Coaching en beneficio de una mejor comunicación y empatía con sus colaboradores, la empresa debe tener mayor conocimiento de la realidad de cada trabajador, es importante conocer su ámbito familiar y en estos tiempos conocer qué tipo de herramienta tecnológica cuenta y si no es la indicada ayudar a financiar o proveerle equipos tecnológicos como una laptop de uso exclusivo

de trabajo para la empresa, se necesita la contratación de mayor personal para evitar la recarga laboral y cada uno de ellos tener claro sus funciones por medio del manual de obligaciones y funciones y respetando sus 8 horas diarias de jornada laboral según contrato establecido.

Lo que se pretende demostrar a la gerencia general de las agencias de carga en Lima, es que un adecuado manejo del talento humano, desempeño de rol afecta positivamente en la productividad laboral el cual no se limita a su realización con la finalidad de considerar aplicar severas medidas o establecer una calificación de prácticas laborales en la mencionada entidad tal como suele realizarse en la actualidad, más bien con procedimientos mediante los cuales permitirán desarrollar profesional y potencialmente al trabajador, el cual representa un mecanismo de suma utilidad debido a que permitirá la detección de mejorar las capacidades del trabajador tales como destrezas, habilidades, competencias, estimulando la optimización y las cualidades como profesional, facilitando obtener un nivel alto para que pueda desempeñar sus roles de manera adecuada y se refleje en su manera de prestar sus servicios en toda entidad y así beneficiar a la entidad, los individuos y clientela, todo lo señalado relacionado a la totalidad de acciones realizados en su correspondiente puesto de trabajo.

### **1.3 Formulación del problema**

#### ***1.3.1 Problema general***

¿Como influye el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022?

#### ***1.3.2 Problema Específicos***

- ¿Como influye el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022?
- ¿Qué efectos tiene el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022?

- ¿Como influyen el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022?

## **1.4 Antecedentes**

### ***1.4.1 Antecedentes internacionales***

Montes (2022) por medio de su trabajo de investigación, resalta la importancia de explicar como gestionar adecuadamente los proyectos como una alternativa estratégica para evaluar los niveles del desempeño del personal o talento humano en diversas entidades, basándose en un enfoque cualitativo, considerando su trabajo como de tipo documental, se evidenció como principal resultado, que gestionar los mencionados proyectos cuenta con un debido potencial que favorece evaluar los niveles de gestión y desempeño, primero fomentando la optimización de lograr direccionarlo adecuadamente mediante equipos de trabajo y liderazgo con las personas encargadas de la dirección de los proyectos cercanos y óptimos, luego con mejoras en las actividades para ejecutarlas y estructurar las operaciones de los mencionados proyectos limitando el factor tiempo y de las partidas presupuestales considerando un planeamiento que se plasme bajo metas claras y con dependencia de actividades, luego promover que pueda controlarse los niveles del desempeño para que todo individuo sea idóneo con las acciones que realiza y muestre un permanente aumento de sus habilidades y conocimientos, sobretodo que aprenda de sus errores, concluyendo que al utilizar métodos de administración para gestionar adecuadamente diversos proyectos brinda las facilidades necesarias para desarrollar de manera óptima al personal y talento humano dando valoración al logro de metas institucionales y personales, así como la de sus motivaciones, de esta forma logra desprenderse lo relevante que resulta la aplicación de gestionar los diversos proyectos en las empresas.

Por otra parte, Salguero y García (2022) mediante su trabajo de investigación sometido a estudio resalta la importancia de los mecanismos y herramientas que se utilizan al administrar

y gestionar el talento humano de la manera más idónea, así como las diversas perspectivas de la actualidad dadas en la gerencia, el trabajo de investigación fue realizado con un profundo análisis sistemático respetando el enfoque cualitativo, concluyendo que la actualidad de toda institución están involucrados en completos entornos que se caracterizan por las modificaciones constantes, asimismo es evidente el requerimiento de labores teóricamente específicas con la finalidad de obtener una articulación de enfoques que modifiquen las gestiones del personal y de los RRHH y orientándolos humanística que generalmente las entidades proponen.

Asimismo, Alabbas et al. (2020) mediante su estudio “Talent Management and Service Quality in the Jordanian Information Technology Companies: Conceptual Framework”, se planteó como principal objetivo realizar un debido examen de la influencia de las gestiones del personal en los niveles de calidad que deban mantener los servicios con un sentido competitivo de creatividad mediador para determinadas variables y este estudio se aplicará para las entidades relacionados con el entorno de tecnología de la información en Jordania. Asimismo, se calificó al trabajo de investigación respetando un enfoque cuantitativo, y asimismo se catalogó como de tipo causal o explicativo, con una muestra del estudio son 89 empresas de tecnología de información de Jordania. Por otra parte, se optó utilizar como instrumento para recolectar la información y datos al cuestionario bajo una escala ordinal, de tipo Likert y como instrumento estadístico se utilizó la regresión de líneas múltiples. Los hallazgos indicaron un efecto directo entre desarrollar al personal, su talento, competencias y la calidad que pone al ejecutar sus servicios en las empresas de Jordán y existe una influencia del manejo del talento sobre la calidad de los servicios a través estrategias efectivas de innovación competitiva y, de ser así, podría traducirse en brindar los mejores servicios a los clientes en el que la competencia se ha vuelto alta, lo que mejorará su competitividad.

Harsch y Festing (2020) en su estudio “Dynamic talent management capabilities and organizational Agility. A qualitative exploration”, tiene como objetivo principal explicar cómo el manejo del personal genera como consecuencia fortalecer los RRHH volviéndolos pieza clave para lograr los requerimientos específicos de la entidad y contribuyendo de esta manera a lograr una competitiva ventana en el ámbito institucional dinámico. El enfoque aplicado es cualitativo y de tipo exploratorio, se realizaron 241 entrevistas con profesionales senior de recursos humanos y que fueron responsables de gestionar el talento de sus empresas. Se concluye que se debe proporcionar a la empresa el talento adecuado, crear condiciones de trabajo adecuadas para cumplir con los desafíos específicos de la empresa del entorno dinámico y, posteriormente, competir con éxito.

Por su parte Barrios et al. (2020) mediante su trabajo de investigación, resalta la importancia que desempeñan las condiciones para gestionar al personal y talento humano con la finalidad de favorecer que pueda desarrollar sus habilidades dinámicas, se realizó una investigación respetando el enfoque cuantitativo, a través de aplicar adecuadamente una determinada encuesta representado por 14 ítems debidamente medidos por medio de una escala Likert, direccionada a 70 personas que desempeñan el rol del liderazgo en entidades de distintos entornos económicos en la ciudad de Barranquilla, obteniendo como resultado que evidencian que el entorno compartido en materia de competencias y adquisición de conocimientos, así como la modalidad de liderazgo que promueve las constantes modificaciones generan un positivo cambio en la forma de desarrollar las dinámicas capacidades de las personas que desempeñan el rol de líderes, y de esta manera asegurar su adaptación a las condiciones que modifican su ambiente y se evidencia que las facilitadoras condiciones para gestionar al personal y fomentar que pueda desarrollar un mayor conocimiento y un sentido de ser líder promoviendo el cambio y la transformación.

Luna y Lara (2020) en su estudio “Talent Management, Affective Organizational Commitment and Service Performance in Local Government”, se planteó como principal objetivo establecer una relación de las acciones correspondientes para gestionar adecuadamente al personal y talento humano con la mejora del servicio al ciudadano a través del compromiso de los empleados. El enfoque utilizado es cuantitativo, y se califica como de corte transversal y de tipo correlacional. Asimismo, es importante señalar que se consideró una población sometida al análisis de 104 personas que figuran como empleados en el gobierno local. El resultado implica una situación preocupante por establecer una mejoría de los servicios por medio de personas competentes y calificadas que lo prestan, y al mismo tiempo ello se relaciona con la gestión de individuos de manera distinta, con cierto grado de flexibilidad y con una burocracia reducida, direccionado al ciudadano o a la clientela. Se concluye que el compromiso organizacional afectivo es fundamental para comprender la relación con el talento humano porque es un mediador total en la manera en que suele relacionarse la administración del talento y determinadas variables relacionados con el desempeño incorporando la variable compromiso institucional.

Según Damanik et al. (2020) mediante su estudio se planteó como principal objetivo profundizar el análisis de la influencia de gestionar adecuadamente el talento y la autoeficacia a través de motivar los niveles del desempeño de los trabajadores que brindan servicio en el distrito de Simalungun. El trabajo de investigación se encuentra relacionado a un tipo descriptivo bajo un enfoque cuantitativo, y se optó por considerar una población conformado por 74 individuos. El método de muestreo utilizado es el método de censo, asimismo es importante señalar que para elaborar la correspondiente medición se utilizó como instrumento al cuestionario, cuyos resultados de este estudio encontraron que el manejo del talento cuenta con una influencia positiva y significativa en relación a los niveles de rendimiento. Se concluye que la gestión del talento a través de motivar cuenta con una influencia positiva y significativa

en los niveles de autoeficacia y rendimiento en empresas del Distrito de Simalungun y para mejorar la capacidad para manejar al personal o talento humano, es necesario destacar la estrategia de recursos humanos comenzando con un sistema de contratación, desarrollo, motivación a los empleados y esfuerzos para retener a los empleados que son eficientes y confiables.

Ricablanca y Abocejo (2020) en su trabajo de investigación “Manager’s leadership styles and job performance of company rank and file employees”, se evaluó los estilos de liderazgo de una industria y cómo los estilos de liderazgo influyen en los empleados, se calificó como diseño no experimental, y se realizó por medio de la encuesta descriptiva por medio de un determinado cuestionario para recolectar la información que se considere pertinente. Los resultados revelaron que los estilos de liderazgo utilizados manifestaron una influencia bien marcada en los niveles de productividad y desempeño del personal en la entidad. Se concluye que gestionar el talento humano de cualquier empresa se obtiene la plena utilización de buenos estilos de liderazgo que apoyan la consecución de objetivos, metas y mejoras en el índice de productividad establecidos por la empresa.

#### ***1.4.2 Antecedentes nacionales***

Según Cubas (2022) mediante su trabajo de investigación resalta la importancia de analizar la correcta gestión del personal o talento humano en relación con los niveles del desempeño del personal que trabaja en el área administrativa, en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas”, con la finalidad de establecer el vínculo de ambas variables, considerado un trabajo de tipo correlacional, bajo un enfoque cuantitativo, bajo una muestra conformada por 75 personas que laboran en el área de administración, obteniendo como resultado un 54.7% el cual evidencia una mejora continua en relación a los equipos de trabajo y otras expectativas con la finalidad de obtener niveles de eficiencia elevados los cuales se reflejan en el cumplir de sus metas y tareas previstas, por otra parte un 50.7% evidencia

diversas alternativas para que se inserte los planeamientos adecuados para garantizar que pueda desarrollarse profesionalmente y con planeamiento de crecimiento constante, concluyendo en que es evidente a existencia del vinculo de las mencionadas variables sometidas al análisis prevaleciendo lo primordial que resulta la identificación de los individuos adecuados y la retención del personal o talento humano para generar un impulso a través de planeamientos para capacitar y perfeccionar en relación al desempeño evaluado.

Por su parte Postigo (2022) mediante su trabajo de tesis buscó fundamentar el como gestionar el talento humano logra impactar en los niveles productivos en la entidad Valtec Consultores S.R.L durante el periodo 2021 en Lima, con la finalidad de establecer una determinación del vínculo evidente dado entre las mencionadas variables, se considera un trabajo de corte transversal, bajo un diseño no experimental y respetando un tipo correlacional, asimismo se estimó conveniente trabajar con una muestra y población representado por 50 personas trabajadoras de la entidad, utilizando la encuesta para lograr recolectar información pertinente que permita fundamentar el trabajo de investigación, asimismo mediante los resultados se determina la existencia de procedimientos para gestionar al personal de manera estructurada y efectiva que permite mantener e ingresar al personal en la entidad, concluyendo que al gestionar los talentos y competencias de los trabajadores se podrá realizar mediciones de los indicadores para seleccionar adecuadamente al personal, evaluando sus roles ligados al desempeño, ambiente laboral, compensación y líneas de carrera, con el objetivo de retener al trabajador objetivo de la entidad, de esta forma se incide con un grado significativo a la producción, dando prioridad a la consecución de metas, comunicación y equipos de trabajo.

Por otra parte se considera importante resaltar el trabajo de Aguilar (2020) quien mediante su respectiva tesis señala lo primordial de toda habilidad de la dirección en relación a los niveles del desempeño de los trabajadores durante el periodo 2019, en la Diócesis de Chimbote considerado un trabajo no experimental, de tipo correlacional bajo un enfoque

cuantitativo, de corte transversal, asimismo se optó por analizar el caso mediante una población integrada por 398 personas, utilizando como instrumento principal al cuestionario aplicado para las variables en menciona, obteniendo como resultado que un 68.8% de personas relacionadas con la Diócesis de Chimbote logran percibir que los niveles del desempeño de los trabajadores son deficientes, mientras que un 31.2% señala que sostiene que es regular pero nadie lo califica con algún grado de eficiencia, por otra parte, la directiva y personal ejecutivo de la mencionada entidad, debe proyectarse la implementación de procesos formales para evaluar los niveles del desempeño con el único fin de ejecutar diversas alternativas para mejorarlas.

Asimismo, Luján (2020) mediante su trabajo de investigación resalta la importancia del desempeño laboral y la cultura organizacional, en relación a los trabajadores que desarrollan sus actividades en MYPES, durante el periodo 2019 en el entorno de mueblerías, el trabajo se realizó bajo un enfoque mixto y se consideró de corte transversal, no experimental y respetando un diseño correlacional, por otra parte se optó por conformar una población integrada por 515 personas en donde el muestreo sometido al análisis fueron 220, utilizando el cuestionario como herramienta principal para recolectar debidamente la información respecto a las mencionadas variables, obteniendo resultados que oscilan entre 16.6% y 43.2% respecto a las empresas pequeñas, los cuales muestran un buen y en algunas ocasiones regular nivel de los índices laborales de desempeño, concluyendo que las MYPES pertenecientes al sector de la industria de muebles, en la ciudad Chimbote cuentan con un promedio de 43.80% porcentual en desenvolvimiento laboral y un promedio de 17.10% en desempeño laboral.

Por su parte Robles (2020) mediante su trabajo de tesis realizado durante el periodo 2019 en la ciudad de Chimbote, señala la importancia de analizar las gestiones asignadas por las competencias y los diversos niveles laborales de desempeño brindadas en la entidad de salud del Hospital La Caleta, un trabajo considerado de corte transversal, bajo un diseño no

experimental, tipo correlacional y realizado bajo un enfoque cuantitativo, se conformó una población compuesta por 85 personas, en donde el muestreo de estudio fue la totalidad de la misma, empleando como instrumento principal para medir los datos un cuestionario con el cual se recolectó la información necesaria relacionado con las mencionadas variables, en el cual los resultados que se lograron obtener asciende a un valor porcentual del 47,19% del personal que posee un desempeño de trabajo aceptable, asimismo tienen un rango de edad de 31 y 50 años, y los que se encuentran en el rango del 77.60% del personal los trabajadores tienen un buen nivel de desempeño laboral, un 55.3% resultaron ser mujeres, 60% pertenece a la agrupación técnica ocupacional, un 64.7% es personal contratado, y se evidencia que el 47.19% del personal muestran un desempeño dentro de los valores normales, en el que generalmente destacó el trabajador contratado con un valor porcentual equivalente a 64.70%.

Según Santa Cruz (2020) mediante su trabajo de tesis resalta la importancia de la productividad laboral y la motivación en el personal administrativo durante el periodo 2019 en Chimbote, en la Universidad San Pedro, con la meta principal de establecer el vínculo existente entre las mencionadas variables, el trabajo fue considerado de corte transversal, no experimental, bajo un diseño correlacional y respetando un enfoque cuantitativo, es primordial señalar que se conformó con una población integrada por 234 personas de los cuales 176 individuos que pertenecen al área administrativa se utilizó como la muestra, posteriormente se obtuvo como resultado de que los encuestados perciben los niveles de producción en el trabajo en un nivel bueno evidenciado en el 98.9% y con un 1.1% de nivel regular el cual se proyecta a encaminarse a un nivel bueno, razón por la cual se comprende que en la mencionada entidad universitaria es evidente la existencia de una productividad alta por parte de los trabajadores, por ello debe mantenerse y hacer constante dicho rendimiento en beneficio de la institución educativa, concluyendo que el nivel promedio relacionado con la producción de los trabajadores durante el periodo 2019 resultó elevado por el 98.90% ubicándose como la más

desarrollada dimensión correspondiente a la gran cantidad de recursos que se utilizaron, por otra parte una inferiormente desarrollada fue la magnitud de la producción. Asimismo, los colaboradores que captaron dicho nivel productivo se encuentran en un intervalo de edad comprendida entre los 31 y los 40 años, en su totalidad, mujeres que poseen condiciones laborales de casadas y contratadas.

Asimismo Vásquez (2019) mediante su trabajo de tesis indica la importancia de analizar el modelo para gestionar adecuadamente el talento humano en los niveles laborales del desempeño en las organizaciones relacionadas con la jornada completa en el ámbito escolar en Cajamarca, se opta por vincular el trabajo de investigación con el enfoque cuantitativo, bajo un diseño no experimental, bajo un tipo explicativo, con 264 individuos conformando la población y con 113 la respectiva muestra, así mismo se consideró necesario utilizar el cuestionario como principal herramienta para recolectar información pertinente requerida para poder analizar adecuadamente el escenario propuesto, estableciendo que en Cajamarca se evidencia la mala práctica de los mecanismos que colaboran a que mejoren los niveles laborales del desempeño el cual es verificable en la gran parte de organizaciones ligadas con la educación que conforman un Estado que se encuentre en constante búsqueda de aprendizajes de niveles aceptables y dignos para la población.

Por otra parte Vinuesa (2017) mediante su trabajo de investigación, resalta la importancia del modelo existente para gestionar adecuadamente al personal y el talento humano, basándose en el ambiente de la organización como la parte primordial influyente para satisfacer al trabajador de la entidad del giro de embutidos en la localidad de Riobamba ubicada en el Ecuador, trabajo realizado mediante el método que encasilla un enfoque cuantitativo, y se considera como de tipo correlacional, se consideró una determinada población comprendida por 170 personas que laboran en dicha entidad y a 118 personas como muestra aplicando el correspondiente cuestionario como herramienta principal para realizar las mediciones

respectivas estableciendo como conclusión que los modelos para gestionar se determinó en 118 trabajadores. Se aplicó el cuestionario como instrumento de medición. Se concluye que el modelo para gestionar al personal en un ambiente institucional que la persona logra percibir en la entidad del giro de embutidos en el Ecuador muestra una influencia positiva y significativa en la mayoría de los niveles relacionados con la satisfacción laboral o a mejorar el ambiente como organización fomentando que se incremente la producción.

