



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU
RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD
LABORAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS,
LIMA AÑO 2025”**

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniera Industrial

Autor:

Nelly Jesus Gonzales Morales

Asesor:

Mg. Darwin Dean Duran Janampa

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7680-613X>

Lima - Perú

2025

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente	Erick Humberto Rabanal Chavez
	Nombre y Apellidos

Jurado 2	Neicer Campos Vasquez
	Nombre y Apellidos

Jurado 3	Darwin Dean Duran Janampa
	Nombre y Apellidos

INFORME DE SIMILITUD






16% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 11 palabras)

Fuentes principales

- 15%  Fuentes de Internet
 - 7%  Publicaciones
 - 13%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)
-

DEDICATORIA

Con todo mi amor y gratitud, dedico esta tesis a mi mamá Nelly Morales y a mi papá Arturo Gonzales, quienes con su ejemplo, apoyo y sacrificio me han guiado siempre; a mi hermana Claudia Gonzales, por ser mi compañera incondicional en cada etapa de la vida. También a mis fieles perritos Cachorro, Oddie, Osita, Lucky, Manchas y Orejas, y a mis gatitos Pierina y Mickey, quienes con su cariño y compañía llenaron mis días de alegría y motivación en este camino académico.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por iluminar mi camino, darme fortaleza en los momentos difíciles y guiar cada paso en este proceso. A mis padres, Nelly Manuela Morales Sánchez y Arturo Adolfo Gonzales Jimenez, por su amor infinito, sacrificios y enseñanzas que han sido la base de mi vida. Gracias a ellos encontré la motivación y la fe necesarias para culminar esta meta tan importante.

TABLA DE CONTENIDOS

JURADO EVALUADOR.....	2
INFORME DE SIMILITUD.....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDOS	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	10
ÍNDICE DE FIGURAS	12
RESUMEN	13
ABSTRACT	14
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	15
1.1. Realidad problemática	15
1.1.1. Planteamiento del problema	15
1.1.2. Antecedentes.....	19
1.1.2.1. Antecedentes Internacionales	19
1.1.2.2. Antecedentes Nacionales	22
1.1.3. Bases Teóricas	24
1.1.4. Síntomas, Causas, Pronóstico y control del pronóstico.....	33
1.2. Formulación del problema.....	37
1.2.1. Problema general	37
1.2.2. Problemas específicos.....	37

1.3. Objetivos.....	37
1.3.1. Objetivo general.....	37
1.3.2 Objetivos específicos	37
1.4. Hipótesis	38
1.4.1. Hipótesis general	38
1.4.2 Hipótesis específicas.....	38
1.5. Justificación	38
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	41
2.1. Tipo de investigación.....	41
2.2. Nivel Relacional	41
2.3. Enfoque de la investigación.....	42
2.4. Diseño	42
2.5. Población y muestra.....	44
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	46
2.7. Procedimiento	49
2.8. Aspectos éticos	51
CAPÍTULO III: RESULTADOS	52
3.1. Análisis e interpretación descriptiva.....	53
3.1.1. Variable independiente: Gestión del talento humano	53
3.1.2. Variable dependiente: Productividad laboral.....	60
3.1.3. Gestión del talento humano y Productividad Laboral	65

3.2. Análisis inferencial	66
3.2.1 Prueba de hipótesis general y específicas	66
3.2.2 Enfoque teórico empleado para la prueba de hipótesis.	67
3.2.3. Comprobación de Hipótesis General	67
3.2.4. Comprobación de Hipótesis Específica N.º 1	69
3.2.5. Comprobación de Hipótesis Específica N.º 2	71
3.2.6. Comprobación de Hipótesis Específica N.º 3	73
3.2.7. Comprobación de Hipótesis Específica N.º 4	75
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	77
4.1. Interpretación comparativa	77
4.2. Limitaciones de la investigación	79
4.3. Implicancias	80
4.4. Conclusiones.....	80
REFERENCIAS.....	82
ANEXOS	92
Anexo 1. Instrumento de recolección de datos	92
Anexo 2. Herramientas de ingeniería	96
Anexo 3. Cuadro de operacionalización de variables.....	100
Anexo 4. Nivel de confiabilidad Alfa de cronbach	101
Anexo 5. Validación del instrumento A	105
Anexo 6. Validación del instrumento B	107

Anexo 7. Validación del instrumento C 109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Características de la población</i>	45
Tabla 2. <i>Técnica e instrumento</i>	47
Tabla 3. <i>Nivel de percepción de la variable Gestión del talento humano</i>	53
Tabla 4. <i>Nivel de percepción de la dimensión reclutamiento y selección</i>	54
Tabla 5. <i>Nivel de percepción de la dimensión capacitación</i>	56
Tabla 6. <i>Nivel de percepción de la dimensión formación</i>	57
Tabla 7. <i>Nivel de percepción de la dimensión motivación</i>	59
Tabla 8. <i>Nivel de percepción de la variable productividad laboral</i>	60
Tabla 9. <i>Nivel de percepción de la dimensión condiciones de trabajo</i>	62
Tabla 10. <i>Nivel de percepción de la dimensión capacidad del trabajador</i>	63
Tabla 11. <i>Nivel de percepción de la Gestión del talento humano y Productividad laboral</i>	65
Tabla 12. <i>Grado de correlación y nivel de significancia entre la gestión del talento humano y la productividad laboral</i>	68
Tabla 13. <i>Grado de correlación y nivel de significancia entre el reclutamiento y selección y la productividad laboral</i>	70
Tabla 14. <i>Grado de correlación y nivel de significancia entre la capacitación y la productividad laboral</i>	72

Tabla 15. Grado de correlación y nivel de significancia entre la formación y la productividad laboral.....74

Tabla 16. Grado de correlación y nivel de significancia entre la motivación y la productividad laboral.....76

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Esquema del estudio</i>	43
<i>Figura 2. Diagrama de flujo de procedimientos</i>	50
<i>Figura 3. Nivel de la variable Gestión del talento humano</i>	53
<i>Figura 4. Nivel de la dimensión reclutamiento y selección</i>	55
<i>Figura 5. Nivel de la dimensión capacitación</i>	56
<i>Figura 6. Nivel de la dimensión formación</i>	58
<i>Figura 7. Nivel de la dimensión motivación</i>	59
<i>Figura 8. Nivel de la variable productividad laboral</i>	61
<i>Figura 9. Nivel de la dimensión condiciones de trabajo</i>	62
<i>Figura 10. Nivel de la dimensión capacidad del trabajador</i>	64
<i>Figura 11. Nivel de la variable Gestión del talento humano y Productividad laboral</i> ...	66

RESUMEN

La investigación se desarrolló en una empresa del sector servicios logísticos, del área operativa y administrativa, que brindan sus servicios a una empresa del rubro pesquero en Lima. El objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral, considerando dimensiones como reclutamiento y selección, capacitación, formación y motivación. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, nivel relacional, con diseño no experimental y transversal, empleando la encuesta como técnica y un cuestionario validado y confiable como instrumento, aplicado a la totalidad de la población conformada por 44 trabajadores. Los resultados, analizados mediante la prueba estadística Rho de Spearman, evidenciaron relaciones positivas y significativas entre todas las dimensiones, siendo la motivación la de mayor impacto. Se concluyó que en base a la relación que existe entre las variables se puede afirmar que el fortalecimiento integral de estas prácticas constituye un factor clave para elevar el desempeño laboral y garantizar la competitividad empresarial.

PALABRAS CLAVES: Gestión del talento humano, Productividad laboral, Motivación, Capacitación.

ABSTRACT

The research was conducted in a logistics services company, in the operational and administrative areas, providing services to a fishing company in Lima. The main objective was to determine the relationship between human talent management and labor productivity, considering dimensions such as recruitment and selection, training, education, and motivation. The study adopted a quantitative, applied, relational approach with a non-experimental, cross-sectional design, using a survey as the technique and a validated and reliable questionnaire as the instrument, administered to the entire population of 44 workers. The results, analyzed using Spearman's Rho statistical test, showed positive and significant relationships between all dimensions, with motivation having the greatest impact. It was concluded that, based on the relationship between the variables, the comprehensive strengthening of these practices constitutes a key factor in improving job performance and ensuring business competitiveness.

KEYWORDS: Human talent management, Work productivity, Motivation, Training.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

1.1.1. Planteamiento del problema

En muchas empresas de sector de servicios logísticos en Lima, el talento humano es visto como un recurso indispensable, pero no siempre es gestionado con la importancia estratégica que merece. A pesar de los esfuerzos por mantenerse competitivas, estas organizaciones suelen enfrentar dificultades al momento de atraer, seleccionar y desarrollar adecuadamente a sus colaboradores. Procesos fundamentales como el reclutamiento, la capacitación, la formación en valores y la motivación no siempre se aplican de manera estructurada ni alineada a las necesidades reales del personal. Esto genera ambientes laborales de baja estimulación, escasa identificación con la organización y un bajo aprovechamiento de las capacidades técnicas y analíticas de los trabajadores. Cuando el talento no se valora ni se potencia, la productividad laboral se ve afectada: disminuye el compromiso, se pierde eficiencia operativa y se limita la posibilidad de innovar y crecer. En este escenario, se vuelve esencial comprender cómo la gestión del talento humano influye directamente en la productividad de los trabajadores, y cómo una gestión más humana, consciente y bien planificada puede marcar la diferencia en el desempeño y el futuro de una empresa de servicios en Lima en el año 2025.

A nivel internacional, la gestión del talento humano continúa siendo un desafío significativo en el sector de servicios, donde la calidad del capital humano es crucial para la eficiencia operativa y el logro de objetivos estratégicos. La Organización Internacional del Trabajo (2023) advierte que menos del 3 % de los trabajadores considerados “clave” en países de ingresos bajos y medios recibieron capacitación en el último año, lo que

limita el desarrollo de competencias y afecta la productividad. De manera complementaria, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2024) señala que una elevada proporción de empresas de transporte y logística enfrenta escasez de personal calificado debido, entre otros factores, a condiciones laborales no tan atractivas, como jornadas extensas o falta de incentivos. En la misma línea, un estudio del Australian Human Resources Institute, citado por *The Australian* (2024), revela que cerca del 20 % de los empleados carece de habilidades adecuadas para sus funciones y que las empresas con alta rotación reportan tasas del 20 % o más, generando un impacto negativo directo en la productividad global.