Según Salsavilca (2017) mediante su trabajo de tesis señala que para administrar los RRHH y los niveles del desempeño de los trabajadores del área administrativa en las instituciones tecnológicas ubicadas respectivamente en Lima Metropolitana, con la meta primordial de establecer la relación de las mencionadas variables, utilizando un diseño no experimental, de tipo correlacional y enfoque cuantitativo, con una determinada población representado por 168 personas que trabajan en dicha organización con una muestra de 117 personas, utilizando la herramienta del cuestionario el cual se elaboró en base a 40 ítems, demostrando por medio del análisis de que el trabajador encargado de la dirección del área de RRHH del mencionado giro educativo, debe realizar una permanente evaluación a sus empleados para determinar sus debilidades y fortalezas iniciando desde la toma de medidas y acciones complementarias que colaboren a lograr la optimización de sus índices de productividad y desempeño laboral.

## **1.5 Justificación de la Investigación**

### ***1.5.1 Justificación metodológica.***

La investigación se encuentra debidamente justificado metodológicamente puesto que se realizará la formulación de instrumentos y así realizar las mediciones de 3 variables relacionados con el talento humano, desempeño de rol y la productividad. Se formulará las herramientas y antes de aplicarla pasará por un minucioso juicio profesionales expertos en el ámbito del tema en mención validando la información y brindarle de esta manera la respectiva

confiabilidad. Asimismo, se logra adaptar los mecanismos para medir y los datos se procesaron a través de la utilización del SPSS, mediante el mismo se fomentó la búsqueda del vínculo existente entre la adecuada manera de manejar al personal o talento humano y con los niveles relacionados con el desempeño de rol en la productividad laboral de las agencias de carga en Lima, 2022.

### ***1.5.2 Justificación práctica.***

Se encuentra debidamente justificado debido a que actualmente la agencia de carga Multinacional, no debe encontrarse en una situación de abandono o desactualización en relación a manejar al personal o talento humano, el seguimiento del desempeño de rol, siempre tiene que encontrarse renovando y en constante búsqueda de alternativas estratégicas que les permitan lograr una adecuada productividad en las metas y objetivos que se proyectaron

Asimismo, el trabajo de investigación realizado resulta primordial debido a la constante situación preocupante por la aplicación inadecuada de las maneras de manejar al personal y al talento humano respectivamente en la agencia de carga Multinacional, lo que genera que sea una tarea dificultosa lograr el cumplimiento de las metas pactadas, generando como consecuencia la ineficiencia de los roles del desempeño, ante lo mencionado, resulta evidente la necesidad de que se ponga a disposición los mecanismos para gestionar las mejoras basadas en investigar, y de esta manera confrontar con una objetividad mayor toda demanda del trabajo y el mejoramiento de la producción, puesto que cuando se detecta la situación problemática percibida en la entidad, se realizan las propuestas necesarias para que el personal ofrezca un efectivo servicio.

### ***1.5.3 Justificación teórica.***

Se considera justificado teóricamente el presente trabajo de investigación puesto que se fundamenta en que la variable relacionada con manejar al personal o talento humano se identifica con la teoría señalada por Barney (1991) en relación a la capacidad y los recursos,

porque en las empresas tradicionales debe cambiar de manera progresiva hacia empresas inteligentes, es decir se necesita cambios reales en la manera de hacer las cosas y dejando de seguir viéndolas como se hacía antes. Resulta primordial señalar que el reconocimiento que por sí solo no fomenta la creación de valor, más bien la capacidad institucional, interacción y cumpliendo al mismo tiempo con las particularidades que sean difíciles de copiar por entidades de similar movimiento competitivo, y no puedan ser sustituidas con facilidad, siguiendo la línea teórica de Barney (1991), por lo tanto ante la mencionada teoría de capacidades y recursos señalado justamente por Barney, se estima que la empresa tenga como objetivo principal valorar el manejo del talento humano para que frente al mercado sea muy eficiente y difíciles de replicar y ser generadores de competencias.

En la variable desempeño de rol, el presente estudio se identifica con la conocida teoría que trata sobre el Establecimiento de Metas, establecida por Locke (1968), porque dentro de una determinada empresa se debe detectar y contar con un mayor aprendizaje de motivar al personal en formas idóneas, brindar una imagen de credibilidad de objetivos y metas será la señal de que existirá una probabilidad mayor para que un personal pueda aceptar los retos cuando la persona que asigna la labor le expresa la confianza y tranquilidad necesaria. Por otra parte, al realizar la actividad de retroalimentar generalmente se deba considerar otorgar una oportuna información del trabajado al objetivo con la finalidad de que el trabajador tenga pleno conocimiento de las alternativas estratégicas que se encuentran en funcionamiento y los cuales deban evidenciar una mejoría, en esta forma, si los objetivos son específicos y mantienen un nivel aceptable de dificultad, se estima lograr un rendimiento adecuado considerando que cuando exista mayores dificultades para obtener la consecución de metas para el personal, se sentirá más motivado y energizado.

Asimismo, para fundamentar los diversos aspectos de la variable denominada productividad laboral es considerable señalar que mantiene un vínculo con lo señalado por

Koontz y O' Donnell (1976), quien mantiene un vínculo con la teoría conocida comúnmente como la del proceso dado en la administración, debido a que representa un mecanismo primordial en la gran mayoría de entidades de diferentes ámbitos del mercado, el cual tiene la finalidad de lograr una producción a través de que se cumplan las metas proyectadas, en la cual las funciones suelen tener repercusiones sobre las demás, generando que una determinada función sea incluyente para desarrollar otra, generando de esta manera una permanente retroalimentación la cual se extiende integralmente como un sistema, es importante señalar que al sustentar el trabajo de investigación teóricamente servirá de pilar básico para las investigaciones que se estimen realizarse en el futuro para que logren abordar con facilidad y mayor acceso la presente temática compartiendo conceptos, análisis y diversidad de investigaciones vinculadas.

## **1.6 Limitaciones de la investigación**

Una de las principales limitaciones que se evidenció en el desarrollo del presente trabajo de investigación fueron la reducida cantidad de antecedentes de carácter nacional en doctorado sobre la variable desempeño de rol y productividad laboral, y el tiempo que dispone la investigadora para realizar el trabajo de campo en la aplicación del cuestionario porque no siempre los trabajadores están en sus áreas laborando, muchos realizan trabajo de campo, con las limitaciones expuestas, no son impedimento para que la investigadora logre sacar adelante un estudio con calidad científica.

## **1.7 Objetivos de la Investigación**

### ***1.7.1 Objetivo General***

Explicar la influencia del manejo del talento humano y el desempeño de rol en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.

### ***1.7.2 Objetivos Específicos***

- Demostrar la influencia del manejo del talento humano y el desempeño de rol en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022.
- Explicar qué efectos tiene el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022.
- Explicar la influencia del manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022.

## **1.8 Hipótesis**

### ***1.8.1 Hipótesis general***

El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.

### ***1.8.2 Hipótesis específicas***

- El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022.
- El manejo del talento humano y el desempeño de rol producen efectos positivos en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022.
- El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022.

## II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Marco conceptual

#### 2.1.1 Marco filosófico del manejo del talento humano

**2.1.1.1 Teoría de la Inversión en la Gente de Schultz (1961).** Resulta importante citar a William Schultz (1961) en vista que logró desarrollar su respectiva teología vinculado con el Capital Humano poniendo un mayor énfasis en el ámbito educativo considerándola como una importante inversión, en la cual, para acceder a tal ámbito, así como en el aspecto de la salud, se establece por distintos ingresos, asimismo, establece el entorno económico de la ciencia calificándolo como economía educativa. (Cardona et al., 2007).

Los constantes conocimientos actualizados, así como las mejoras en la calidad de la sociedad, fundamentado por Schultz, resultan determinantes factores cuando se busca lograr cierto bienestar de la sociedad, razón por la cual debe buscarse adquirir una serie de competencias y habilidades a través de escolarizar e invertir en salud con mayor interés en individuos que cuenten con menores niveles de ingresos.

Se considera importante resaltar lo indicado por Schultz cuando establece que el factor laboral no resulta calificarse como homogéneo, razón por la cual los individuos cuentan con distintas particularidades y calidad en su trabajo, por ello, se considera al factor de la calidad como el de mayor valor el cual es manifestado a través de adquirir adecuadamente un capital humano, bajo el mencionado escenario dependerá de la ganancia que se obtenga, el costo de adquisición y la calidad adicional. (Martínez, 1997)

Finalmente, señala Schultz (1961), que se proyecta para las personas en un futuro cierto grado de evolución de calidad e inteligencia la cual trata en distintas maneras al personal o capital humano, asimismo considerando que los niveles de calidad de la sociedad tratan de visualizarla como un escaso recurso, lo cual se relaciona con un costo y valor económico.

**2.1.1.2 Teoría de la investigación de Capital Humano de Becker (1964).** El autor en mención resalta que fue evidente que todo capital humano al resultar una teórica contribución duradera y primordial, el cual no refleja lo que realmente tienen influencia en los economistas, Becker (1964) conceptualiza el ámbito relacionado al capital humano a la agrupación de las productivas capacidades que una persona logre adquirir al acumular competencias específicas o generales. (Cardona et al., 2007).

Cabe mencionar que la educación específica y general representa un aporte adicional señalado respectivamente por Becker (1964); asimismo se resalta que un individuo que se encuentre debidamente informado y se considere como racional únicamente realiza una determinada inversión si es que la estimación deseada de la tasa de rendimiento resulte elevado en relación a la suma de diversos intereses que brinden los activos que no se encuentren en situación de riesgo, así como las inversiones arriesgadas y diferentes primas de liquidez. (Cardona et al., 2007).

Por otra parte, Becker (1964) también sostiene el planteamiento de las situaciones riesgosas que una inversión en el personal o talento humano posee, motivado por situaciones de incertidumbre en relación a diferentes factores: individuos que poseen dudas vinculadas a sus capacidades y aptitudes, generalmente sucede en la etapa de la juventud, puesto que ejecutan la mayoría de inversiones, no se evidencia una adecuada certeza en relación al nivel de rendimiento de un individuo de cierto rango de edad y distintas aptitudes brindadas que pueda percibirse en relación a la presencia de impredecibles acontecimientos, asimismo al transcurrir un periodo largo antes de captar los niveles de rendimiento en inversiones del capital humano (Cardona et al., 2007).

Finalmente, se logra establecer como conclusión que la teoría señalada en su oportunidad por Becker (1964), la mayoría de toda inversión realizada en el personal y capital humano (tal es el caso de formación laboral o educar formalmente) incrementan el sentido de

la retribución en etapas avanzadas de edad, asimismo si determinadas personas ganan más que otras personas, motivo por el cual deciden invertir mayor cantidad en sí mismas.

**2.1.1.3 Teoría de recursos y capacidades de Barney (1991).** Resalta la necesidad de un adecuado planteamiento que las entidades son distintas entre si cuando se evidencia las capacidades o funciones de los recursos, en un instante específico de tiempo de existencia, ante ello, Barney y Arikian (2001) indican que la gran mayoría de recursos suelen representar los activos intangibles y tangibles que una entidad puede utilizar para la formulación e implantación de alternativas estratégicas, clasificándolas en capital organizacional, capital humano, intangibles, físicos, quienes conformaran los procedimientos, rutinas y procesos administrativos y operativos conocido comúnmente como capacidades.

Se considera importante señalar que la mencionada teoría de capacidades y recursos permitirá la identificación dada entre diversos recursos vinculados con el talento y capital de una determinada entidad, se considera al trabajador que desempeña diferentes cargos y sus competencias, de las mismas que se puede destacar la manera contundente de la capacidad que posea el talento humano, conocimientos, capacitaciones, liderazgos, su noción para tomar decisiones, fomentar los equipos de trabajo, manejar adecuadamente sus relaciones con sus demás compañeros, la potenciación del aprendizaje, y otro tipo de indicador sociológico o psicológico que fomentarán mejorías constantes en sus labores y transformar a la entidad común en una entidad inteligente.

**2.1.1.4 Teoría de sistemas abiertos de Ludwig Von Bertalanffy (1994).** El mencionado autor conceptualiza a todo sistema como la agrupación ordenada del sentido de intercambio dado entre los escenarios a través de interacciones múltiples, los cuales suelen tener una adaptación adecuada con la finalidad de lograr equilibrarse de manera interna ante las modificaciones del mismo ambiente, quiere decir, que los distintos sistemas logren adaptarse a las dificultades que puedan aparecer en el entorno (Bertalanffy, 1994).

Por su parte Bertalanffy, cuando una entidad propicia una determinada gestión es porque se encuentra debidamente capacitada y debe interpretarse como que la misma entidad es un sistema que fomenta una constante adaptación al medio que lo rodea, generando entrópicos cambios, de incertidumbre y desgaste, por el requerimiento continuo de autoconservación, con la exigencia de que actúe renovando permanentemente la neguentropía o energía, que tiene las implicancias para la disposición de los datos aportados por los integrantes, para analizarlas de una manera global evitando diversas contradicciones entre las mismas en búsqueda constante de una equifinalidad, la cual se evidencia al alcanzar un único estado definitivo, partiendo desde determinadas condiciones iniciales distintas generando un sentido de confiabilidad e innovadores situaciones de adaptación (Bertalanffy, 1994).

Se logra establecer como conclusión que los diferentes conceptos organizativos cuando se identifican como un vivo organismo o un abierto sistema ligado a diferenciarlo o fomentar un nivel de crecimiento, control, competencia, jerarquías dadas en orden, asimismo la única manera de analizar la entidad es realizar un estudio minucioso y calificarla como un sistema que posee diversas variables dependientes y particularidades que conforman el sistema, las que dependerán del vínculo específico que se suele dar en el mismo complejo; y así lograr un mejor entendimiento de las particularidades que se opta por tener conocimiento de las relaciones sin limitarlas sólo a las partes.

**2.1.1.5 Teoría de sistemas con clausura operativa de Niklas Luhmann (1998).** El mencionado autor logró desarrollar una teoría generalizada para la población y otra de sistema social que toma como punto de partida conocer rigurosamente los aspectos teóricos que suelen relacionarse con la denominada teoría general de sistemas, para el mencionado autor, dichos sistemas son plena referencia con la capacidad de generar elementos propios, estructuras y relaciones, elaborando descripciones de si mismas auto observándose, conformando de esta manera los autónomos sistemas. (Luhmann, 1998).

Se señala, además, que dicha teoría referida a los autorreferenciales sistemas con operativa clausura, comprendiendo que el psíquico sistema representa uno de carácter cerrado lo cual se puede observar mediante la conciencia que se muestra en relación a él. (Luhmann, 1997), señala que el término acoplar es la constante búsqueda para realizar explicaciones de asuntos que se relacionen con las estructuras y sus interpretaciones, relacionarse con los componentes de una unidad o mayor cantidad de sistemas que cuenten con operativas clausuras.

Se establece como conclusión que para que se logre desarrollar nuevas alternativas para determinadas acciones en entendimientos diversos, se tiene que tener plena comprensión del valor del mutuo condicionamiento con terceros sistemas; según la mencionada perspectiva, los paradigmas para gestionar un debido acoplamiento se encuentra direccionado a gestionar distintas interconexiones, con susceptibles códigos de resultar algo común, canales de comunicación que beneficie manejar la producción y talento humano.

**2.1.1.6 Teorías X y Y de McGregor (1985).** El autor logra identificar un par de actitudes en los individuos, los cuales analizó y relacionó con determinados aspectos ligados a la conducta de las personas, los cuales se obtuvo un mayor conocimiento, tal es el caso de la teoría conocida como X y la Y, que evidencian contrastantes particularidades, como un ¿Acaso se requiere amenazas para incrementar la producción laboral? o ¿Sueles realizar acciones de tu puesto laboral únicamente por un gusto o por el anhelo de realizarlas correctamente y te causan satisfacción hacerlas? (Madero y Rodríguez, 2018).

Transcurrido más de 60 años, puede afirmarse que el autor McGregor es uno de los más importantes escritores humanistas que surgieron durante el siglo XX y mostró influir significativamente en el entorno de las relaciones humanas, con un aspecto principal con tendencia a tener mayor consideración a las personas ejecutivas del departamento de RRHH en las entidades, como el nivel de impacto que se genera al aplicar la mencionada teoría para la

toma de decisiones que corresponde a las directivas, afectando de alguna u otra manera los diferentes criterios para medir ligadas a las propias actividades de las funciones que realiza el personal laboral, incrementar sueldos, asignar bonificaciones basadas en el desempeño, evaluar el rendimiento del trabajador para desarrollarse, procedimientos de sucesión y participar en constantes capacitaciones y otros programas (Madero y Rodríguez, 2018).

Se concluye que la teoría de X y Y de McGregor (1985), en la actualidad está vigente porque existe un panorama competitivo globalizado y es importante tratar de captar talentos nuevos asegurando que sean permanentes al lado de los que ya se encuentran en situación de trabajadores estables, con orientación a establecer una mejoría de las distintas prácticas de RRHH considerando remuneraciones competitivas sin descuido del entorno laboral ni las condiciones, enfocándose más en el aspecto humano, y en proyecciones interesantes y retadores, ajustándolos a la competencia que se vive en la actualidad global, los cuales son de suma utilidad para lograr satisfacer y realizar a los individuos en el trabajo.

### ***2.1.2 Manejo del talento humano***

Los empleadores exigen nuevas habilidades y destrezas de sus empleados para que puedan afrontar las modificaciones del medio ambiente y negocio (en relación al proceso de globalización, o desglobalización, intensificación de la competencia, el estallido de la pandemia). Por lo tanto, el problema de la falta de empleados talentosos se está volviendo cada vez más prominente. Para ser más efectivos en la implementación de cambios, los gerentes de recursos humanos necesitan revisar sus técnicas de manejo del talento y alinearlas a las metas estratégicas de la entidad y especificar ciertas prioridades de las nuevas áreas (Tomcikova et al., 2021).

Se puede decir que los RRHH representa el más importante activo en una entidad u organización porque tienen un papel importante relacionado a la implementación de políticas y actividades operativas de una organización o empresa (Supriadinata y Adriati, 2022).

La entidad fomenta que se permita al personal que pueda establecer un tipo de trabajo emocional en la necesidad que se requiera incrementar el grado de confianza en los mismos, con ello podrán brindar una mejor prestación de servicios en relación a las ideologías con las que cuentan para fomentar un escenario laboral favorable y desarrollar competencias en pro de la entidad propiciando un sentido transformador de liderazgo que genere mejoras en la confiabilidad y flexibilidad que permita laborar bajo la perspectiva de establecer un crecimiento permanente como individuo contribuyendo de manera efectiva para alcanzar los niveles exitosos de la entidad. (Martinez, 2021).