En muchas empresas de logística tercerizada a nivel mundial, la escasez de talento es un problema estructural que limita la mejora operativa: casi tres de cada cuatro organizaciones del rubro transporte y logística reportaron dificultades para encontrar personal con las competencias requeridas, lo que obliga a las empresas a recurrir a medidas como elevar salarios, flexibilizar modalidades de trabajo y priorizar programas de reciclaje y capacitación interna para sostener la operación y el servicio al cliente (ManpowerGroup, 2023).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023) pone de manifiesto que, pese a una recuperación parcial del empleo tras la pandemia, persisten limitaciones estructurales en el sector servicios de la región: numerosas empresas no cuentan con políticas integradas para la capacitación, la atracción y la retención de talento, lo que se traduce en elevados niveles de rotación, brechas en las competencias técnicas y, en consecuencia, menores niveles de productividad y dificultades para mantener estándares consistentes en la prestación de servicios.

En América Latina, la inversión en el desarrollo de habilidades técnicas y capacidades para resolver problemas sigue estando muy por debajo de lo requerido para aumentar la productividad: los resultados de la Encuesta de Competencias para Adultos (PIAAC) muestran que la gran mayoría de los adultos de la región carecen de habilidades básicas en lectura, matemáticas y resolución de problemas en entornos tecnológicos, también en competencias clave para empleos de calidad, una realidad que limita su contribución al crecimiento económico y a la mejora de las condiciones laborales (OECD, 2023).

A nivel nacional, en el Perú, el sector servicios los cuales incluyen comercio, transporte, alojamiento y otros servicios; representa más del 50 % del Producto Bruto Interno, evidenciando su importancia como generador de valor económico y empleo (BCRP, 2025). Este protagonismo contrasta con un estancamiento en los niveles de productividad laboral del sector, lo que revela la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano mediante estrategias eficaces de reclutamiento, formación continua y sistemas de reconocimiento que impulsen el compromiso y eficiencia organizacional.

En el Perú, una iniciativa destacada del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo ha sido la modernización de la plataforma CAPACÍTA-T, que ofrece más de 200 cursos gratuitos, incluidos en quechua, aimara e inglés; alineados con las demandas laborales actuales y orientados a fortalecer la empleabilidad, especialmente entre los jóvenes, incentivando su formación continua y acceso a la certificación profesional (MTPE, 2024).

Según un reciente estudio de Vinatea & Toyama, la alta rotación de cargos estratégicos; como los superintendentes e intendentes regionales en SUNAFIL (con una

permanencia media de apenas 6,2 meses frente a un periodo normativo de tres años) ha afectado negativamente la eficacia de los procesos de fiscalización laboral y ha generado incertidumbre en el sector empresarial (Vinatea & Toyama, 2025). Además, datos del boletín estadístico “SUNAFIL te informa” (junio 2024) muestran que el personal operativo está localizado de forma desproporcionada en Lima y Callao, donde más del 40 % de los inspectores realizan labor regulatoria en zonas que representan solo el 25 % de la fuerza de trabajo informal, lo que ha limitado la cobertura de inspección en regiones con mayor informalidad (SUNAFIL, 2024). En consecuencia, este desequilibrio y falta de estabilidad institucional repercute en la calidad del clima laboral y la capacidad de respuesta ante incumplimientos en toda la cadena de servicios.

En la ciudad de Lima, específicamente en el sector de empresas dedicadas a la tercerización de procesos logísticos en el rubro pesquero, estas problemáticas se acentúan. La empresa de servicios objeto de estudio enfrenta serias deficiencias en la gestión de su talento humano. Se observa que los procesos de reclutamiento y selección de personal se realizan sin un diagnóstico adecuado de las competencias requeridas, priorizando la cobertura inmediata de vacantes por sobre la calidad del perfil profesional. Esto ha derivado en la contratación de personal no calificado, lo que incrementa los errores operacionales y disminuye la productividad laboral. Asimismo, la empresa no cuenta con un plan de capacitación ni formación continua, limitando el desarrollo de habilidades técnicas y analíticas esenciales para la correcta ejecución de los procesos logísticos y operativos en el sector pesquero.

Además, los espacios laborales presentan condiciones inadecuadas, con infraestructura deficiente y carencia de equipos y materiales óptimos, lo que obstaculiza

el desempeño eficiente de los trabajadores. La falta de políticas claras de motivación, reconocimiento y beneficios sociales ha generado un clima laboral negativo, caracterizado por la desmotivación, la falta de compromiso y una alta rotación de personal. Estos factores han impactado de manera directa en la productividad laboral, reflejándose en el incumplimiento de metas operativas, demoras en los procesos logísticos y una disminución en la calidad de los servicios brindados a los clientes del sector pesquero.

De continuar esta situación, la empresa corre el riesgo de perder competitividad en el mercado, reducir su cartera de clientes y comprometer su rentabilidad económica. Por tanto, se evidencia la necesidad de analizar ambas variables, con el objetivo de identificar estrategias que permitan mejorar la eficiencia operativa y la sostenibilidad organizacional.