Para manejar adecuadamente el talento humano se relaciona más en el compromiso de la directiva de una empresa quien actúa como el director del trabajador, en vista que cuentan con el grado de responsabilidad directa para dar cumplimiento a las alternativas políticas y estratégicas de la institución en relación al trabajador, en esta nueva era la función de los profesionales de la dirección de personas es la de comportarse asesorando o aplicando su experiencia interna con la asistencia a los directivos así el talento humano realizará su trabajo cada día más motivado y con los restos suficientes para sentirse comprometido con la organización (Blas, 2014).

Manejar adecuadamente al personal y talento humano representa una forma de atraer al talento más adecuado a través de su evaluación, reclutamiento, desarrollo, participación, retención y liderazgo hacia la consecución de objetivos y metas en la entidad y el aumento de la productividad de las personas trabajando en la organización (Alabbas et al., 2020).

Manejar adecuadamente el talento humano es la colocación de un determinado individuo en un puesto adecuado debido al requerimiento y necesidad de la empresa y asegurarse de que puedan realizar la aplicación correcta en el momento adecuado (Mucha, 2004).

Según Berger (Berger y Berger 2004), el proceso para gestionar el personal y capacidad del talento brevemente:

- Identificación y desarrollar plenamente las trayectorias profesionales y programas gratificantes para estudiantes superdotados.
- Identificación de puestos clave y sistemas de respaldo.
- Se puede decir que los grupos de talentos en cada categoría de inversión se clasifican en dotados, talentosos, empleados confiables e incompatibles y que estas categorías se gestionen adecuadamente en cada categoría.

El manejo del talento desempeña un rol importante en la organización y, con mayor énfasis para que el trabajador se desarrolle, dichas acciones tratan de planificar, contratar trabajadores, desarrollar gestiones y compensación del personal (Dessler, 2015).

Para manejar adecuadamente al personal y talento humano es la técnica adecuada que permite lograr una debida identificación, selección, formación y retención de los recursos humanos a través del empoderamiento mental, de habilidades, aspecto cognitivo y conductual. Por ello, se podría mejorar la productividad en la institución como el más importante de las metas proyectadas como organización (Dargahi et al., 2022).

### ***2.1.3 Componentes del manejo del talento humano***

Se procede a citar lo indicado por (Blas, 2014) quien señala la posibilidad de realizar una división de 3 respectivas categorías: exigir al entorno, exigencias como una organización y exigencias de carácter individual, se puede profundizar de esta manera:

- Exigencias al entorno: se trata cuando se exige mayor capacidad de organización motivado por las constantes modificaciones tecnológicas surgidas de forma acelerada, lo cual se manifiesta para desarrollar e innovar los sistemas informativos, en las distintas fuerzas laborales, al globalizar los aspectos económicos, rol familiar y deficiencia formativa.

- Exigencias como una organización: el cual se genera al intentar obtener un logro competitivo en una posición, un comportamiento flexible, reducir el personal, innovar e impulsar el trabajo en equipo, la capacidad de autogestión, reestructurar la organización, incrementar la cantidad de entidades pequeñas, evidenciar la cultura organizacional, modificaciones tecnológicas, formación de sindicato laboral. Otros.
- Exigencias de carácter individual: se obtiene producto del requerimiento de un adecuado sentido armonioso dado entre los trabajadores y la entidad, un tratamiento con ética a los trabajadores y el grado necesario de compromiso para la adopción de conductas socialmente con un buen sentido de responsabilidad, incrementando la producción individual, decidir la delegación de ciertas actividades con niveles de responsabilidad en el trabajador y optar por la toma de medidas en afán de la prevención de fuga de talentos.

El momento más difícil en todas las entidades es el constante enfrentamiento con la competencia de los extranjeros, sea desde el mismo país como fuera del mismo, la mayoría está abocado a un pensamiento global, pero no resulta tener una facilidad en aquellas instituciones que se encuentren acostumbrados a laborar dentro de un mercado nacionalista con amplia forma de expandirse ante una competencia mínima procedente del exterior, razón por la cual los RRHH desarrollan un rol decisivo para tener una sana competencia con la producción extranjera, son diversas las positivas consecuencias globales económicas para gestionar los RRHH. (Blas, 2014).

Es importante señalar que algunas entidades se encuentran en un proceso de reestructuración de los equipamientos de las directivas y con la descentralización de las operaciones y actividades con la finalidad de dar una respuesta al grado de exigencia del entorno global, la gran mayoría tiene a expresar la exigencia a la directiva de que puedan asistir a los diversos programas formativos con el objetivo de que tengan relación con determinadas

culturas, dichas entidades se mantienen en constante esfuerzo para lograr el desarrollo de un sentido global de identidad y de esta manera aminorar las diferencias entre culturas dado entre los trabajadores nacionales y otros que laboran a nivel internacional, sin embargo es evidente que otras están involucradas de manera activa con alianzas estratégicas internacionales con entidades del extranjero y fomentan la adquisición de firmas con diferentes países y así considerar apropiarse de una ventaja vinculada con los mercados del entorno global, al realizar dichas alianzas y sean optimas en el funcionamiento, se precisa que cuenten con el equipamiento calificado, adecuado, dedicado y comprometido. (Blas, 2014).

Asimismo, un mercado global laboral generalmente logra que las entidades puedan contratar mano de obra a un reducido costo captado en el extranjero y de esta manera disminuyen el impacto del costeo para poder tener una mayor competencia con el resto de los países, así cuando las entidades logran utilizar dicha mano de obra, obtiene como resultados la disminución de puestos laborales para el trabajador nacional.

Por otra parte, un mercado global relacionado con los valores de una mano de obra a menor costo, representa una dura prueba que todo líder sindical deba superar en el entorno actual, de esta forma la gran mayoría de sindicatos laboran en agrupaciones y alianzas con los directores de la entidad con la finalidad de lograr establecer diversas alternativas de solución y lograr abrir las factorías, ante lo mencionado se puede establecer que las alternativas estratégicas de los recursos humanos generan la consecución de objetivos y ventajas competitivas en un entorno mundial. (Blas, 2014).

#### ***2.1.4 Concepto de talento***

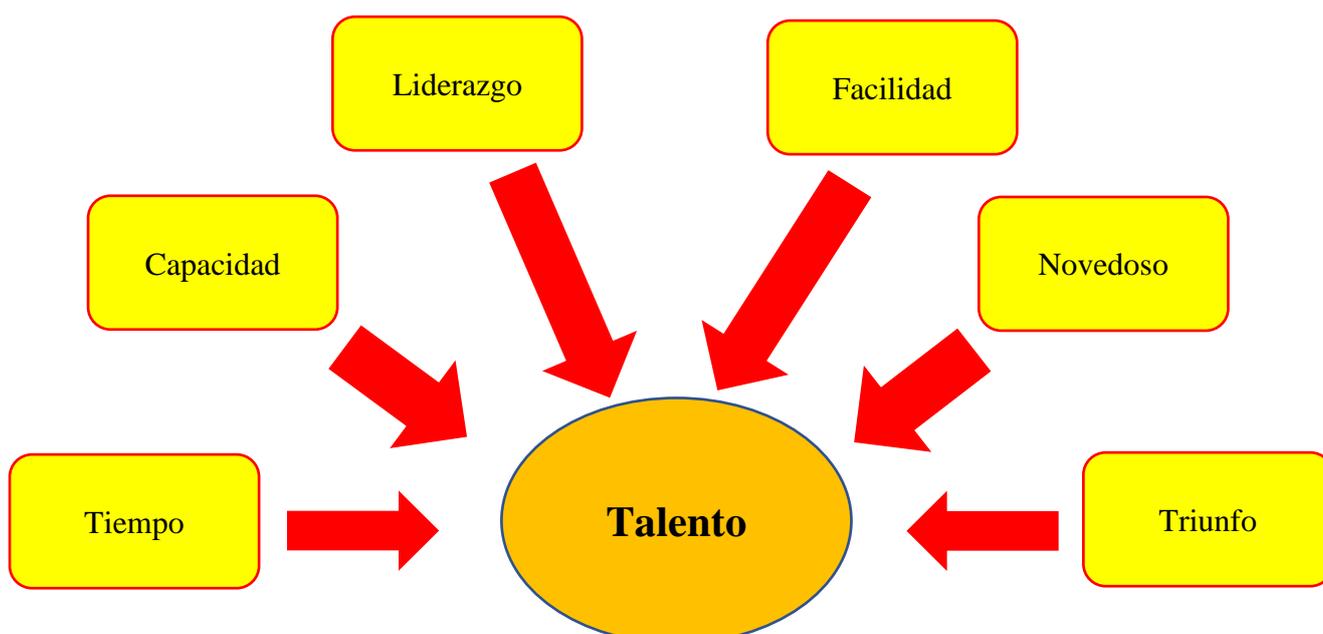
La palabra talento es un término relativo; aquellos vistos como talentosos tienen más que ofrecer en términos de conocimiento, habilidades, experiencia o cualidades personales (Martin et al., 2022). Hay muchas definiciones diferentes en la literatura sobre la definición de talento. Basado en la información estipulada en el Diccionario actual de la Asociación del

lenguaje turco (2019) citado por (Sekeroglu y Ozer, 2020), hay cuatro diferentes definiciones de talento: (a) La capacidad de una persona para comprender o hacer algo, capacidad, poder; (b) Poder innato, capacidad del organismo para cumplir con una situación y (c) El poder de absorber el efecto externo.

La palabra talento ha cambiado etimológicamente con el tiempo. En uno de los trabajos de investigación sometido al análisis realizado respectivamente por Tansley (2011), el concepto de la palabra talento fue utilizado por primera vez por asirios, babilonios, griegos y otras naciones antiguas. Anteriormente utilizado como unidad de medida de peso, este concepto se utilizó luego como moneda, En el siglo XIII, la propensión ganó su significado actual en el siglo XV como habilidad mental y habilidad innata. Según un estudio, el talento es la suma de las características de individuos (Ewerlin, 2013). En otro estudio, el talento se define como el desempeño por encima del potencial promedio o la alta capacidad de un individual para el éxito (Ross, 2013).

### **Figura 1**

#### *Formación de talento*



Fuente. (Sekeroglu y Ozer, 2020 adaptado por Noriega, 2022).

### 2.1.5 Proceso del manejo del talento humano

Se puede agrupar en 4 y son las siguientes:

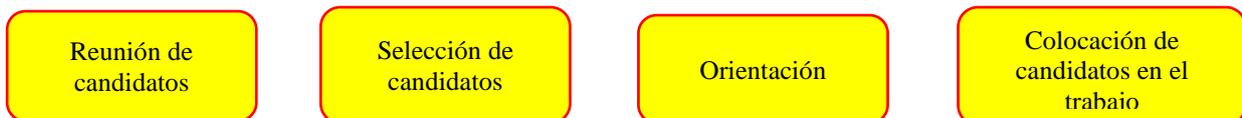
- Contratación.
- Retención.
- Desarrollo.
- Desempeño (Sekeroglu y Ozer, 2020).

### 2.1.6 Proceso de contratación

El proceso de selección se desarrolla en 4 etapas: Recopilación de candidatos, selección de candidatos, orientación y ubicación de los candidatos en el puesto de trabajo.

#### Figura 2

*Proceso de contratación*



Fuente. (Sekeroglu y Ozer, 2020 adaptado por Noriega, 2022).

Las solicitudes de los candidatos se recopilan al principio. Entre las aplicaciones recopiladas, las personas son seleccionadas para buscar la satisfacción de los requerimientos de la institución y el candidato comienza su trabajo después, completando el proceso de trabajo. Para tener éxito en el proceso de contratación, es importante atraer personas potenciales, prometedoras, creativas e innovadoras a la empresa u organización.

El proceso de contratación se ha vuelto diferente gracias a la tecnología que ha ido evolucionando con el tiempo, hoy en día, las empresas han podido realizar reclutamiento en geografías más amplias a través de Internet, donde este proceso es más barato y rápido que antes (Sekeroglu y Ozer, 2020).

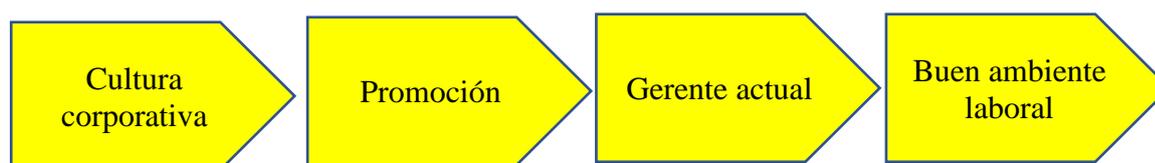
### 2.1.7 Proceso de retención

Este proceso consta de cuatro etapas: cultura corporativa, promoción, gerente actual y persona y armonía ambiental. La cultura corporativa se define como los valores, creencias y hábitos que afectan y dirigir distintos tipos de comportamiento de las personas en una entidad. (Sekeroglu y Ozer, 2020).

Asimismo, una cultura corporativa representa una agrupación de valores, normas, creencias y determinados hábitos establecidos en la conducta de los individuos en una entidad. (Sekeroglu y Ozer, 2020).

### Figura 3

#### *Proceso de retención*



*Fuente.* (Sekeroglu y Ozer, 2020 adaptado por Noriega, 2022).

El gerente dentro del sistema es la persona que permite a la empresa acercarla a sus objetivos mediante la utilización realizada con eficacia en la mano de obra de la entidad. Este ciclo continúa con el desarrollo y superación personal del empleado y llevarlo a un nivel superior. Sin embargo, esto puede ocasionar problemas a la persona como resultado de no proporcionar herramientas competitivas durante la tarea (Sekeroglu y Ozer, 2020).

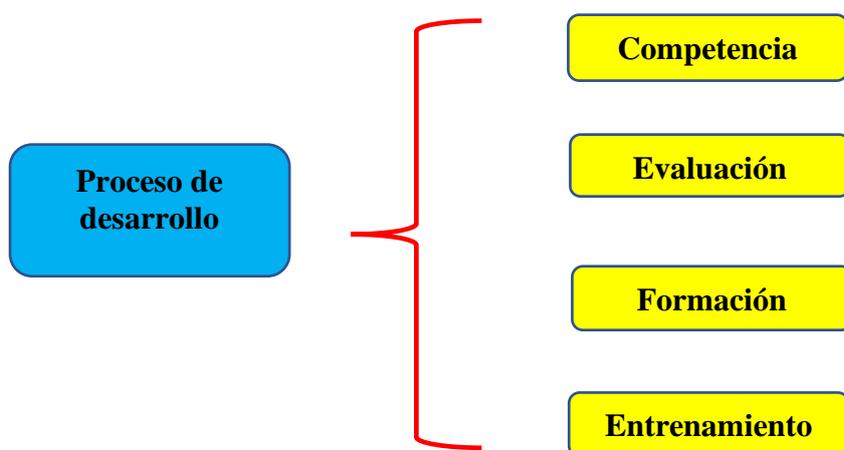
### 2.1.8 Proceso de desarrollo

En este proceso, el concepto de competencia consta de 4 etapas: proceso de evaluación, formación y oportunidades de desarrollo y coaching. El concepto de competencia se vincula con la presencia del empleado, y sus conocimientos, habilidades, experiencia y motivación para ser necesario en un trabajo deseado o división del trabajo (Sekeroglu y Ozer, 2020).

En el proceso de evaluación, primero, la competencia de la persona que trabajará en el puesto especificado debe ser medido, se determina la competencia de la persona. El nivel de competencia entre la competencia requerida y el empleado actual. Esta brecha se llama brecha de habilidades (Sekeroglu y Ozer, 2020).

#### **Figura 4**

*Proceso de desarrollo*



*Fuente.* (Sekeroglu y Ozer, 2020 adaptado por Noriega, 2020).

Los empleados que se colocan en el trabajo o puesto deseado tienen la oportunidad de ganar y mejorarse trabajando con diversas capacitaciones, diferentes unidades en el lugar de trabajo y trabajar con el entrenador. Sin embargo, resulta de vital importancia para la entidad y para el trabajador abrir el horizonte del empleado trabajando con el más experimentado (Ceylan, 2007 citado por Sekeroglu & Ozer, 2020).

#### **2.1.9 Proceso de desempeño**

El desempeño, en términos generales, es un concepto que determina cuantitativa o cualitativamente lo que es logrado como resultado de una actividad intencionada y planificada (Sekeroglu y Ozer, 2020).

Para aumentar el éxito, es necesario medir el desempeño. Gestionar adecuadamente al personal y el talento consiste en la contratación, retención, estrategias para desarrollar y

procesos diversos para el nivel del desempeño de RRHH. En caso de falta de rendimiento, la reorganización es redirigido al proceso de desarrollo y las debilidades de la persona se fortalecen debido a su posición. También hay una eliminación en todo el proceso. Por ejemplo, contratación externa, capacitación, reorganización, asignaciones de desarrollo, planes de respaldo y puestos de reconocimiento deben incluir la calificación (Sekeroglu y Ozer, 2020).

#### ***2.1.10 Marco filosófico del desempeño de rol***

**2.1.10.1 Teoría de Equidad de Adams (1965).** La mencionada teoría realiza la propuesta de que todas las personas deban sentirse motivadas para que sean tratadas de manera equitativa en función a su nivel de desempeño y al de sus colegas, en términos de lealtad, expresando un adecuado sentido de voluntad logrando mejorar los índices de eficacia laboral en la institución, a pesar de que la mencionada teoría resulta adecuada se evidencia una serie de dificultades las cuales en determinadas ocasiones dicha manera de percibir se relaciona más a un status mental que se basa en algunos juicios de carácter subjetivo, pero ese grado de ser imparcial y tratar correctamente al personal representan fundamentales elementos que aparecen con igualdad de condiciones al establecer algún canal de comunicación entre los subordinados y directivas, la equidad mencionada generalmente se constituye por un par de aspectos: (a) Rendimiento y (b) Equiparación con terceros.

Para lo que respecta al rendimiento, es comparar sus aportes, rendimientos y desempeño laboral contra lo que percibe como retribución recibida al compararse con terceras personas (Klingner y Nalbandian, 2002). Finalmente, esta importante teoría se encuentra ampliamente vinculada con la manera en que un colaborador percibe el trato recibido, el cual puede ser calificado como: Justo o injusto. En el momento en que un individuo siente que es tratado justamente, se sentirá motivado, pero cuando lo considera injusta, tienen la tendencia a desmotivarse y desafectarse, la creencia de la teoría que respecta una adecuada equidad laboral resulta que los individuos dan un valor de justicia al ser tratados, lo que genera que

puedan sentirse motivados para equilibrar la equidad en una relación con sus colegas de oficina y en la entidad.