1.1.2. Antecedentes

1.1.2.1. Antecedentes Internacionales

Evangelista, Kianto, Hussinki, Vanhala y Nisula (2023), en su investigación titulada **“Gestión estratégica del talento humano y su impacto en la productividad de empresas de servicios logísticos en Finlandia”**, analizaron cómo un reclutamiento estratégico y bien planificado fortalece la capacidad logística y la productividad laboral. El estudio evidenció que la incorporación de personal con competencias alineadas a las necesidades del servicio permite mejorar la eficiencia operativa, la calidad de la atención al cliente y la adaptabilidad frente a la demanda cambiante.

Asimismo, Aloini, Fronzetti Colladon, Gloor, Guerrazzi y Stefanini (2021), en su investigación titulada **“Selección de personal y gestión del ambiente laboral en centros**

logísticos de Italia”, analizaron cómo la adecuada selección de trabajadores y la correcta gestión del entorno laboral impactan en el bienestar del personal. El estudio concluyó que estos factores influyen directamente en el incremento de la productividad operativa, al favorecer un clima laboral más eficiente y orientado al rendimiento.

Además, Jahangir, Xie, Iqbal y Hussain (2025), en su investigación titulada **“Prácticas sostenibles de gestión del talento humano y su influencia en la productividad logística en China”**, evidenciaron que las prácticas sostenibles de gestión del talento humano, como el reclutamiento, la capacitación, la motivación mediante reconocimiento, la evaluación del desempeño y el trabajo en equipo, fortalecen de manera significativa la agilidad logística y la productividad operativa. Además, se demostró que la incorporación de herramientas de inteligencia artificial como mediadoras potencia este impacto, facilitando que las empresas de servicios logísticos se adapten con mayor rapidez a las exigencias del mercado y mejoren el rendimiento de sus trabajadores.

Por su lado, Magova y Kessy (2020), en su investigación titulada **“Formación del personal y flexibilidad operativa en empresas turísticas con servicios logísticos en Tanzania”**, demostraron que la formación del personal y el trabajo en equipo incrementan la flexibilidad operativa, lo que permite responder con rapidez a cambios en la demanda y mejora el rendimiento general de la organización.

Además, Jonneli, Winarno y Saragih (2024), en su investigación titulada **“Competencias, remuneración equitativa y productividad laboral en empresas de servicios logísticos en Indonesia”**, encontraron que el desarrollo de competencias planificado junto con un sistema de remuneración equitativo, tanto internamente como con el mercado externo, incrementa significativamente la satisfacción laboral. A su vez,

esta satisfacción genera un impacto positivo en el desempeño de los empleados, reflejándose en una mejora notable de la productividad laboral dentro del sector.

Asimismo, Mendoza-Fong, García-Alcaraz, Avelar-Sosa y Díaz-Reza (2019), en su investigación titulada **“Impacto del capital humano en el desempeño logístico de la cadena de suministro en México”**, analizaron cómo la participación activa de los recursos humanos y los gerentes en la cadena de suministro impacta positivamente en el desempeño logístico, la competitividad y los resultados organizacionales. El estudio evidencia la importancia del involucramiento del personal como factor clave para la productividad en empresas de servicios logísticos.

Por su lado, Calderón-Hernández, Vivares y Naranjo (2023), en su investigación titulada **“Madurez de la gestión humana y su impacto en la generación de valor en las organizaciones en Colombia”**, realizaron un estudio con 465 empresas de diversos sectores, incluidas algunas de servicios, evaluando el nivel de desarrollo de la función estratégica de la gestión humana y sus prácticas funcionales. Se encontró que, a mayor madurez en la gestión del talento humano, mayor es el potencial para generar valor, mejorar el desempeño organizacional y elevar la productividad laboral.

Por último; en España, el Centro Español de Logística y Adecco Outsourcing (2025) desarrollaron un estudio titulado **“Informe de productividad y eficiencia en la cadena de suministro en España”**, en el que se reveló que el índice medio de productividad y eficiencia en el sector logístico es de 54,6 sobre 100, cifra inferior al promedio nacional de 56,3. El informe resalta que factores como la retención del talento, la capacitación continua y la mejora en la organización interna son esenciales para incrementar la productividad. Asimismo, se destacó que el 64,1 % de las empresas que

implementaron programas de capacitación específicos lograron mejoras de entre 6 % y 10 % en sus indicadores de productividad.

1.1.2.2. Antecedentes Nacionales

En el contexto nacional, Linares Rodríguez y Sánchez Salazar (2017), en su investigación titulada **“Influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral en la empresa TRC Express SAC, Cajamarca, 2017”**, analizaron cómo el compromiso y desarrollo de competencias del personal impactan directamente en la productividad laboral. A través de un estudio cuantitativo, descriptivo y no experimental, con aplicación de encuestas a los colaboradores, concluyeron que el mayor involucramiento en el desarrollo del talento humano conduce a un mejor desempeño laboral, consolidando una ventaja competitiva sostenible para la empresa de servicios logísticos.

De la misma manera, Cárdenas Chacaltana (2024), en su investigación titulada **“Evaluación de desempeño y la identificación de potencial humano en una empresa del sector logístico en Lima, 2021”**, persiguió determinar la relación entre la evaluación del desempeño y la identificación del potencial humano en el contexto de un servicio logístico. Para ello, aplicó un enfoque cuantitativo con diseño correlacional, utilizando encuestas a 197 colaboradores de una empresa logística en Lima. Los resultados mostraron una relación positiva y significativa ($Rho = 0.442$, $p = 0.000$), lo que refleja que una evaluación del desempeño efectiva se vincula directamente con una mejor identificación del potencial del personal, un aspecto clave para optimizar la productividad laboral.

También, Murillo Salas (2022), en su tesis titulada **“Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en Comercializadora Grupo Santa Fe S.A.C., Tacna 2018”**, desarrolló un diseño cuantitativo correlacional con población censal de 49 trabajadores. Aplicando la prueba Rho de Spearman, obtuvo un coeficiente de correlación de 0,551 ($p < 0.01$), confirmando una relación significativa y directa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa de servicios logísticos.

Igualmente, Peña Díaz (2024), en su estudio titulado **“Gestión logística y productividad en la empresa Tamshi S.A.C., Iquitos 2023”**, utilizó un enfoque cuantitativo con una muestra de 25 trabajadores. Los resultados revelaron una correlación positiva y significativa de 0,677 ($p = 0.000$) entre la efectividad en la gestión logística y la productividad laboral, demostrando cómo mejoras en los procesos operativos repercuten directamente en el rendimiento del personal.

De la misma manera, Rojas Pérez (2024), en su investigación titulada **“Gestión del talento humano y su relación con la retención laboral del personal de la Empresa Creyve Contact Center, Tacna 2024”**, tuvo como objetivo determinar cómo influyen los procesos de gestión del talento humano en la retención del personal en una empresa de servicios logísticos. Empleó un diseño cuantitativo no experimental y correlacional con una muestra de 40 trabajadores. Los resultados revelaron una correlación positiva y significativa (Rho de Spearman = 0.667, $p = 0.000$), demostrando que una gestión del talento humano eficaz; que abarca planificación, comunicación, evaluación, definición de tareas y compensación, está estrechamente relacionada con la estabilidad y productividad del personal.

Asimismo, Carpio Vargas (2022), en su estudio titulado **“La gestión del talento humano y su relación con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020”**, analizó la influencia de factores como reclutamiento, cultura organizacional, desarrollo personal e higiene laboral en la productividad laboral. Con una muestra de 152 trabajadores y mediante un diseño correlacional, halló una correlación positiva, directa y significativa entre gestión del talento humano y productividad, con un valor de correlación relevante (Rho-Spearman $p < 0,05$).

Por último, Rivera Clavo (2020), en su investigación titulada **“Gestión por Competencias y Productividad en la empresa Servicios Logísticos de Courier del Perú S.A.C., Lima 2020”**, aplicó un enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional. La población estuvo compuesta por 74 colaboradores (administrativos y operativos), a quienes se les aplicó un cuestionario validado mediante juicio de expertos. Los resultados revelaron una correlación de Spearman de 0,817 ($p = 0,000$), indicando una relación positiva considerable entre la gestión por competencias; una dimensión clave del talento humano, y la productividad laboral. El estudio concluye que fortalecer las competencias del personal impulsa significativamente el rendimiento laboral.

1.1.3. Bases Teóricas

A continuación, se procede a conceptualizar la variable independiente y dependiente con sus respectivas dimensiones e indicadores.

- **Gestión del Talento Humano**

Chiavenato (2020) define la gestión del talento humano como la disciplina estratégica que integra y coordina un conjunto de procesos orientados a atraer, desarrollar, motivar y retener al personal clave en una organización. Este enfoque tiene como propósito potenciar el capital humano, transformándolo en una ventaja competitiva sostenible que contribuye directamente al logro de los objetivos organizacionales y agrega valor a la empresa.

En efecto, la gestión del talento humano se ha consolidado como una función clave, sobre todo en contextos competitivos y cambiantes, pues el capital humano es el factor más decisivo para alcanzar el éxito y garantizar la sostenibilidad de las organizaciones (Gonzales Mucha, 2025).

Según Maradiegue (2022), la gestión del talento humano trasciende la simple administración de personal, ya que se orienta a desarrollar competencias, habilidades y compromiso en los colaboradores. Esto se logra mediante prácticas como el reclutamiento, la capacitación, la evaluación del desempeño y los programas de motivación, que en conjunto fomentan un entorno laboral productivo y contribuyen de manera directa al logro de los objetivos organizacionales.