**2.1.10.2 Teoría del Establecimiento de Metas de Locke (1968).** Se conoce del autor como un profesional en psicología de nacionalidad estadounidense que logró desarrollar lo que comúnmente se conoce como Teoría de Fijación (establecimiento) para los objetivos y Metas, fue justamente en el intervalo de los periodos de 1960 y 1970 que se mencionó su teoría por parte de diversos autores resaltando los parámetros de la motivación, (González, 2006) indica en relación a la teoría desarrollada por Locke:

La voluntad de una determinada persona al momento de acometer algún tipo de actividad juega un rol importante en el ámbito de la motivación, por ello cuando la persona se esfuerza al realizar sus actividades en relación a un objetivo que se haya proyectado, las tendrá siempre presentes y se sentirá más comprometida para la misma, asimismo se adquiere mayor conciencia de que tiene que poner un mayor empeño en su trabajo para lograr cumplirlas.

Por su parte, (Navarrete, 2017), resalta la importancia de dicha teoría relacionándola con los niveles del desempeño de los trabajadores, puesto que las entidades que se encuentran debidamente acorde con sus objetivos involucrándose de cierta manera comprometida con las mismas, va generar que se coloque mayor esfuerzo para lograr cumplirlas y con ello se llevará a cabo con mayor efectividad siguiendo los lineamientos requeridos para que todo trabajador cuente con la motivación necesaria y no se sienta obligado.

Se establece como conclusión que la gran mayoría de los trabajadores se encuentra direccionado hacia objetivos y metas, razón por la cual resulta primordial que los colaboradores tengan un conocimiento pleno de las metas institucionales puesto que de esta manera sabrán donde dirigirse teniendo una idea clara del factor tiempo y esfuerzo que implica el logro de la misma., asimismo si las jefaturas tienen influencia en las metas u objetivos afectaran de manera directa los niveles del desempeño del trabajador, es importante considerar que no todos los

objetivos generan igual motivación, razón por la cual se procede a la descripción de los componentes que tengan un alto grado de impacto como motivarse por metas: autonomía, dificultad, específico, retroalimentación, credibilidad.

**2.1.10.3 Teoría de la Expectativa de Vroom.** Se considera importante resaltar el trabajo realizado por el Dr. Vícto Vroom, quien fue conocido por ser un profesional en psicología que fomentó las actividades necesarias para desarrollar la mencionada teoría, el autor logró introducirla en el ámbito relacionado con el emprendimiento y establecer una serie de mejoras en los niveles del desempeño a través del sentido de la motivación, representa una modalidad de teoría cognitiva asumiendo determinadas pautas como las siguientes: (a) Los individuos consideran la toma de decisiones de manera racional empleando un nivel de esfuerzo en tareas a fin de conducirlas a compensaciones anheladas, (b) Las personas aceptan que su nivel de rendimiento será determinante en relación a la compensación anhelada. y (c) Existencia del vínculo dado entre el esfuerzo que suele realizarse y los rendimientos laborales (Rubio, 2005)

En el ámbito de buscar satisfacer a los trabajadores, para que de esta manera se irradie un nivel de desempeño adecuado en relación con los demás, se ha logrado identificar hasta 3 tipos: a) la estimación de un trabajador para el cumplimiento de la labor al nivel deseado; b) evaluar la posibilidad de reconocer el esfuerzo a través de gratificaciones o bonificaciones; c) resulta primordial el sentir del trabajador al recibir gratificaciones o bonificaciones. (Klingner y Nalbandian, 2002).

Se establece como conclusión que los procedimientos de eficiencia de una entidad se establezca en una medida real por la manera en que los trabajadores perciben sus objetivos y competencias relacionados a la viabilidad externa, con dependencia de la imagen que brinda el desempeño en la sociedad y la colaboración que reciben los individuos, razón por la cual, se reduce la importancia de cualquier tipo de incentivo, pero se orientan al personal que necesite

ese tipo de motivación para mejorar sus niveles de gestión empresarial, por ello se proyectan alternativas de solución para permitir la identificación de motivaciones verdaderas que impulsan al personal a una mejoría de los niveles del desempeño laboral.

### ***2.1.11 Desempeño de rol***

Según (Espinoza et al., 2021) define al término desempeño al conjunto de conductas laborales que se relaciona con obtener diversos fines como institución, las mismas comprenden distintas modalidades de beneficio, dentro de esta coyuntura, la mayoría de instituciones privadas o estatales asumen de manera clara la visión, misión, objetivos en un intervalo de tiempo sea de corto o largo plazo, con lo cual resulta con una probabilidad baja de que se logre cuando en una empresa no se encuentra dado darle otro tipo de conocimientos al trabajador.

El desempeño es un trabajo que puede obtener un determinado individuo o agrupación dentro de una organización, por supuesto de conformidad con la autoridad y responsabilidad que cada uno tiene al lograr las metas u objetivos en una determinada entidad y se basa en normas (Supriadinata y Adriati, 2022).

Asimismo, (Hanco et al., 2021) señalan al desempeño como la manera de actuar direccionado hacia resultados que resulten dinámicos, medibles y observables debido a que dicho desempeño representa acciones, que se generaron por diversos hechos perceptibles y conductuales que produce una persona.

Gran parte de los individuos que forman una serie de agrupaciones diferentes como empresariales, clubes, amistades, familia, otros, en los cuales desempeñan un rol diferente, a esta manera de actuar se le denomina comúnmente como rol, en el ámbito familiar por ejemplo se puede ser hermano, hijo o padre, pero en el club se maneja otro tipo de cargos por jerarquías como tesorero o presidente.

En una institución en diversas ocasiones algunas personas se sienten con un nivel de superioridad con respecto a una agrupación de trabajadores generalmente subordinados o de

un rango distinto, pero dichos roles no poseen la compatibilidad necesaria debido a que no se desarrollan de forma simultánea. (Floria, 2013).

### ***2.1.12 Componentes del desempeño de rol***

Según lo señalado por (Floria, 2013) en distintos escenarios un rol desempeñado por un colaborador desarrollado en la organización conduce a escenarios de estrés causados por distintos factores, de los cuales son los más relevantes: sobrecarga de roles, ambigüedad de roles, situaciones conflictivas, etc.

**2.1.12.1 Sobrecarga de Roles.** Suele producirse cuando a un determinado trabajador se le asigna una cantidad de trabajo y obligaciones con la finalidad que se ejecute dentro de un intervalo razonable de tiempo, generalmente se vincula a situaciones temporales o cuando un tercero se ausente, y nace la obligación de incrementar los roles adicionándolo a las labores que realiza en su vida cotidiana laboral, asimismo se da en el escenario cuando el colaborador en forma voluntaria decide asumir mayores responsabilidades, pero, puede generarse que el trabajador no cuente con el suficiente tiempo para lograr una cobertura total de las demandas laborales puesto que su capacidad de solucionar dichas situaciones termina superada.

**2.1.12.2 Ambigüedad de roles.** Está referido generalmente a la ausencia de claridad definida de las metas, responsabilidades, funciones y objetivos, el trabajador no tiene pleno conocimiento de lo que realmente se desea con sus funciones originándole sensaciones diversas como la falta de confianza o seguridad, bajo esta coyuntura, el trabajador desconoce si está actuando adecuadamente razón por la cual no tiene conocimiento si la entidad se encuentra en plena satisfacción con su labor o con sus conductas, cuando es evidente una posición o cargo nuevo, se da el caso que no se encuentre plenamente definida, pero en la gran parte de los casos, surge lo que comúnmente se conoce como ambigüedad de roles generado casi siempre por una deficiente comunicación de las jefaturas con los subordinados, presentándose al instante en que los trabajadores no tienen la disposición de información

suficiente acerca de las metas asignadas, encomendadas o encargadas, el nivel de valoración realizadas por sus supervisores, sanciones o posibilidad de recompensas.

**2.1.12.3 Conflicto de rol.** Suele producirse cuando el personal recepciona contradicciones en las órdenes que se les da, se entiende de demandas difíciles de dar cumplimiento, generalmente se dan situaciones conflictivas entre demandas de la entidad y la manera de ser del trabajador por cuestiones morales o éticas, y se genera el conflicto con los roles que desempeña un trabajador ante los demás y ante la dirección empresarial, dando una imagen de traición, presencial tales actos conflictivos de roles conforman un importante estresor importante pero en gran parte de las ocasiones coloca en situación evidente la falta de ajustes en la entidad los cuales perjudican directamente a la entidad y a los trabajadores.

### ***2.1.13 Marco filosófico de la productividad***

**2.1.13.1 Enfoque de la administración científica de Taylor (1911).** El profesional en ingeniería Frederick Taylor y la familia Gilbreth, resaltó la importancia de aumentar los niveles de producción, el autor fue conocido como el precursor en los asuntos científicos administrativos y ejecutó la mayoría de sus labores en el ámbito de la siderúrgicas en Pennsylvania, durante el periodo 1911 Taylor realizó la publicación de los primeros resultados y opiniones de los trabajos de investigación que realizó mediante la obra “The Principles of Scientific Management”, en el cual señala una serie de principios que al ejecutarse lograrían evidenciar un incremento eficiente laboral:

- Para lograr desarrollar una ciencia administrativa verdadera, de modo tal que pueda determinarse la mejor metodología al ejecutar una actividad.
- Seleccionar científicamente al personal de modo tal que cada uno de los colaboradores cuenten con un mayor sentido de responsabilidad en las actividades para los cuales cuenten con mayores aptitudes.

- Educar y desarrollar al colaborador de manera científica, por medio de capacitaciones constantes y sistema de incentivos o pagos superando un aceptable nivel.
- Fomentar la cooperación amistosa y estrecha entre patrones y obreros. (Taylor, 1997).

Según lo indicado por (Koontz et al., 2008), todo colaborador producen una reducida proporción que le es factible motivado generalmente por la ausencia de estándares laborales y alto sentido desinteresado de las actividades que están pendientes de ejecutar puesto que no se encuentran relacionados con las habilidades del trabajador, puesto que la situación preocupante es incrementar los niveles productivos por medio de la producción eficiente y mejorar el sueldo del colaborador mediante la aplicación adecuada de metodologías científicas.

**2.1.13.2 Teoría del proceso administrativo de Koontz y O' Donnell (1976).** La constante investigación relacionado con la teoría administrativa del pensamiento se direccionan a la actividad de analizar a la entidad como un universo, enfocado al incremento de los niveles de eficacia y eficiencia por medio de estudiar a la organización y su estructura, el cual representa un sistema acorde a las relaciones de los trabajadores, para controlar la manera en que los trabajadores suelen utilizar los recursos con la finalidad de lograr la consecución de metas organizativas. (Jones y George, 2006).

El estrecho vínculo dado entre los procedimientos de la administración se considera como un todo, con la finalidad de lograr el alcance de la eficiencia, eficacia y productividad en la entidad a través de las actividades que faciliten cumplir con las metas propuestas en donde las funciones que se realizan repercuten en las demás, logrando que se pueda desarrollar la misma mediante un sentido de retroalimentación, la cual se entiende como un sistema dinámico, flexible, interactivo, complejo e integral.

#### ***2.1.14 Definición de la productividad***

Durante las décadas de los 70's y 80's, la satisfacción de los empleados fue el área de enfoque clave para los recursos humanos que tuvo poco impacto o ningún vínculo con la

productividad laboral (Akter et al., 2022), cuando se trata el asunto de productividad laboral generalmente es entendida en virtud al conjunto de factores organizacionales, grupales e individuales que inciden en el rendimiento de los empleados (Agudelo y Escobar, 2022).

Se define la productividad laboral al estrecho vínculo del producto que se genera con la magnitud del trabajo requerido para obtenerlo dentro de un determinado intervalo de tiempo, por ello, el ámbito laboral es medible según el horario laborado por la cantidad de trabajadores que se encuentren ocupados, su productividad por valor agregado o bruto. (González et al., 2022).

Desde la perspectiva de los procesos, el término productividad está referido como el grado de relación de la magnitud de producción y la de los insumos que se utilizaron al producir un determinado bien, razón por la cual laboralmente una productividad está sujeta a evaluación a través de relacionar una producción obtenida y una cantidad laboral aportado al procedimiento dentro de un lapso determinado de tiempo (Dávila et al., 2022).

De manera constante, gran parte de las instituciones realizan el análisis de alternativas estratégicas que permitan aumentar su producción y efectividad para cumplir con los objetivos institucionales, determinados factores tienen un impacto al mantener una elevada producción laboral, y muestran alguna dependencia directa de la institución, algunas pertenecen a otro tipo de asuntos externos pero con elevada influencia, razón por la cual resulta primordial el desarrollo de actividades internas en las empresas que van a facilitar mitigar el mencionado indicador evidenciado en diversos sectores de la entidad (Cervantes et al., 2022).

Por su parte (Gutiérrez, 2014) indica que cuando se trata de productividad se refiere al logro de resultados idóneos tomando en consideración determinados recursos utilizados para lograr generarlas, es medible por medio del cociente integrado por lo que se logró y lo que se utilizó.

### ***2.1.15 Componentes de la productividad.***

**2.1.15.1 Eficiencia.** Según lo señalado por (Gutiérrez, 2014), para definir eficiencia se debe entender como el vínculo existente entre un resultado obtenido y la cantidad utilizada de recursos.

**2.1.15.2 Eficacia.** Según lo indicado por (Gutiérrez, 2014), cuando se trata de explicar el término eficacia se debe entender como el grado en la cual se ejecutan acciones con la debida planificación

**2.1.15.3 Efectividad.** Resaltado por medio de (Gutiérrez, 2014), como las acciones que permiten trascender las metas proyectadas para que sean alcanzadas.

### ***2.1.16 Definición de términos básicos***

- Control: según (Toapanta, 2016) es comprobar, verificar o fiscalizar
- Empresa: según (Mendoza, 2017 citado por Soledispa et al., 2022) es una entidad que tiene fines económicos con planificación y visión a satisfacer demandas relacionadas a una determinada actividad económica
- Establecimiento de objetivos: según, (Toapanta, 2016) representa el pilar más importante de una entidad los cuales concilian con la misión empresarial.
- Evaluación de riesgos: Para (Toapanta, 2016) es analizar riesgos para buscar la metodología más adecuada que permitan soluciones efectivas.
- Riesgos: para (Pierce y Goldstein, 2018). Todo riesgo se genera por la presencia de escenarios adversos y factores de índole externo los cuales tienen influencia directa, razón por la cual deben ser identificados.
- Valores éticos: para (Rivas y Cornejo, 2019) tiene un alcance orientado al cumplimiento de todas las normativas, representan intangibilidad del escenario interno, puesto que, si no hay una cultura moral en la organización, no se considera efectivo el control interno.

### III MÉTODO

Para desarrollar el correspondiente capítulo se procede a iniciar conceptualizando el término paradigma bajo un enfoque científico, basado en lo señalado por (Schmidt, 2017) como la agrupación de conocimientos, acciones y determinados elementos que serán aportados por distintas personas que realizaron una investigación con la finalidad de fomentar el análisis de situaciones problemáticas similares.

Es importante resaltar que el paradigma positivista, fue representado por medio de August Comte. Aunque, a quien se le considera como el precursor en la utilización del término sociología, como una innovadora ciencia social con la finalidad de que se proceda con los comunes principios a la agrupación científica: (a) metodológico monismo (unidad de la metodología científica independientemente de las temáticas objetivas del trabajo de investigación; (b) exactitud de las ciencias naturales para establecer ideales, metodologías, canon, para facilitar la medición de la perfección y desarrollo del resto de humanidades y ciencias; (c) explicar de forma científica y obtener capacidad de predicción y explicaciones causales. (Comte, 1851 citado por Roca, 2020).

Asimismo, cuando se trata de fundamentar al positivismo, se entiende como la capacidad para intentar trasladar de la manera en que se realiza el estudio de los hechos naturales a determinadas ciencias sociales. Se opta por el modelo de la física, respetando los generales preceptos tales como: (a) los hechos o fenómenos proyectados al análisis fragmentable y tangible comprendiendo que existe una sola manera para realizar la descripción de sus diversos aspectos. (b) la persona que investiga y su meta investigativa resulta contar con cierta independencia; (c) los resultados que se obtengan al investigar se generalizan en legislaciones con independencia de contexto y tiempo; (d) las definiciones científicas precisas que cuentan con una invariable o fijo resultado; (e) explicar los hechos o fenómenos considerando la manera en que se explican la causa-efecto; dicho vínculo genera un sentido

lógico para investigar de una manera deductiva e hipotética y (f) el tema a investigar debe tener un carácter objetivo, es decir con libertad de valores.

El presente trabajo de investigación se encuentra vinculado al paradigma positivista debido a que se caracteriza por la constante búsqueda de que la ciencia sea objetiva, con libertad de valoraciones o prejuicios, emulando metodologías científicas de la naturaleza., para desarrollar dichos procesos y rigurosidad exacta la transforman en un importante pilar de la filosofía fundamental para la comunidad científica social que tienen la pretensión de realizar un desprendimiento de toda valoración y prejuicio subjetivo (Fernández y Postigo, 2020).

Por otra parte, según lo señalado por (Del Canto y Silva, 2013) se precisa que el trabajo de investigación se encontrará desarrollado considerando un enfoque cuantitativo debido a que se adapta a procedimientos lógicos dado por las conclusiones y premisas que conforman la agrupación de las reglas y pautas de manera clara que faciliten tomar el camino más adecuado para obtener un resultado aplicando diversas convicciones autónomas a los procedimientos, respetando el mencionado enfoque se pretende tener una buena gestión del vínculo intemporal dado entre determinadas variables, instaurando una ciencia social como gestora.

Por otra parte, (Del Canto y Silva, 2013), indica que todo investigador tiene que establecer procedimientos partiendo de una idea para plantear la situación problemática, revisando literaturas, escritos, citas, desarrollando adecuadamente un marco teórico, visualizando que logrará al estudiar los fenómenos, elaboración de las diversas hipótesis y definir determinadas variables, desarrollando la correcta forma de diseñar el trabajo de investigación definiendo y seleccionando la muestra, realizando la recopilación de datos e información necesaria para lograr elaborar la información final de los objetivos, metas y resultados con los cuales se pondrá en evidencia la conciliación con el escenario real que se percibe al sustentar una determinada teoría. Asimismo, en la tabla adjunta número 1, se procede

a resumir como se fundamenta teóricamente el método cuantitativo tomando las distintas perspectivas:

**Tabla 1**

*Metodologías cuantitativas*

<b>Metodologías</b>	
Racionalidad	Racionalidad y ciencia pilares fundamentales institucionales y epistemológicas acordes a una tradición científica, asimismo una valorativa neutralidad objetiva, se fundamenta los conocimientos con hechos y acciones, con representación atomizada y parcial de hechos reales, la autoridad en la verdad la tiene el experto.
Obtención del conocimiento	Se reconoce como única manera de conocimiento a la objetividad, para buscar certezas, conocimientos inatacables, conocimiento científico significa descubrir vínculos casuales existentes que conforman un escenario real ya dado.
Papel de la Teoría	Es primordial socialmente aportando innovadoras hipótesis y situaciones problemáticas y el marco conceptual aplicado a observar, clasificar y sistematizar la información real desembocando en la perfección de teorías.
Percepción de la realidad Social	Comprender de manera predictiva o explicativa un hecho real, con un sentido de concepción reduccionista, estática, unitaria y objetiva de los fenómenos, abordando lo real bajo metodologías comprobables, mesurables y confiables tomando como punto de partida definiciones reales establecidas a priori. Proyectando que unas teorías de la ciencia explicarán socialmente una realidad.
Concepción de la investigación	Se considera finalista y lineal toma basado en la premisa de todo lo que inicia debe terminar, bajo estrategias deductivas, su finalidad es verificar y comprobar teorías con características preestablecidas, ámbito artificial e investigativo bajo objetico nomotética.
Método	Se maneja únicamente el hipotético-deductivo el cual es analítico deductivo, pero no contradictorio, bajo un sentido lógico de metodología analítica perteneciente a términos matemáticos.