Reclutamiento y Selección

De acuerdo con los expertos de Info Capital Humano (2024), el proceso de reclutamiento y selección no solo tiene el objetivo de llenar vacantes, sino de alinear de forma precisa el perfil del candidato con los valores, la cultura y los objetivos estratégicos de la organización. En el contexto empresarial peruano, se destacan prácticas como el uso de inteligencia artificial y el fortalecimiento de la marca empleadora, para asegurar que

no solo se contrate talento con habilidades técnicas, sino también con altas capacidades de adaptación y productividad

Según Andrés (2023), el reclutamiento es un conjunto de estrategias orientadas a atraer personas con el perfil adecuado para ocupar posiciones dentro de la organización. Un reclutamiento efectivo implica la identificación inicial de vacantes y el uso de diversas fuentes internas (como promociones o transfers) y externas (por ejemplo, portales de empleo o ferias laborales), con el fin de asegurar una base amplia de candidatos calificados y facilitar así una selección más precisa y relevante.

En este sentido, el reclutamiento y selección ha evolucionado de manera significativa con el uso de herramientas digitales. Tal como señalan Fernández y León (2023), la implementación de sistemas de seguimiento de candidatos (ATS) y el uso de algoritmos de inteligencia artificial permiten a las organizaciones optimizar la búsqueda de talento, mejorar la experiencia del postulante y garantizar una mayor eficiencia en la toma de decisiones de contratación.

Por su parte, en el estudio de Flores y Mendoza (2023), la selección es entendida como un proceso fundamental mediante el cual las organizaciones identifican al candidato más idóneo para ocupar un puesto de trabajo, considerando tanto sus competencias técnicas como sus habilidades blandas y valores personales. Este enfoque permite mejorar la efectividad del reclutamiento y asegurar una adecuada alineación entre el trabajador y los objetivos de la organización.

Capacitación

La capacitación es una herramienta clave para el desarrollo del talento humano, ya que permite que los trabajadores adquieran habilidades necesarias para el desempeño de sus funciones.

De acuerdo con Mondy & Martocchio (2020), la capacitación constituye un proceso sistemático orientado a que los colaboradores adquieran y fortalezcan conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar su desempeño laboral, contribuyendo así a la productividad y a la competitividad de la organización.

Según Chiavenato (2019), la capacitación comprende tres etapas fundamentales: primero, el diagnóstico de necesidades para identificar las áreas de mejora; segundo, la ejecución del programa de formación; y tercero, la evaluación de resultados para medir el impacto en el desempeño de los colaboradores. (Chiavenato, 2019, p. 312)

En este sentido, Gómez-Mejía, Balkin y Cardy (2016), la capacitación y el desarrollo de los empleados son esenciales dentro de la gestión de recursos humanos, ya que permiten mejorar el desempeño laboral y, como consecuencia, aumentar la productividad en la organización.

Formación

La formación profesional permite el crecimiento personal y profesional del trabajador. De acuerdo con Robbins y Coulter (2020), la formación profesional es un proceso de aprendizaje continuo orientado al desarrollo integral del empleado, promoviendo tanto su crecimiento personal como su desempeño profesional dentro de la organización.

Además, para Chiavenato (2019), la formación implica no solo la adquisición de conocimientos y habilidades, sino también el desarrollo de valores, la mejora de la comunicación organizacional y la preparación de los colaboradores para asumir nuevas responsabilidades dentro de la empresa.

Según Gómez y Sánchez (2021), la formación dentro de la empresa no se limita a cursos aislados, sino que debe ser un proceso continuo y alineado con los valores organizacionales. Las organizaciones que invierten en el desarrollo constante de su personal fomentan una cultura de aprendizaje permanente, lo que permite que los trabajadores mejoren sus competencias y se comprometan más con los objetivos de la empresa.

Por su parte, Martínez, López y Pérez (2022), la formación efectiva requiere un proceso estructurado que incluya un diagnóstico de necesidades, una planificación adecuada de la ejecución y una evaluación final. De esta manera, la capacitación no solo fortalece las competencias del personal, sino que también asegura que los aprendizajes estén alineados con los objetivos estratégicos de la organización, contribuyendo a su productividad y competitividad.

Finalmente, Ramírez, Torres y Fuentes (2023), la tecnología ha revolucionado la formación en las empresas, mediante el uso de simuladores, plataformas virtuales y actividades interactivas que facilitan un aprendizaje más rápido y efectivo. Estas herramientas no solo aumentan la participación de los trabajadores, sino que también promueven que la capacitación se perciba como una oportunidad de desarrollo profesional, contribuyendo al compromiso y al desempeño organizacional.

Motivación

La motivación es un proceso psicológico y social que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la consecución de metas organizacionales. Según Chiavenato (2022), la motivación constituye un proceso psicológico y social que orienta y sostiene el comportamiento de los colaboradores hacia el logro de las metas organizacionales. Este factor es fundamental dentro de la gestión del talento humano, ya que incide directamente en el compromiso, desempeño y productividad del personal. La motivación laboral busca crear un entorno en el que los trabajadores se sientan reconocidos y estimulados para aportar al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

De acuerdo con Robbins y Judge (2023), la motivación es la energía interna o externa que impulsa, orienta y sostiene el esfuerzo de una persona hacia el logro de objetivos específicos. En el contexto laboral, constituye un elemento clave para mantener un alto desempeño, reducir la rotación de personal y promover la satisfacción en el trabajo. Asimismo, los líderes desempeñan un papel esencial al identificar las necesidades individuales de los colaboradores y generar condiciones que fortalezcan su compromiso organizacional.

Complementando esta perspectiva, Salas y Herrera (2021) señalan que la motivación efectiva no depende únicamente de incentivos económicos, sino también de ofrecer un entorno laboral saludable, oportunidades de desarrollo y relaciones positivas entre los colaboradores. Cuando los empleados perciben que su esfuerzo es valorado y que su bienestar es prioritario, se fortalece el clima organizacional, lo que impacta directamente en los resultados de la empresa. De esta manera, la motivación se convierte en un recurso estratégico para potenciar el desarrollo humano dentro de la organización.

- **Productividad Laboral**

La productividad laboral es un componente fundamental en el rendimiento de las organizaciones, ya que permite medir cuán eficientemente los colaboradores transforman sus recursos y capacidades en productos o servicios concretos. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2023) explica que la productividad laboral representa el valor que un trabajador puede generar en un tiempo determinado, siendo un motor esencial para la competitividad, el crecimiento económico y la sostenibilidad empresarial a largo plazo.

En línea con esta perspectiva, Dávila Morán (2022) sostiene que la productividad laboral se encuentra estrechamente vinculada con la preparación y motivación de los colaboradores. Contar con trabajadores capacitados y comprometidos permite optimizar los procesos y mejorar los resultados organizacionales. Además, el estudio evidencia que factores como la falta de capacitación, condiciones laborales deficientes o la ausencia de reconocimiento del esfuerzo individual pueden afectar negativamente el desempeño y la productividad del personal.

Diversos estudios señalan que la productividad laboral no depende únicamente de exigir más resultados, sino de crear un entorno que favorezca el desempeño de los colaboradores. Abarca (2024) destaca que la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y el reconocimiento son esenciales para fortalecer el capital humano y mejorar el bienestar organizacional, lo que se traduce en mayor satisfacción y compromiso de los empleados. Asimismo, Almengor (2021) resalta que el liderazgo transformacional, basado en una comunicación efectiva y en la promoción de la colaboración, genera un entorno de apoyo que incrementa el rendimiento laboral y el bienestar de los trabajadores. Estos hallazgos

coinciden en que factores como infraestructura adecuada, herramientas de trabajo, liderazgo eficaz y canales de comunicación claros son determinantes para elevar la productividad en las organizaciones.

Condición de Trabajo

Las condiciones de trabajo comprenden el entorno físico, organizativo y social en el que las personas realizan sus funciones, y son determinantes tanto para su salud como para su desempeño. Según la OIT (2023), un entorno laboral seguro y saludable es un principio y un derecho fundamental en el trabajo, lo que implica que todos los Miembros tienen la obligación de promover y garantizar la seguridad y salud en el trabajo para todos los trabajadores, independientemente de su situación laboral. Este concepto abarca desde aspectos ambientales como la iluminación, el ruido o la ventilación, hasta factores como la distribución de las tareas, la seguridad en los espacios laborales, el acceso a herramientas adecuadas y el trato entre compañeros. En otras palabras, se trata de todos aquellos elementos que influyen directamente en el bienestar y rendimiento del trabajador

Por su parte, Chiavenato (2022) indica que contar con condiciones laborales adecuadas no solo previene riesgos o enfermedades, sino que también motiva al personal y crea un clima positivo que facilita el logro de los objetivos de la organización. Cuando las personas se sienten cómodas, protegidas y valoradas en su espacio de trabajo, su compromiso con la empresa tiende a aumentar, lo que impacta de forma positiva en la eficiencia operativa y en los resultados generales.

Complementando estas ideas, diversos estudios destacan que las condiciones laborales influyen directamente en la productividad y la satisfacción de los trabajadores.

Ríos Vizcarra (2024) evidenció en su investigación que un entorno laboral adecuado se asocia significativamente con un aumento en la productividad, reflejado en un coeficiente de correlación de 0.699 y una significancia de 0.000. Asimismo, García-Martínez, García-Álvarez y Suárez Jiménez (2022) señalan que la ausencia de condiciones laborales óptimas impacta negativamente en la productividad. Estos hallazgos coinciden en que invertir en condiciones de trabajo favorables es esencial para mejorar la eficiencia operativa y garantizar un desarrollo sostenible y humano dentro de las organizaciones.

Capacidad del Trabajador

La capacidad del trabajador se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que le permiten desempeñar eficazmente su labor. Esta capacidad no solo incluye el dominio técnico necesario para cumplir funciones específicas, sino también competencias como el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la toma de decisiones (Pulungan et al., 2024).

Según el Foro Económico Mundial (2025), las habilidades como el pensamiento analítico, la resiliencia, la flexibilidad, la agilidad y el liderazgo social son consideradas esenciales para el futuro del mercado laboral, ya que definen la capacidad de los trabajadores para adaptarse a un entorno dinámico y competitivo.

De manera complementaria, Viteri Rade y Franco Villón (2022), el talento humano representa una ventaja competitiva cuando las organizaciones invierten en procesos de selección, formación, capacitación continua y evaluación, ya que estas prácticas permiten desarrollar las capacidades adaptativas y de aprendizaje de los trabajadores, contribuyendo a que se desempeñen eficazmente en entornos laborales dinámicos.