*Fuente:* (Del Canto y Silva, 2013).

Por otra parte, el trabajo sujeto a investigación consideró la adopción de la metodología hipotética deductiva, resaltando que durante el siglo XIX, John Stuart Mill y William Whewell lograron introducir la ideología de la mencionada metodología, posteriormente Popper empieza a trabajar en la ampliación de otros criterios tomando como punto de partida dicha ideología, pero no citó los antecedentes previos, sin embargo Mill, quien no calificaba como inductivista extremo realizó propuestas vinculadas con las ciencias sociales debido a que la metodología más idónea para ser aplicada resultaba ser el deductivo, la ideología de dicha metodología era conocida, puesto que representa el proceso mediante el cual una determinada ciencia formula una serie de hipótesis con la finalidad de brindar distintas alternativas de solución para contrastar de manera empírica ciertas hipótesis a través de deducir predicciones que se estimen

puedan cumplirse en un escenario real cambiando las respectivas las hipótesis relacionados al resultado logrado en dicho procedimiento (Diéguez, 2020).

Asimismo, es aplicable la metodología sintética y analítica, También se aplica el método analítico y sintético. El concepto analítico se refiere a extraer una proporción de una totalidad con la finalidad de someterlos al estudio examinándolo de manera separada, lo cual representa una metodología de investigación, que trata del proceso de descomposición de un total en ciertas partes con el objetivo de realizar una observación de su naturaleza y efecto del hecho, de la determinación de teorías nuevas, por otra parte cuando se trata de fundamentar el método sintético se entiende como el conjunto de procedimientos ligadas al razonamiento ejecutados para la reconstrucción de una totalidad tomando en cuenta que se realizó dentro del escenario del método analítico, es evidente que dicha metodología permitirá una mayor comprensión de la naturaleza y esencia del hecho o fenómenos sometido a estudio. (Gomez, 2012).

Es importante señalar que el presente trabajo de investigación se encuentra fundamentado en el enfoque cuantitativo, paradigma positivista, y suele utilizar la metodología sintético, analítico, hipotética, etc.

### **3.1 Tipo de investigación**

Para definir el tipo de investigación realizado, se opta por vincularlo con la explicativa, debido a que muestra un mayor énfasis en interesarse en la explicación respectiva del motivo por el cual suceden los hechos o fenómenos, y las condiciones en las que suele manifestarse, relacionándolo con determinadas variables. (Hernández et al., 2017).

En el instante que una persona que realiza la respectiva investigación decide plantearse buscar diversos motivos de los hechos o fenómenos sociales de la vida, y no se realizó con la debida frecuencia, significa que se está laborando a un nivel explicativo (Causas, 2015).

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Población.

Para tener en claro el concepto de población se entiende como la agrupación conjunta de la totalidad de casos que mantienen cierto grado de concordancia a especificaciones determinadas, las mismas que se sitúan de forma concreta en base a las particularidades de tiempo, lugar y contenido, así como el debido acceso a la misma. (Hernández y Mendoza, 2018). Asimismo, se señala que se optó por considerar como población general a 5 agencias de carga que laboran en determinadas agencias de carga a nivel mundial, durante el periodo 2022. Fuente: (Armstrong y Associates, Inc., 2022). (Ver anexo E).

Asimismo, no se considera los nombres de las agencias de cargar por confidencialidad, según (APA, 2023) en el inciso 1.19, sobre Protección de la confidencialidad, señala que cuando los autores describen su investigación, se les prohíbe revelar "información confidencial sobre sus participantes en la investigación.

### Tabla 2

#### *Población de estudio*

Agencia de Carga	N° de trabajadores
A	194
B	187
C	117
D	66
Totales	564

### 3.2.2 Muestra.

Una determinada muestra representa a una sub-agrupación de una población establecida (Behar, 2008). La muestra se determinó en 230 trabajadores de las agencias de carga de Lima, año 2022 (ver anexo E).

### **3.2.3 Muestreo.**

Según lo señalado por (Otzen y Manterola, 2017), tiene como meta principal realizar un estudio de los vínculos que existen tanto al distribuir variables y una determinada población Z, distribuyendo la mencionada variable en la correspondiente muestra sometida al estudio

Una respectiva muestra se obtiene de 2 maneras: probabilística y no probabilística, la primera está referida para tener un mayor conocimiento de la probabilidad de toda persona al análisis para incluirse debidamente en una determinada muestra por medio de selecciones realizadas al azar. (Otzen y Manterola, 2017).

Un muestreo que se aplique, resulta ser un probabilístico muestreo representado por un subgrupo respectivo de una determinada población en la cual la totalidad de componentes de la misma cuentan con la misma probabilidad de ser elegidas. Finalizando, deberá aplicarse en el correspondiente muestreo probabilístico una alternativa metodológica o técnico aleatorio de manera simple, la cual va a garantizar que la totalidad de personas que conforman la mencionada población cuenten con la misma igualdad de oportunidades para que sean incluidas en la respectiva muestra (Otzen y Manterola, 2017).

## **3.3 Operacionalización de variables**

### **3.3.1 Definición conceptual de la variable independiente 1. Manejo del talento humano**

Según (Acurio et al., 2020). Para gestionar debidamente al personal o al talento humano se realiza con la capacidad de brindar entrenamiento, motivación, desarrollo, atracción a todo trabajador con la finalidad de brindarles un sentido de seguridad para que funcione efectivamente en la entidad ubicando de esta manera a la entidad en una posición competitiva en la coyuntura globalizada.

### ***3.3.2 Definición conceptual de la variable independiente 2. Desempeño de rol***

El desempeño de rol es la forma en que el trabajador en uso de sus competencias cumple con las tareas y funciones que le fueron asignadas, acorde con la misión y objetivos organizacionales (Flores, 2007 citado por (Acosta & Oliva, 2019).

### ***3.3.3 Definición conceptual de la variable dependiente. Productividad laboral***

Según lo señalado por (González et al., 2020) se define como el arte realizado para lograr la optimización, mejoramiento o creación de un servicio o bien que relaciona las salidas y entradas utilizadas durante un procedimiento productivo, cuando se trata de salidas está señalado como a la producción y al tratarse de entradas es la magnitud en número de lo que se utilizó al realizar la mencionada producción.

## **3.4 Instrumentos**

Según lo indicado por (Quezada, 2015) se define como un recurso utilizado por una persona que realiza una determinada investigación para tratar de tener un acercamiento minucioso de algún fenómeno u hecho para realizar la extracción de algún tipo de información relevante, realizar dicho procedimiento de manera adecuada va permitir que el trabajo de investigación logre corresponder a hechos o teorías, si resulta con deficiencias la información recopilada, no se utilizará para plena satisfacción de las interrogantes, y no se logrará captar los datos requeridos, y mostrarán distorsiones y falsedades.

La presente investigación aplica como principal instrumento de medición al cuestionario, el cual representa la agrupación de interrogantes relacionados con aspectos u hechos que son de alto interés para el tema a investigar, las cuales serán respondidas por las personas encuestadas, se le considera primordial para obtener información confiable. (Torres y Paz, 2019).

Un cuestionario representa una agrupación de interrogantes que fueron implementadas para la generación de información requerida con la finalidad de lograr la consecución de metas

relacionados con un proyecto investigativo, es un planeamiento realizado con altos niveles de formalidad para recopilar datos en base a lo que se estima investigar (Bernal, 2016). Al diseñar el mencionado cuestionario, generalmente se suele considerar 3 aspectos:

- Modalidad o tipo de interrogante y debidamente agrupadas.
- Formular interrogantes según las metas, objetivos, y que se redacten en forma gramatical.
- Organizar debidamente el material que se relacione con el cuestionario colocándose en la situación que debe ubicarse la persona entrevistada.

### **3.5 Procedimientos**

Para el presente trabajo de investigación tomando en cuenta lo señalado por (Arbaiza, 2014), al ejecutar la correspondiente prueba de hipótesis generalizando el resultado a la totalidad de la población representada para el análisis, se requiere la elección de diferentes metodologías y pruebas apropiadas relacionadas con la estadística, en la cual se optará por analizar de manera paramétrica o no paramétrica, las pautas para probar las determinadas hipótesis se suele resumir de la siguiente manera:

- Debida formulación de las hipótesis alterna y nula.
- Elección de la modalidad de prueba estadística basado a la finalidad del análisis (paramétrico o no paramétrico).
- Definición de los niveles de significancia (se suele elegir el nivel de 0.005).
- Obtención de la información representativa de muestra.
- Toma de decisiones estadísticas (comparando valores teóricos y calculados).
- Emisión de conclusiones.

### **3.6 Análisis de datos**

Se procede a realizar el análisis respectivo de la información obtenida mediante las encuestas que se presentaron en la correspondiente agencia de carga multinacional utilizando

el SPSS vs25 el cual va a facilitar analizar inferencial y descriptivamente la información, se señala entre los principales protocolos las siguientes pautas:

- Implementación de data que contenga resultado de la evaluación de variables y encuestas.
- Elaboración tabulada que facilite analizar descriptivamente y lograr la generación estadística de cuadros y reportes.
- Elaboración de diagramas, reporte analítico descriptivo de data.
- Análisis de carácter explicativo denominado comúnmente como causal correlacional, el cual es de suma utilidad puesto que realiza la medición de la relación existente entre determinadas variables sujetas a investigación, así como las diferentes dimensiones, a través de analizar exhaustivamente las regresiones logísticas en escala ordinal.

Es importante señalar que una regresión logística ordinal representa un mecanismo que facilita el análisis de la incidencia e influencia dada entre determinadas variables categóricas o cualitativas.

Una regresión logística, de la misma manera que otro tipo de mecanismos multivariados de la estadística brinda grandes posibilidades de contar con una adecuada evaluación de como influyen determinadas variables calificadas como independientes sobre las calificadas como dependientes o brinde soluciones para el control de su efecto respecto a otras, razón por la cual, si se denomina  $Y$  a la variable dependiente, podría ser politómica o dicotómica y a las independientes nombrarlas como  $X$ , las cuales pueden ser catalogadas de diversas naturalezas sea cuantitativa o cualitativa.

Si una determinada variable  $Y$  resulta ser calificada como dicotómica, entonces se optará por considerar un valor 0 siempre y cuando la acción no ocurra y 1 si es que la acción ocurre, dicho procedimiento es conocido comúnmente como binomial puesto que se cuentan

con 2 resultados posibles, con la probabilidad de que alguno de los mismos se de en situaciones repetitivas (Alderete, 2006).

Por otra parte, el  $R^2$  de Nagelkerke resulta de transformar un  $R^2$  de Cox y Snell. El mencionado estadígrafo realiza correcciones necesarias de una determinada escala estadística con la finalidad de brindar cobertura al rango equivalente de 0 a 1. Razón por la cual un  $R^2$  de Cox y Snell que se estime fuera de 0,021 implica que las determinadas variables que se calificaron como independientes utilizadas en dicha modalidad de regresión únicamente se sustenta con un 2,1 % en varianza en relación a una variable calificada como dependiente, por ello ocurre lo mismo con otro tipo de valores con alto riesgo y significancia de valores (Diaz, 2017). Por otra parte, se procede a la utilización de una regresión logística ordinal con el objetivo de contrastar distintas hipótesis, y se resalta la importancia de la utilización del  $R^2$  Nagelkerke en la variabilidad porcentual.

### **3.7 Consideraciones éticas**

- Acatamiento de los procedimientos señalados previamente por la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Adquisición de autorizaciones pertinentes y necesarias para la toma de la muestra, sin falsedad de datos.
- El estudio busca mejorar y enriquecer el conocimiento, empoderar a la institución universitaria.
- El presente trabajo de investigación cuenta con la autenticidad y originalidad para que sea aportado con la transparencia necesaria a los usuarios.
- Manejo de resultados con la transparencia requerida evitando que se utilice información falsa generando distorsión en los objetivos o resultados proyectados.
- Debido sentido de respeto al derecho intelectual, rechazando cualquier tipo de acciones de copia o plagio.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Interpretaciones descriptivas

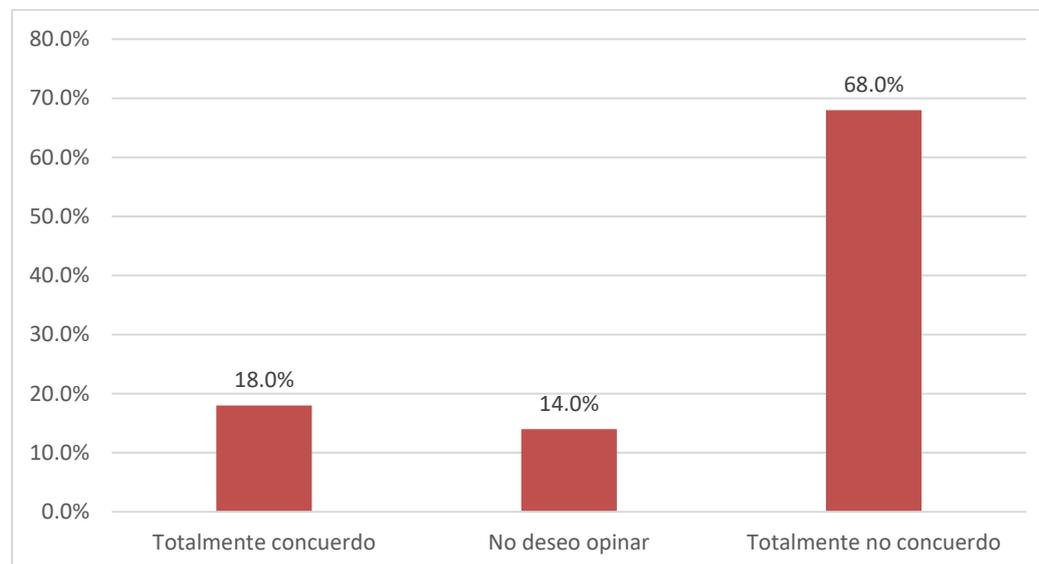
**Tabla 3**

*Alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 1: Manejo del talento humano*

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente concuerdo	41	18
No deseo opinar	31	14
Totalmente no concuerdo	158	69
Total	230	100

**Figura 5**

*Gráfico de barras de las alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 1: Manejo del talento humano*



Nota. El 68% de individuos que fueron encuestados indicaron que no concuerdan totalmente que el manejo del talento humano sea adecuado en las agencias de carga, aun se deja de lado los continuos cambios tecnológicos, la acción de innovar, crear equipos de trabajos idóneos, y armonía con los colaboradores.

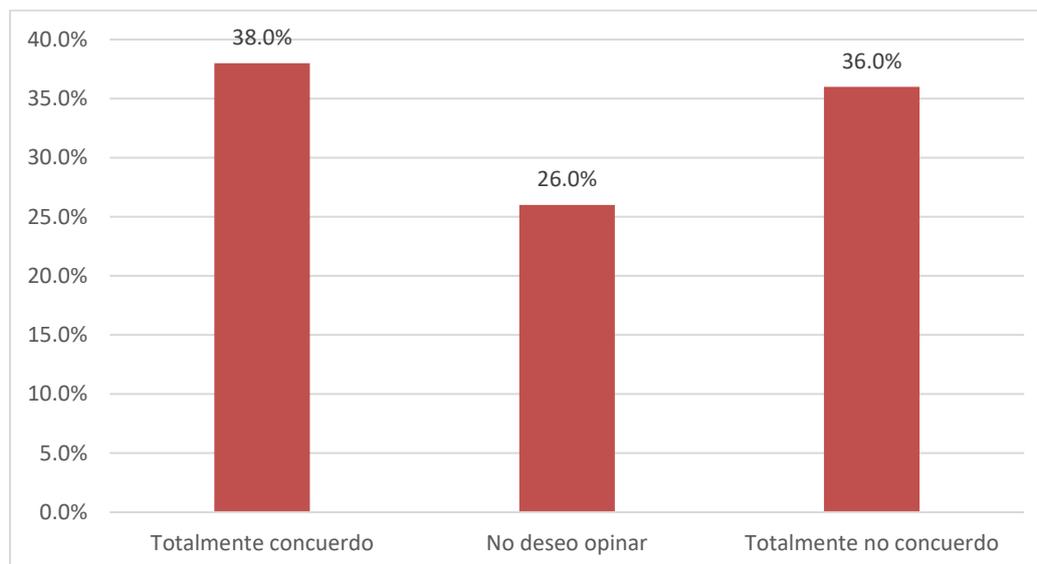
**Tabla 4**

*Alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 2. Desempeño de rol*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente concuerdo	88	38
	No deseo opinar	59	26
	Totalmente no concuerdo	83	36
	Total	230	100,0

**Figura 6**

*Gráfico de barras de las alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable independiente 2. Desempeño de rol*



Nota. El 36% de individuos que fueron encuestados indicaron que no concuerdan totalmente que el desempeño de rol sea adecuado porque existen conflicto de rol porque la demanda es complicada para su cumplimiento, además, la problemática del aspecto ético, las ambigüedades del rol, carencia de metas con claridad, falta de comunicación optima entre los jefes y subordinados, los roles se relacionan con la sobrecarga, ocasionada con bastantes cantidades de obligaciones, y el tiempo para el cumplimiento con las obligaciones carecen de razonabilidad.

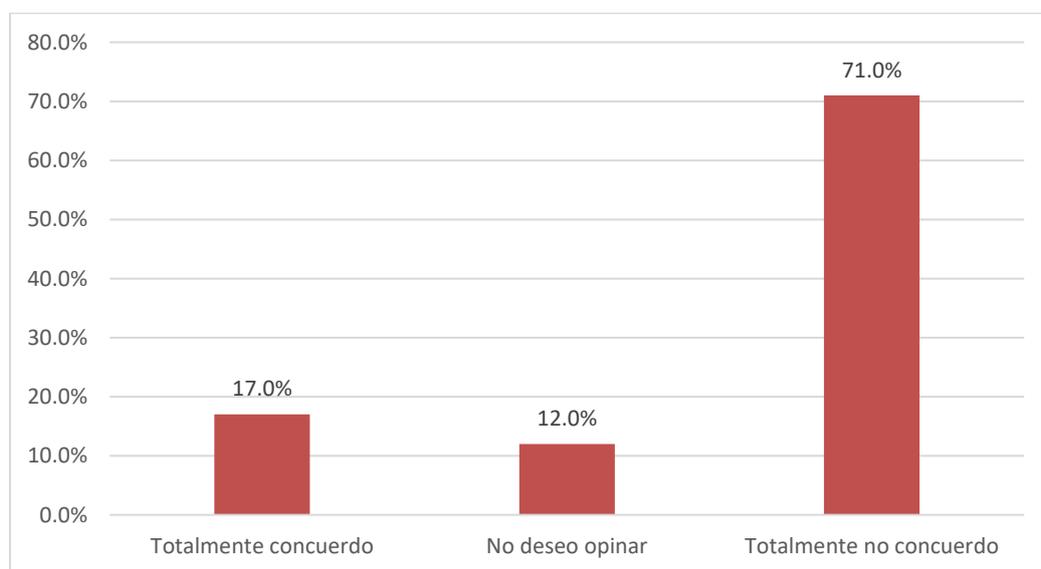
**Tabla 5**

*Alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable dependiente. Productividad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente concuerdo	40	17
	No deseo opinar	26	12
	Totalmente no concuerdo	164	71
	Total	230	100,0

**Figura 7**

*Gráfico de barras de las alternativas de respuesta de las frecuencias de la variable dependiente. Productividad*



Nota. El 71% de individuos que fueron encuestados indicaron que no concuerdan totalmente que la productividad es adecuada porque los colaboradores no son efectivos, eficientes y no presentan una eficacia razonable en sus funciones a diario en la organización en los últimos años.

## 4.2 Contrastación de las hipótesis

### 4.2.1 Contrastación de la hipótesis general

Ha. El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.

Ho. El manejo del talento humano y el desempeño de rol no influyen positivamente en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.

**Tabla 6**

*Contraste de la hipótesis general*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	430,728			
Final	,000	430,728	8	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Con la obtención del sig. Calculado de 0.000, que indica que es menor al sig. Teórico de 0.005, entonces, hay aceptación de la hipótesis alterna: El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio posee coincidencias de resultados con la investigación de Montes (2022) señalando que por medio de su trabajo de investigación, resalta la importancia de explicar como gestionar adecuadamente los proyectos como una alternativa estratégica para evaluar los niveles del desempeño del personal o talento humano en diversas entidades, basándose en un enfoque cualitativo, considerando su trabajo como de tipo documental, se evenció como principal resultado, que gestionar los mencionados proyectos cuenta con un debido potencial que favorece evaluar los niveles de gestión y desempeño, primero fomentando la optimización de lograr direccionarlo adecuadamente mediante equipos de trabajo y liderazgo con las personas encargadas de la dirección de los proyectos cercanos y óptimos, luego con mejoras en las actividades para ejecutarlas y estructurar las operaciones de los mencionados proyectos limitando el factor tiempo y de las partidas presupuestales considerando un planeamiento que se plasme bajo metas claras y con dependencia de actividades, luego promover que pueda controlarse los niveles del desempeño para que todo individuo sea idóneo con las acciones que realiza y muestre un permanente aumento de sus habilidades y conocimientos, sobretodo que aprenda de sus errores, concluyendo que al utilizar métodos de administración para gestionar adecuadamente diversos proyectos brinda las facilidades necesarias para desarrollar de manera óptima al personal y talento humano dando valoración al logro de metas institucionales y personales, así como la de sus motivaciones, de esta forma logra desprenderse lo relevante que resulta la aplicación de gestionar los diversos proyectos en las empresas.

De igual manera se guarda similitudes con los resultados de Alabbas et al. (2020) indicaron que un efecto directo entre desarrollar al personal, su talento, competencias y la calidad que pone al ejecutar sus servicios en las empresas de Jordán y existe una influencia del manejo del talento sobre la calidad de los servicios a través estrategias efectivas de innovación competitiva y, de ser así, podría traducirse en brindar los mejores servicios a los clientes en el

que la competencia se ha vuelto alta, lo que mejorará su competitividad. También, se tiene similitud con el estudio de Luna y Lara (2020) señalando que en el resultado implica una situación preocupante por establecer una mejoría de los servicios por medio de personas competentes y calificadas que lo prestan, y al mismo tiempo ello se relaciona con la gestión de individuos de manera distinta, con cierto grado de flexibilidad y con una burocracia reducida, direccionado al ciudadano o a la clientela. Se concluye que el compromiso organizacional afectivo es fundamental para comprender la relación con el talento humano porque es un mediador total en la manera en que suele relacionarse la administración del talento y determinadas variables relacionados con el desempeño incorporando la variable compromiso institucional. Asimismo, se tiene similitud con la investigación de Damanik et al. (2020) quienes concluyeron que la gestión del talento a través de motivar cuenta con una influencia positiva y significativa en los niveles de autoeficacia y rendimiento en empresas y para mejorar la capacidad para manejar al personal o talento humano, es necesario destacar la estrategia de recursos humanos comenzando con un sistema de contratación, desarrollo, motivación a los empleados y esfuerzos para retener a los empleados que son eficientes y confiables.

De igual manera, se coincide con la investigación de Cubas (2022) quien concluye en que es evidente y primordial la identificación de los individuos adecuados y la retención del personal o talento humano para generar un impulso a través de planeamientos para capacitar y perfeccionar en relación al desempeño evaluado. Además, se tiene similitud con el estudio de Postigo (2022) quien por medio de sus resultados se determina la existencia de procedimientos para gestionar al personal de manera estructurada y efectiva que permite mantener e ingresar al personal en la entidad, concluyendo que al gestionar los talentos y competencias de los trabajadores se podrá realizar mediciones de los indicadores para seleccionar adecuadamente al personal, evaluando sus roles ligados al desempeño, ambiente laboral, compensación y líneas de carrera, con el objetivo de retener al trabajador objetivo de la entidad, de esta forma se

incide con un grado significativo en la producción dando prioridad a la consecución de metas, comunicación, equipos de trabajo, otros. También, se coincide con el estudio de Salsavilca (2017) quien ha demostrado por medio del análisis de que el trabajador encargado de la dirección del área de RRHH del mencionado giro educativo, debe realizar una permanente evaluación a sus empleados para determinar sus debilidades y fortalezas iniciando desde la toma de medidas y acciones complementarias que colaboren a lograr la optimización de sus índices de productividad y el desempeño laboral.

## VI. CONCLUSIONES

- En la secuencia de pasos para elaborar la investigación se logró identificar sucesos que no logra ayudar a que las agencias de carga posean un óptimo funcionamiento, porque existen procesos aplicados en el área de recursos humanos de manera inadecuada.
- Los colaboradores no participan en el procedimiento de selección de trabajadores, no existe idoneidad en aplicar métodos en la mencionada selección, no se recibe el procedimiento de inducciones sobre el puesto laboral, en la previa de la contratación no se logró entregar el MOF sobre el puesto laboral.
- Los colaboradores de las agencias de carga no pasan por evaluaciones de forma fiable por su jefe respectivo, en concordancia con su desempeño y productividad en su ámbito laboral. Las gestiones efectuadas en los temas de evaluación no son tomadas en el lapso de tiempo necesarios porque no existen instrumentos de acuerdo a la realidad de las agencias de carga, no se utilizan un modelo valorativo en función a las tareas que efectúen los colaboradores.
- En la actualidad los jefes directos de las agencias de carga realizan acciones leves para fortalecer el desempeño y la productividad en el trabajo, como programas de capacitación muy genéricos y no específicos según la especialidad del trabajador y la necesidad de cada área.

## VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda diseñar diversas acciones para el desarrollo de un planeamiento de gestión direccionado en el ciclo PHVA, para que las agencias de carga conozcan y puedan establecer cada acción para su mejora.
- Se recomienda la implementación de un plan de gestión en el procedimiento de selección, las inducciones, las reinducciones y permanente capacitación de los colaboradores, para que se pueda autoevaluar y planificar cada acción orientada a la corrección y su realización.
- Se sugiere a las agencias de carga la implementación de la secuencia PHVA, como un instrumento necesario en la evaluación de la efectividad, eficacia y eficiencia de los trabajadores, con la finalidad de la obtención de ventajas de carácter competitivo, el aumento del desempeño y productividad de los trabajadores,
- Se sugiere que las agencias de carga puedan realizar un proceso de evaluación a sus colaboradores para todo el procedimiento con la aplicación de evaluar el manejo del talento humano, por lo tanto, se puede determinar un cimiento base para la identificación de riesgos a la mejora de las agencias de carga en relación a la productividad y desempeño de cada colaborador.

### VIII. REFERENCIAS

- Acosta, D., y Oliva, M. (2019). *Influencia de las emociones como factor de éxito en el desempeño laboral*. (Tesis de grado, Universidad Técnica del Norte).  
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10621/2/02%20ICO%20746%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Acurio, J., Álvarez, L., Manosalvas, L., y Amores, E. (2020). *Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S.A del cantón Valencia, Ecuador*. Universidad y Sociedad, número 1, 93-100.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400093](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400093).
- Agudelo, B., y Escobar, M. (2022). *Análisis de la productividad laboral en el sector panificador del Valle del Cauca, Colombia*. Revista de Ciencias Sociales, volumen 28, número 2, 122-136. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8378006>.
- Aguilar, M. (2020). *Habilidades directivas y desempeño laboral en los colaboradores de la Diócesis de Chimbote, 2019*. (Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44449/Aguilar\\_SMS%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44449/Aguilar_SMS%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Akter, H., Ahmed, W., Sentosa, I., y Hizam, S. (2022). *Crafting employee engagement through talent management practices in telecom sector*. SA Journal of Human Resource Management, volumen 20, 1-11.  
<https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1775/2814>.
- Alabbas, M., Tayseer, M., y Bin, D. (2020). *Talent Management and Service Quality in the Jordanian Information Technology Companies: Conceptual Framework*. Journal of Human Resource Management, volumen 8, número 2, 56-59.  
[https://www.researchgate.net/publication/339843715\\_Talent\\_Management\\_and\\_Servi](https://www.researchgate.net/publication/339843715_Talent_Management_and_Servi)

ce\_Quality\_in\_the\_Jordanian\_Information\_Technology\_Companies\_Conceptual\_Framework

- Alderete, A. (2006). *Fundamentos del Análisis de Regresión Logística en la Investigación Psicológica*. Revista Evaluar, 6(1), 52–67. <https://doi.org/10.35670/1667-4545.v6.n1.534>
- Arbaiza, L. (2014). *Como elaborar una tesis de grado*. Esan Editores.
- Armstrong y Associates, Inc. (2022). *A&A's Top 25 Global Freight Forwarders List*. <https://www.3plogistics.com/3pl-market-info-resources/3pl-market-information/aas-top-25-global-freight-forwarders-list/>
- APA (2023). Publication manual of the American Psychological Association. <https://psy-journal.hse.ru/data/2021/11/14/1444762739/APA%202020%207th%20Ed.pdf>
- Bani, J. (2020). *The moderating influence of managers strategic thinking on the effect of talent management on organization core competency*. Management Science Letters, volumen 11, número 1, 213-222. [https://www.researchgate.net/publication/348119572\\_The\\_moderating\\_influence\\_of\\_managers\\_strategic\\_thinking\\_on\\_the\\_effect\\_of\\_talent\\_management\\_on\\_organization\\_core\\_competency](https://www.researchgate.net/publication/348119572_The_moderating_influence_of_managers_strategic_thinking_on_the_effect_of_talent_management_on_organization_core_competency)
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, volumen 17, número 1, 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J., y Arkan, A. (2001). *Resource-based view: origins and implications*. *The Blackwell Handbook of Strategic Management*. Blackwell, número 1, 124-188. <https://doi.org/10.1111/b.9780631218616.2006.00006.x>

- Barrios, K., Olivero, E., & Figueroa, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, número 1. 55-62. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055> .
- Behar, D. (2008). *Introducción a la metodología de la investigación*. Editorial Shalom.
- Berger, A., y Berger, R. (2004). *The Talent Management Handbook*. McGraw Hill.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Bertalanffy, L. (1994). *Teoría General de los Sistemas: fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. Fondo de Cultura Económica.
- Blas, P. (2014). *El liderazgo y el éxito empresarial*. San Marcos.
- Cardona, M., Montes, I., Vásquez, J., Villegas, N., y Brito, T. (2007). *Capital humano: una mirada desde la educación y la experiencia laboral*. Universidad EAFIT.
- Causas, D. (25 de Noviembre de 2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36805674/1-Variables.pdf?1425133203=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dvariables\\_de\\_Daniel\\_Cauas.pdf&Expires=1606315884&Signature=OSdcSMQ57kqSUUDLeGueTjauny5SHchYjipvO4BCdUiACWtYufq~RMgbF1dLHswJuuDCNRA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36805674/1-Variables.pdf?1425133203=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3Dvariables_de_Daniel_Cauas.pdf&Expires=1606315884&Signature=OSdcSMQ57kqSUUDLeGueTjauny5SHchYjipvO4BCdUiACWtYufq~RMgbF1dLHswJuuDCNRA)
- Cervantes, A., Molina, S., García, A., Toro, L., Escobar, Y., y Mercado, N. (2022). *Análisis del nivel de productividad por ausentismo en las empresas*. Revisión de la literatura. BILO Volumen 4, numero 1, 1-16. <https://doi.org/10.17981/bilo.4.1.2022.04>.
- Cubas, N. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos*, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas. Revista Científica Pakamuros, volumen 10, número 2, 56-68. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v10i2.286>.

- Damanik, Y., Lumbanraja, P., y Sinulingga, S. (2020). *The Effect of Talent Management and Self-Efficacy through Motivation toward Performance of Population and Civil Notice of Simalungun District*. International Journal of Research and Review, número 1. 486-492. Obtenido de [http://ijrrjournal.org/IJRR\\_Vol.7\\_Issue.1\\_Jan2020/IJRR0068.pdf](http://ijrrjournal.org/IJRR_Vol.7_Issue.1_Jan2020/IJRR0068.pdf).
- Dargahi, H., Bigla, M., y Mahdi, M. (2022). *Association of talent management on employees' empowerment and human resource productivity in Tehran University of Medical Sciences*. Journal of the Iranian Institute for Health Sciences Research, volumen 21, número 3, 1-18. <http://payeshjournal.ir/article-1-1773-fa.pdf>.
- Dávila, R., Agüero, E., Castro, L., y Vargas, A. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2720/2678>.
- Del Canto, E., y Silva, A. (2013). *Metodología cuantitativa: abordaje desde la complementariedad en ciencias sociales*. Rev. Ciencias Sociales Universidad de Costa Rica, número 141. 23-34. <https://www.redalyc.org/pdf/153/15329875002.pdf>
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Diéguez, A. (2020). ¿Existe El Método Científico?. Filosofía y ciencia en el siglo XXI. *Tiempo y clima*, número 1. 10-11. <https://pub.ame-web.org/index.php/TyC/article/view/2402>.
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, A., y Asca, G. (2021). *El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo*. INNOVA Research Journal, volumen 6, numero 1, 61-83. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878912>.
- Ewerlin, D. (2013). The influence of global talent management on employer attractiveness: An experimental study. *German Journal of Human Resource Management*, número 1. 279-304. <https://www.jstor.org/stable/23611108>

- Fernández, M., & Postigo, A. (2020). *La situación de la investigación cualitativa en Educación: ¿Nueva Guerra de Paradigmas?* Revista de Educación de la Universidad de Málaga, número 1. 45-68. <http://dx.doi.org/10.24310/mgnmar.v1i1.7396>.
- Floria, P. (2013). *Control del estrés laboral*. FC editorial.
- Foung, W., Yeh, Y., y Jaw, B. (2020). Talent Management Model in Digital Age: Strategic Internal Entrepreneurial Mechanism. *Advances in Economics, Business and Management Research*, número 1. 202-206. <https://dx.doi.org/10.2991/aebmr.k.200626.037>.
- Gomez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Red tercer milenio.
- González, D., Quinteros, M., Ordoñez, A., y Torres, M. (2020). *Productividad laboral en la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas del Cañar*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, número 1. 488-517. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.908>.
- González, E., López, J., y Cabral, R. (2022). *Relación entre productividad laboral y remuneraciones. Un análisis de proximidad espacial a nivel estatal en la industria manufacturera en México, 2004, 2009, 2014 y 2019*. Serie Estudios y Perspectivas- Sede Subregional de la CEPAL en México, número 197. 1-40. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47894/S2200376\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47894/S2200376_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Gonzalez, M. (2006). *Habilidades directivas*. Antakira Grafic.
- Gutierrez, H. (2014). *Calidad y productividad*. (4ta. ed.) Mc Graw Hill.
- Hanco, M., Carpio, A., Laura, Z., y Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comuni@cción volumen 12, numero 3*, 186-194. <http://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>.

- Harsch, K., y Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational Agility. A qualitative exploration. *Human Resource Management*, volumen 59, número 1. 43-61. <https://doi.org/10.1002/hrm.21972>.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernandez, R., Mendez, S., Mendoza, C., y Cuevas, A. (2017). *Fundamentos de investigacion*. Mc Graw Hill education.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Jones, R., y George, M. (2006). *Administración Contemporánea* (4 ed.). Mc Graw Hill.
- Klingner, D., y Nalbandian, J. (2002). *Administración del personal en el sector público: Contexto y Estrategias* (4 ed.). McGraw-Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2008). *Administración. Una perspectiva global* (8 ed.). Mc Graw Hill.
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H., y Khaled, M. (2022). *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*, volumen 1, 1-27. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2032265>.
- López, B., Aragón, J., Muñoz, M., Madrid, S., y Tornell, I. (2021). *Calidad de vida laboral y desempeño laboral en médicos del instituto mexicano del seguro social de bienestar, en el estado de Chiapas*. *Rev. Fac. Med. Hum.*, volumen 21, numero 2, 316-325. <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3706>.
- Luhmann, N. (1997). *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo*. Anthropos.

- Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general*. Anthropos editorial.
- Luján, J. (2020). *Cultura organizacional y desempeño laboral, en los colaboradores de las MYPES, sector mueblerías de Chimbote, 2019*. (Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44420/Luj%c3%a1n\\_TJ\\_A-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44420/Luj%c3%a1n_TJ_A-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Luna, R., y Lara, F. (2020). *Talent Management, A\_ective Organizational Commitment and Service Performance in Local Government*. International Journal of Environmental Research and Public Health, número 1. 1-15. <https://doi.org/10.3390/ijerph17134827>.
- Madero, S., 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. *Ciencia UAT*, número 1. 95-107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Martin, L., Dabic, M., y Lord, G. (2022). *Talent management in English universities during the coronavirus pandemic*. Thunderbird Int. Autobús, volumen 1, número 1, 1-11. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/tie.22269>.
- Martinez, A. (2021). *Inteligencia emocional en el talento humano empresarial*. Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas, volumen 1, numero 1, 23-29. <http://www.rperspectivasinvestigativas.org/ojs/index.php/multidisciplinaria/article/view/20/41>.
- Martinez, E. (1997). *El papel de la Educación en el Pensamiento Económico*. Revista Aportes número 4, 107-132. <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia2.pdf>.
- Memon, J., Muhammad, F., Shah, F., y Mustafa, U. (2020). Innovative Teaching and Capacity Building Approach: A Talent Management Prospective for Power Sector in Pakistan.

- International Journal of Innovation in Teaching and Learning, número 1. 51-68.  
<http://irigs.iiu.edu.pk:64447/ojs/index.php/IJITL/article/view/868/439>.
- Montes, H. (2022). *Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas*. Cienc. adm. número 19, 1-12.  
<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e093>.
- Mucha, R. (2004). *The Art And Science Of Talent Management*. *Organization Development Journal*, número 4, 96-100.  
<https://www.proquest.com/docview/197974482?sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Navarrete, R. (2017). *El desempeño laboral y su influencia en la calidad de los servicios de tránsito aéreo en CORPAC S.A., Callao, 2017*. (Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9077/Navarrete\\_LRE.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9077/Navarrete_LRE.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- Nguyen, Y. (2020). *Talent management in hospitality operations. Case company X*. University of applied sciences.
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. Int. J. Morpho, número 1. 227-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pierce, E., y Goldstein, J. (2018). *ERM and strategic planning: a change in paradigm*. *ERM and strategic planning: a change in paradigm*. Int J Discl Gov, volumen 15. 51-59.  
<https://link.springer.com/article/10.1057/s41310-018-0033-3>
- Postigo, G. (2022). *Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de la empresa Valtec Consultores S.R.L. Lima, 2021*. (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87767/Postigo\\_RGG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87767/Postigo_RGG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Quezada, L. (2015). *Metodología de la investigación*. Editorial Macro.

- Ricablanca, L., y Abocejo, F. (2020). *Manager's leadership styles and job performance of company rank and file employees*. *European Journal of Management and Marketing Studies*, número 1. 40-81. <http://dx.doi.org/10.46827/ejmms.v5i4.908>.
- Rivas, G., y Cornejo, D. (2019). *Diseño de un sistema de control interno aplicando la metodología coso II para lograr la eficiencia en el control de los inventarios en la empresa inversiones AJ&E S.R.L año 2015*. (Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). [https://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/2641/TL\\_RivasMuroGraciela\\_CornejoChapo%c3%blanDoris.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/2641/TL_RivasMuroGraciela_CornejoChapo%c3%blanDoris.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robles, F. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral en el Hospital La Caleta de Chimbote, año 2019*. (Teiss doctoral, Universidad Cesar Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44863/Robles\\_EWF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44863/Robles_EWF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Roca, C. (2020). Teoría y elección metodológica en la investigación. *Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social*, número 1. 1-3. <http://dx.doi.org/10.31009/metodos.2020.i01.01>
- Ross, S. (2013). How Definitions Of Talent Suppress Talent Management. *Industrial and Commercial Training*, volumen 45, número 1. 166-170. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00197851311320586/full/html>
- Rotich, R. (2020). *Influence of competency management on employee retention in service provider organizations in Kenya*. *European Journal of Human Resource Management Studies*, número 1. 66-92. [https://www.researchgate.net/publication/353812014\\_influence\\_of\\_competency\\_management\\_on\\_employee\\_retention\\_in\\_service\\_provider\\_organizations\\_in\\_Kenya](https://www.researchgate.net/publication/353812014_influence_of_competency_management_on_employee_retention_in_service_provider_organizations_in_Kenya)

- Rubio, J. (2005). [https://cdn.website-editor.net/50c6037605bc4d1e9286f706427108e6/files/uploaded/Manual\\_para\\_la\\_formation\\_de\\_nivel\\_Superior%2520en%2520gesti%25C3%25B3n%2520de%2520riesgos%2520laborales.pdf](https://cdn.website-editor.net/50c6037605bc4d1e9286f706427108e6/files/uploaded/Manual_para_la_formation_de_nivel_Superior%2520en%2520gesti%25C3%25B3n%2520de%2520riesgos%2520laborales.pdf)
- Salguero, N., y García, C. (2022). *Herramientas de la gestión del talento humano y las perspectivas humanísticas de la gerencia actual*. Revista Ñeque, volumen 5, número 12, 423-434. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i12.89>.
- Salsavilca, N. (2017). *Administración de recursos humanos y el desempeño laboral del personal administrativo de los institutos superiores tecnológicos de Lima Metropolitana*. (Tesis doctoral, Universidad Inca Garcilaso de la Vega). [http://intra.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1140/T\\_DOCTORADO%20EN%20ADMINISTRACION\\_07316861\\_SALSAVILCA\\_MANCO\\_MARIA%20NANCY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://intra.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1140/T_DOCTORADO%20EN%20ADMINISTRACION_07316861_SALSAVILCA_MANCO_MARIA%20NANCY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Santa Cruz, I. (2020). *Motivación y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro, Chimbote 2019*. (Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46952/Ignacio\\_SCDE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46952/Ignacio_SCDE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Schmidt, L. (2017). *Paradigmas del ser humano: aproximación al camino de la complejidad*. Revista de educación y desarrollo social, número 1. 108-130. <http://dx.doi.org/10.18359/reds.3245>.
- Sehhat , S., Taghavifard, M., Salami, R., y Afsharian, M. (2020). *A Talent Management Model for Active KnowledgeBased Companies in the Agricultural Sector of Guilan Province(Case of Rasht City)*. International Journal of Agricultural Management and

- Development, número 1. 189-206.  
[http://ijamad.iaurasht.ac.ir/article\\_667310\\_cff5065f9bc3a2a9b70d2f4f529c6641.pdf](http://ijamad.iaurasht.ac.ir/article_667310_cff5065f9bc3a2a9b70d2f4f529c6641.pdf).
- Sekeroglu, S., y Ozer, K. (2020). *Understanding of Talent Management in Human Resources*.  
 Understanding of Talent Management, número 1. 115-124.  
[https://www.researchgate.net/profile/Sinan\\_Sekeroglu/publication/340489551\\_Understanding\\_of\\_Talent\\_Management\\_in\\_Human\\_Resources/links/5e8cb1b592851c2f5288535c/Understanding-of-Talent-Management-in-Human-Resources.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Sinan_Sekeroglu/publication/340489551_Understanding_of_Talent_Management_in_Human_Resources/links/5e8cb1b592851c2f5288535c/Understanding-of-Talent-Management-in-Human-Resources.pdf).
- Soledispa, X., Pionce, y Sierra, M. (2022). *La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas*. Dom. Cien., Vol. 8, núm. 1, 280-294. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>.
- Sopiah, S., Kurniawan, D., Nora, E., y Narmaditya, B. (2020). *Does Talent Management Affect Employee Performance?: The Moderating Role of Work Engagement*. Journal of Asian Finance, Economics and Business, número 1. 335-341.  
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.335>
- Supriadinata, E., y Adriati, W. (2022). *Implementation of talent management in human resources management to improve organizational performance*. International Conference on Industrial Revolution 4.0, 1(1), 234-243.  
<https://journal.undiknas.ac.id/index.php/icfeb/article/view/3554/1101>.
- Tansley, T. (2011). *What do we mean by the term talent in talentustrial management?*. Industrial and Commercial Training.
- Taylor, W. (1997). *Administración científica*. Herrero Hermanos.
- Toapanta, V. (2016). *Propuesta de control interno administrativo en base al caso II aplicado a la empresa Servimuvi Cia. Ltda. ubicada en el Cantón Lago Agrio*. (Tesis de grado, Universidad Central del Ecuador). <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/10607>

- Tomcikova, L., Svetozarovova, N., y Coculova, J. (2021). *Challenges and priorities in talent management during the global pandemic caused by covid-19*. Marketing and Management of Innovations, volumen 2, 94-103. <https://doi.org/10.21272/mmi.2021.2-08>.
- Torres, M., y Paz, K. (2019). Métodos de recolección de datos para una investigación. *Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar*, número 1. 1-21. <http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/2817>.
- Vásquez, C. (2019). *Modelo de gestión del talento humano para el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa San Marcos- Cajamarca*. (Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45099/V%c3%a1squez%20MCM\\_SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45099/V%c3%a1squez%20MCM_SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Vetráková, M., Šimočková, I., Kubařa, J., y Malachovský, A. (2020). *How to Establish Talented Employees in Slovak Companies*. Periodica Polytechnica Social and Management Sciences, número 1. 29-37. <https://doi.org/10.3311/PPso.13269>.
- Vinueza, F. (2017). *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba - Ecuador*. (Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6557/Vinueza\\_ja.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/6557/Vinueza_ja.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Widodo, W., & Mawarto, M. (2020). *Investigating the role of innovative behavior in mediating the effect of transformational leadership and talent management on performance*. Management Science Letter, número 1. 2177-2182. Doi: 10.5267/j.msl.2020.3.019 .

- Yadav, B. (2020). Talent Management in Service Sector: Revisit of Literature. *Journal of Engineering Sciences*, 861-871. <https://jespublication.com/upload/2020-1107130.pdf>.
- Yazdani, M., Mohebb, S., Bagheri, M., y Ranjbar, M. (2020). A Comparative Study of Talent Management Models: Lessons for Iran's Human Resources System. *Iranian Journal of Comparative Education*, número 1. 609-623. [https://journal.cesir.ir/article\\_106917.html](https://journal.cesir.ir/article_106917.html)

**IX. Anexos**

**Anexo A: Matriz de consistencia**

MANEJO DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO DE ROL EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LAS AGENCIAS DE CARGA, LIMA, 2022																																																															
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES																																																												
<p><b>Problema General</b> ¿Como influye el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Como influye el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022? ¿Qué efectos tiene el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022? ¿Como influyen el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Explicar la influencia del manejo del talento humano y el desempeño de rol en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Demostrar la influencia del manejo del talento humano y el desempeño de rol en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022. Explicar qué efectos tiene el manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022. Explicar la influencia del manejo del talento humano y el desempeño de rol en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la productividad laboral de las agencias de carga, Lima, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022. El manejo del talento humano y el desempeño de rol producen efectos positivos en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022. El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022.</p>	<p><b>Variable independiente 1: Manejo del talento humano</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Las exigencias del entorno</td> <td>Cambios en tecnología.</td> <td>1,2</td> <td rowspan="6">Ordinal</td> </tr> <tr> <td>Innovación</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Las exigencias organizativas</td> <td>Posición competitiva.</td> <td>4, 6</td> </tr> <tr> <td>Creación de equipos de trabajo</td> <td>7, 8</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Las exigencias individuales</td> <td>Productividad laboral.</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td>Armonización entre empleados.</td> <td>11, 12</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Variable independiente 2. Desempeño de rol</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Conflicto de rol</td> <td>Demandas difíciles de cumplir.</td> <td>1,2</td> <td rowspan="6">Ordinal</td> </tr> <tr> <td>Problema de carácter ético.</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Ambigüedad de rol</td> <td>Objetivos claros.</td> <td>4, 6</td> </tr> <tr> <td>Comunicación jefe-subordinado.</td> <td>7, 8</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Sobrecarga de rol</td> <td>Demasiada cantidad de obligaciones.</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td>Tiempo razonable para asignación de obligaciones.</td> <td>11, 12</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Variable dependiente. Productividad</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Escala</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Efectividad</td> <td>Objetivos planteados.</td> <td>1,2</td> <td rowspan="6">Ordinal</td> </tr> <tr> <td>Calidad.</td> <td>3, 4</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Eficiencia</td> <td>Usos óptimos de recursos.</td> <td>5, 6</td> </tr> <tr> <td>Cumplimiento de obligaciones.</td> <td>7, 8</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Eficacia</td> <td>Logro de metas.</td> <td>9, 10</td> </tr> <tr> <td>Producir alternativas creativas.</td> <td>11, 12</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Las exigencias del entorno	Cambios en tecnología.	1,2	Ordinal	Innovación	3, 4	Las exigencias organizativas	Posición competitiva.	4, 6	Creación de equipos de trabajo	7, 8	Las exigencias individuales	Productividad laboral.	9, 10	Armonización entre empleados.	11, 12	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Conflicto de rol	Demandas difíciles de cumplir.	1,2	Ordinal	Problema de carácter ético.	3, 4	Ambigüedad de rol	Objetivos claros.	4, 6	Comunicación jefe-subordinado.	7, 8	Sobrecarga de rol	Demasiada cantidad de obligaciones.	9, 10	Tiempo razonable para asignación de obligaciones.	11, 12	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Efectividad	Objetivos planteados.	1,2	Ordinal	Calidad.	3, 4	Eficiencia	Usos óptimos de recursos.	5, 6	Cumplimiento de obligaciones.	7, 8	Eficacia	Logro de metas.	9, 10	Producir alternativas creativas.	11, 12
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala																																																												
Las exigencias del entorno	Cambios en tecnología.	1,2	Ordinal																																																												
	Innovación	3, 4																																																													
Las exigencias organizativas	Posición competitiva.	4, 6																																																													
	Creación de equipos de trabajo	7, 8																																																													
Las exigencias individuales	Productividad laboral.	9, 10																																																													
	Armonización entre empleados.	11, 12																																																													
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala																																																												
Conflicto de rol	Demandas difíciles de cumplir.	1,2	Ordinal																																																												
	Problema de carácter ético.	3, 4																																																													
Ambigüedad de rol	Objetivos claros.	4, 6																																																													
	Comunicación jefe-subordinado.	7, 8																																																													
Sobrecarga de rol	Demasiada cantidad de obligaciones.	9, 10																																																													
	Tiempo razonable para asignación de obligaciones.	11, 12																																																													
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala																																																												
Efectividad	Objetivos planteados.	1,2	Ordinal																																																												
	Calidad.	3, 4																																																													
Eficiencia	Usos óptimos de recursos.	5, 6																																																													
	Cumplimiento de obligaciones.	7, 8																																																													
Eficacia	Logro de metas.	9, 10																																																													
	Producir alternativas creativas.	11, 12																																																													
<p><b>METODOLOGÍA</b>                      Enfoque: Cuantitativo                      Tipo de investigación: Explicativo (correlacional – causal)                      Diseño: No experimental – corte transversal                      Población: 564 trabajadores de las agencias de carga, Lima.                      Muestra: 230 trabajadores de las agencias de carga, Lima.                      Muestreo: Probabilístico</p>																																																															

### Anexo B: Validación de Instrumentos

Validez. Es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. Se logra cuando se demuestra que el instrumento refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos (Hernández y Mendoza, 2018).

La validez de expertos se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema (Hernández y Mendoza, 2018).

El instrumento de medición fue sometido a juicio de expertos para su validación de instrumentos, los cuales fueron los siguientes:

#### Tabla 7

*Expertos durante la evaluación de los instrumentos de medición*

<b>Experto</b>	<b>Dominio</b>	<b>Decisión</b>
Segundo Sanchez Sotomayor	Estadístico	Si existe suficiencia
Luis Begazo de Bedoya	Metodológico	Si existe suficiencia
Tito Capcha Carrillo	Temático	Si existe suficiencia



**UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**  
**POR CRITERIO DE JUECES**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellido y nombre del Juez : Sánchez, Satomayer Segundo R.  
 1.2 Cargo e institución donde labora : Universidad Nacional Federico Villarreal  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Questionario  
 1.4 Autor del instrumento : Adriana Noriega Gutiérrez

**II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)						
		A	B	C	D	E

Coefficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{5}{50}$

III. Calificación global (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00-0,60]
Observado	<0,60-0,70]
Aprobado	<0,70-1,00]

IV. Calificación de aplicabilidad

Aprobado

Lugar: Lima 10 de Julio del 20 22

[Firma]  
DNI: 10553605

UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL  
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez: Borjago De Bebya Luis  
 1.2 Cargo e institución donde labora: Universidad Nacional Federico Villarreal  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Guatemala  
 1.4 Autor del instrumento: Adriana Eromalida Noriega Gutiérrez

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Era formulado con lenguaje apropiado y comprensible					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al evento de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico apropiado					X

CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
					5

Coefficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = 50$

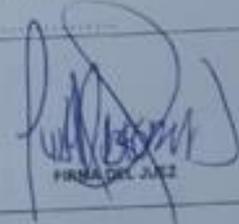
III. Calificación global (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00-0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60-0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70-1,00]

IV. Calificación de aplicabilidad

Aprobado

Lugar: Lima 01 de 07 del 2022

  
FIRMA DEL JUEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL  
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez: Capeha Carrillo Tito  
 1.2 Cargo e institución donde labora: Universidad Cesar Vallejo  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Creacionismo  
 1.4 Autor del instrumento: Noniego Gutierrez Adriana Esmeralda

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Era formulado con lenguaje apropiado y comprensible					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías e modelos técnicos					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

CONTEO TOTAL DE M/RCAS (Realiza el conteo en cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
--	---	---	---	---	---

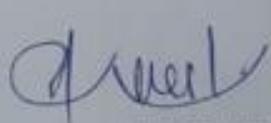
Coeficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{50}{5}$

III. Calificación global (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00-0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60-0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70-1,00]

IV. Calificación de aplicabilidad Aprobado

Lugar: Lima 20 de 07 del 2022

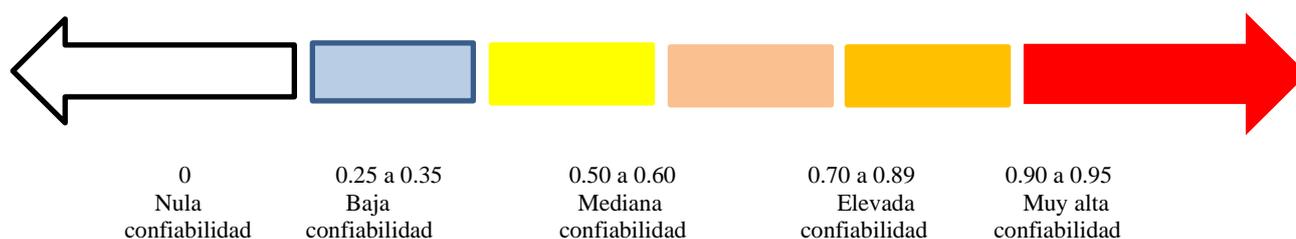
  
FIRMA DEL JUEZ

### Anexo C: Confiabilidad de Instrumentos

La confiabilidad se refiere a que otros investigadores deben alcanzar similares resultados si estudian el mismo caso usando los mismos procedimientos que el investigador original. El objetivo de la confiabilidad es minimizar los errores y sesgos del estudio.

**Figura 8**

Variación del coeficiente de confiabilidad



*Fuente.* (Hernández et al., 2017).

**Tabla 8**

*Resumen de procesamientos de casos*

		N	%
Casos	Válido	230	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	230	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota. Los resultados de las 230 encuestas que fueron procesadas mediante el SPSS version 25, no presenta casos de exclusion, el 100% fueron aceptados.

**Tabla 9***Confiabilidad del instrumento de la variable manejo del talento humano*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,785	,766	12

Nota. Se obtuvo mediante el SPSS versión 25 un coeficiente de fiabilidad 0.785, de la variable manejo del talento humano, según la figura 8 se interpreta como una muy alta confiabilidad.

**Tabla 10***Confiabilidad del instrumento de la variable desempeño de rol*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,724	,816	12

Nota. Se obtuvo mediante el SPSS versión 25 un coeficiente de fiabilidad 0.724, de la variable desempeño de rol, según la figura 8 se interpreta como una muy elevada confiabilidad.

**Tabla 11***Confiabilidad del instrumento de la variable productividad laboral*

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,878	,884	12

Nota. Se obtuvo mediante el SPSS versión 25 un coeficiente de fiabilidad 0.878, de la variable productividad, según la figura 8 se interpreta como una muy alta confiabilidad.

### Anexo D: Instrumento de medición

Esta información será utilizada en forma confidencial, anónima y acumulativa; por lo que agradeceré proporcionar información veraz, sólo así serán realmente útiles para la presente investigación. Lea con atención y conteste a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro, teniendo en cuenta la siguiente escala de calificaciones:

1	2	3
Totalmente no concuerdo	No deseo opinar	Totalmente concuerdo

Manejo del talento humano				
N	Ítems	1	2	3
1	Se considera usted un profesional competitivo			
2	Domina las TIC.			
3	La entidad le brinda herramientas de gestión para que usted pueda innovar			
4	La innovación en el trabajo es complicada por las limitaciones que existen			
5	Se considera un profesional que tiene los últimos conocimientos técnicos que se aplican en la actualidad.			
6	La entidad necesita una reestructuración organizativa.			
7	Trabaja usted en equipo.			
8	Su jefe directo incentiva los equipos de trabajo.			
9	Considera usted que la entidad le suministra herramientas de gestión para lograr una adecuada productividad laboral.			
10	Se considera un profesional eficiente.			
11	Hay armonía entre usted y sus compañeros de trabajo.			
12	La cultura ética se promueve en la empresa.			

Desempeño de rol				
N°	Ítems	1	2	3
1	Sus exigencias de trabajo son difíciles de cumplir.			
2	Tiene bastante trabajo y pocas horas para cumplirlas con efectividad.			
3	La cultura ética es mínima en la entidad			
4	No hay apoyo laboral entre compañeros de trabajo.			
5	Tiene usted los objetivos claros de la organización.			
6	Cree usted que los objetivos se cumplen a tiempo en la entidad.			
7	Existe buen dialogo en su área de trabajo.			
8	Existe buena comunicación entre jefe y subordinado.			
9	Existe demasiada cantidad de obligaciones en la entidad.			
10	Hace falta más personal para terminar con las obligaciones a tiempo.			
11	El tiempo para resolver las asignaciones de tareas es razonable.			
12	La falta de tiempo genera estrés laboral en su persona.			

Productividad		Codificación				
N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Los objetivos planteados en la empresa se cumplen a pesar de las dificultades que hubiera es muy buena debido a que la gestión está bien organizada, planeada y dirigida.					
2	Los objetivos planteados no se cumplen por falta de recursos logísticos.					
3	Se trata de mejorar la calidad laboral en la empresa.					
4	La finalidad de lograr los objetivos en la empresa es optimizar la calidad de servicio hacia la comunidad.					
5	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar					
6	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.					
7	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.					
8	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo que permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.					
9	Los objetivos en la empresa son siempre logrados gracias a que se planifica y se piensa antes de actuar					
10	Usted pone el mayor esfuerzo posible en su trabajo, inclusive hace más de lo que tiene que hacer.					
11	El personal en la empresa trabaja bajo la presión adecuada para lograr los objetivos.					
12	El trabajo está adecuadamente organizado en la empresa lo que permite ahorrar recursos, tiempo y dinero.					

### Anexo E: Determinación de la muestra de estudio

Se detalla cantidad de trabajadores de cada agencia en Perú

Item	Agencia	Cantidad de Trabajadores
1	A	194
2	B	187
3	C	117
4	D	66
<b>Totales</b>		<b>564</b>

La muestra de estudio está conformada por 230 trabajadores de las agencias de carga en Lima y se determinó mediante la fórmula proveniente de la tabla de Atkins y Colton.

$$n = \frac{N(Z^2) (P) (Q)}{(N-1) e^2 + (Z^2) (P) (Q)} = \frac{564 (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{563 (0.05)^2 + (1.96) (0.5) (0.5)} = \frac{541.66}{2.36} = 229.51$$

n = **230** trabajadores de las agencias de carga, Lima, año 2022

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Población

Z<sup>2</sup>: valor (1.96)<sup>2</sup>

P: Probabilidad de acierto =50%

Q: Probabilidad de fracaso =50%

e<sup>2</sup>: Error = (0.05)<sup>2</sup>

## Anexo F: Operacionalización de las variables

### Definición operativa de la variable independiente 1. Manejo del talento humano

Operativamente se define según las dimensiones planteadas las cuales son exigencias del entorno, exigencias organizativas y las exigencias individuales.

**Tabla 12**

*Operacionalización de la variable independiente 1. Manejo del talento humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Las exigencias del entorno	Cambios en tecnología.	1,2	Ordinal
	Innovación	3, 4	
Las exigencias organizativas	Posición competitiva.	4, 6	
	Creación de equipos de trabajo	7, 8	
Las exigencias individuales	Productividad laboral.	9, 10	
	Armonización entre empleados.	11, 12	

### Definición operativa de la variable independiente 2. Desempeño de rol

Se encuentra debidamente definida operativamente según las dimensiones propuestas las cuales son conflicto de rol, ambigüedad de rol y sobrecarga de rol.

**Tabla 13**

*Operacionalización de la variable independiente 2. Desempeño de rol*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Conflicto de rol	Demandas difíciles de cumplir.	1,2	Ordinal
	Problema de carácter ético.	3, 4	
Ambigüedad de rol	Objetivos claros.	4, 6	
	Comunicación jefe-subordinado.	7, 8	
Sobrecarga de rol	Demasiada cantidad de obligaciones.	9, 10	
	Tiempo razonable para asignación de obligaciones.	11, 12	

### Definición operativa de la variable dependiente. Productividad laboral

Al tratarse de productividad laboral se define operativamente según las dimensiones propuestas las cuales son efectividad, eficiencia y eficacia.

**Tabla 14***Operacionalización de la variable dependiente 2. Productividad laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>
Efectividad	Objetivos planteados.	1,2	Ordinal
	Calidad.	3, 4	
Eficiencia	Usos óptimos de recursos.	5, 6	
	Cumplimiento de obligaciones.	7, 8	
Eficacia	Logro de metas.	9, 10	
	Producir alternativas creativas.	11, 12	

## Anexo G: Análisis descriptivo de las dimensiones

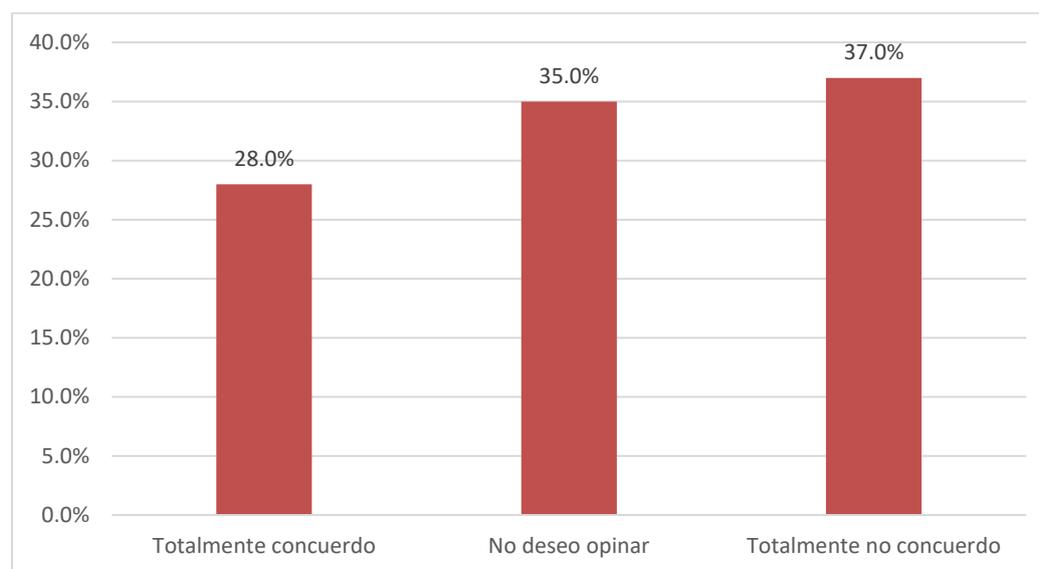
**Tabla 15**

*Distribución de la frecuencia de la dimensión. Efectividad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente concuerdo	65	28
	No desea opinar	80	35
	Totalmente no concuerdo	85	37
	Total	230	100,0

**Figura 9**

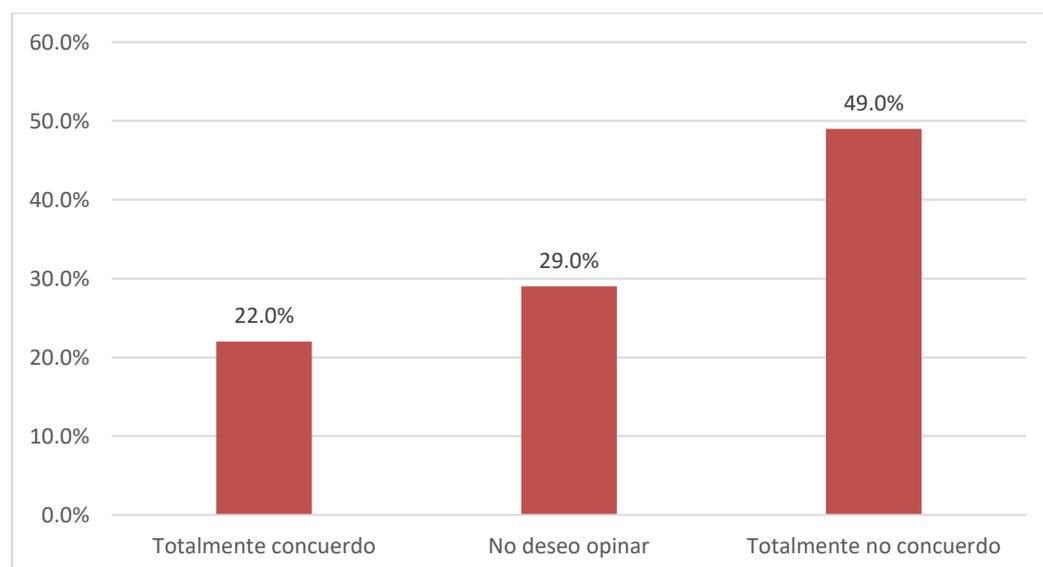
*Gráfico de barras de la frecuencia de la dimensión. Efectividad*



Nota. Un 37% de personas encuestadas no concuerdan totalmente con la efectividad en las agencias de carga.

**Tabla 16***Distribución de la frecuencia de la dimensión. Eficiencia*

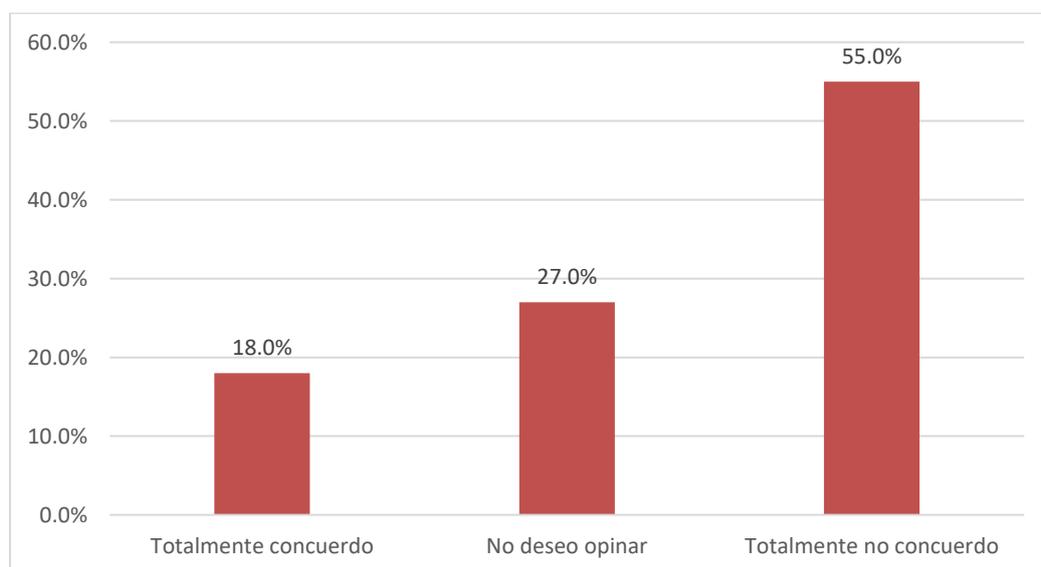
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente concuerdo	51	22
	No deseo opinar	67	29
	Totalmente no concuerdo	112	49
	Total	230	100,0

**Figura 10***Gráfico de barras de la frecuencia de la dimensión. Eficiencia*

Nota. Un 49% de personas encuestadas no concuerdan totalmente con la eficiencia en las agencias de carga.

**Tabla 17***Distribución de la frecuencia de la dimensión. Eficacia*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente concuerdo	41	18
	No deseo opinar	62	27
	Totalmente en desacuerdo	127	55
	Total	230	100,0

**Figura 11***Gráfico de barras de la frecuencia de la dimensión. Eficacia*

Nota. Un 55% de personas encuestadas no concuerdan totalmente con la eficacia en las agencias de carga.

## Anexo H: Contrastación de las hipótesis específicas

**Tabla 18**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis general*

Cox y Snell	,846
Nagelkerke	,905
McFadden	,685

Función de enlace:

Logit.

Nota. El coeficiente de Nagelkerke indica la influencia de forma porcentual, es decir la productividad laboral depende del 90.5%, de un adecuado manejo del talento humano y el desempeño laboral.

### *Contrastación de la primera hipótesis específica*

Ha. El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022.

Ho. El manejo del talento humano y el desempeño de rol no influyen positivamente en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022.

**Tabla 19** *Contraste de la hipótesis específica 1*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	-2	341,773		
Final	,000	341,773	8	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Con la obtención del sig. Calculado de 0.000, que indica que es menor al sig. Teórico de 0.005, entonces, hay aceptación de la hipótesis alterna: El manejo del talento

humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la efectividad de las agencias de carga, Lima, 2022.

### Tabla 20

#### *Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1*

Cox y Snell	,774
Nagelkerke	,845
McFadden	,602

Función de enlace:  
Logit.

Nota. El coeficiente de Nagelkerke indica la influencia de forma porcentual, es decir la efectividad depende del 84.5%, de un adecuado manejo del talento humano y el desempeño laboral.

#### *Contrastación de la segunda hipótesis específica*

Ha. El manejo del talento humano y el desempeño de rol producen efectos positivos en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022.

Ho. El manejo del talento humano y el desempeño de rol no producen efectos positivos en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022.

### Tabla 21

#### *Contraste de la hipótesis específica 2*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	-2	437,172		
Final	,000	437,172	8	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Con la obtención del sig. Calculado de 0.000, que indica que es menor al sig. Teórico de 0.005, entonces, hay aceptación de la hipótesis alterna: El manejo del talento

humano y el desempeño de rol producen efectos positivos en la eficiencia de las agencias de carga, Lima, 2022.

**Tabla 22**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2*

Cox y Snell	,851
Nagelkerke	,896
McFadden	,638

Función de enlace:

Logit.

Nota. El coeficiente de Nagelkerke indica la influencia de forma porcentual, es decir la eficiencia depende del 89.6%, de un adecuado manejo del talento humano y el desempeño laboral.

***Contrastación de la tercera hipótesis específica***

Ha. El manejo del talento humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022.

Ho. El manejo del talento humano y el desempeño de rol no influyen positivamente en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022.

**Tabla 23**

*Contraste de la hipótesis específica 3*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	-2	349,605		
Final	,000	349,605	8	,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Con la obtención del sig. Calculado de 0.000, que indica que es menor al sig. Teórico de 0.005, entonces, hay aceptación de la hipótesis alterna: El manejo del talento

humano y el desempeño de rol influyen positivamente en la eficacia de las agencias de carga, Lima, 2022.

**Tabla 24**

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3*

Cox y Snell	,781
Nagelkerke	,823
McFadden	,510

Función de enlace:

Logit.

Nota. El coeficiente de Nagelkerke indica la influencia de forma porcentual, es decir la eficacia depende del 82.3%, de un adecuado manejo del talento humano y el desempeño laboral.

### Anexo I: Prueba de normalidad

**Tabla 25**

*Prueba de normalidad: Kolgomorov Smirnov*

		Manejo del	Desempeño	Productividad	Efectividad	Eficiencia	Eficacia
		talento humano	de rol	(agrupado)	(agrupado)	(agrupado)	(agrupado)
		(agrupado)	(agrupado)	(agrupado)	(agrupado)	(agrupado)	(agrupado)
N		230	230	230	230	230	230
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	3,69	2,96	3,74	3,97	3,41	3,52
	Desviación estándar	1,128	1,552	1,134	1,053	1,404	1,249
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,296	,183	,304	,227	,180	,201
	Positivo	,156	,183	,152	,165	,129	,118
	Negativo	-,296	-,171	-,304	-,227	-,180	-,201
Estadístico de prueba		,296	,183	,304	,227	,180	,201
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>					

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Nota. Se aplicó la prueba de normalidad de Kolgomorov Smirnov, porque las muestras son mayores a 50, no se presentó normalidad, por consiguiente, se utilizarán las pruebas no paramétricas.