1.1.4. Síntomas, Causas, Pronóstico y control del pronóstico

La presente investigación se desarrollará en una empresa de servicios de tercerización que opera en procesos logísticos y operacionales dentro del rubro pesquero, ubicada en la ciudad de Lima, Perú, durante el año 2025. Esta empresa ofrece servicios de carga, descarga, almacenamiento, transporte y distribución de productos hidrobiológicos a empresas pesqueras dedicadas a la extracción, procesamiento y exportación de recursos marinos. Su mercado se enfoca principalmente en clientes corporativos del sector pesquero, tanto para el mercado local como para la cadena de exportación.

En los últimos años, la empresa ha experimentado un crecimiento acelerado en la demanda de sus servicios, lo que ha exigido una mayor capacidad de respuesta y eficiencia operativa. Sin embargo, este desarrollo no ha sido acompañado por una gestión adecuada del talento humano, lo que ha provocado serias dificultades internas que impactan negativamente en la productividad laboral de sus colaboradores.

Síntomas

En el día a día de las empresas del sector pesquero, comienzan a hacerse evidentes señales preocupantes que reflejan un desgaste en la gestión del talento humano y sus consecuencias directas en la productividad. El retraso en las operaciones logísticas no solo impide que los productos lleguen a tiempo a las plantas de procesamiento o a los mercados de destino, sino que genera estrés operativo y afecta la confianza entre los distintos actores de la cadena. Errores frecuentes en el control de inventarios y en la manipulación de productos hidrobiológicos no solo implican pérdidas económicas, sino que también reflejan la falta de acompañamiento, guía y preparación del personal. La alta rotación de trabajadores, tanto operativos como administrativos, interrumpe los procesos,

debilita los equipos y encarece la continuidad del negocio. Detrás de esta inestabilidad se percibe un malestar más profundo: un bajo compromiso, desmotivación, ausentismo y escasa proactividad, muchas veces causados por la falta de reconocimiento, oportunidades de crecimiento o ambientes laborales no tan estimulantes. A esto se suma el aumento de accidentes, consecuencia directa de una capacitación insuficiente y de no darle la importancia al cuidado del trabajador. Estas situaciones no son solo números o indicadores: son personas que, sin el respaldo adecuado, no pueden desplegar su potencial. Esto hace urgente repensar la forma en que se gestiona el talento humano, entendiendo que el bienestar y la formación del equipo no son un gasto, sino la base para lograr una organización más productiva, humana y sostenible.

Causas

Las problemáticas que afectan la productividad y el bienestar del personal en el sector logístico y pesquero no surgen de manera aislada, sino que responden a deficiencias estructurales en la gestión del talento humano. Uno de los puntos críticos es la ineficiencia en los procesos de reclutamiento y selección, que con frecuencia no logran incorporar a personas con el perfil técnico adecuado para las exigencias propias del sector. A esto se suma la ausencia de programas sólidos de inducción y capacitación continua, lo que impide que los trabajadores desarrollen competencias clave en el manejo seguro de productos pesqueros o en la operación eficiente de procesos logísticos. Esta falta de preparación no solo limita su desempeño, sino que también los expone a riesgos innecesarios. Por otro lado, la escasez de políticas de motivación y reconocimiento impacta directamente en la moral del personal, ya que la gran mayoría de los trabajadores no perciben incentivos económicos, beneficios sociales ni oportunidades reales de

crecimiento. Las condiciones laborales también resultan no tan favorables: jornadas extensas sin adecuada compensación, carencia de equipos de protección, espacios de trabajo inseguros y la falta de servicios básicos generan una sensación de abandono. Finalmente, la débil comunicación interna y un liderazgo no tan cercano generan desorganización, frustración y desconexión entre los equipos. Estas causas, profundamente humanas, revelan una necesidad urgente de replantear la forma en que se gestiona el talento, colocando al trabajador en el centro de la estrategia para lograr no solo mejores resultados, sino también ambientes laborales más justos, seguros y motivadores.

Pronóstico

De no implementarse medidas correctivas oportunas y efectivas en la gestión del talento humano, el panorama para la empresa se torna cada vez más incierto y desfavorable. La falta de acciones concretas podría traducirse en la pérdida de clientes estratégicos, quienes exigen altos estándares de calidad y cumplimiento riguroso en los tiempos de entrega, especialmente en un sector tan exigente como el pesquero. Esta pérdida de confianza no solo afectaría la reputación de la empresa, sino que también comprometería su sostenibilidad en el mercado. Además, la persistencia de errores operativos, la constante rotación de personal y el aumento de reclamos por parte de los clientes elevarían significativamente los costos, reduciendo la rentabilidad y limitando la capacidad de reinversión. Sin una gestión humana centrada en atraer, formar, motivar y retener al talento adecuado, la empresa corre el riesgo de entrar en una espiral de ineficiencia y estancamiento, donde cada falla operativa tiene un impacto directo en la estabilidad financiera y en la confianza de sus aliados comerciales.

Control del Pronóstico

Al analizar la gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral, se evidencia que ambos elementos están estrechamente conectados y son determinantes para el desempeño organizacional. Una gestión adecuada del talento permite identificar, desarrollar y retener al personal más competente, lo cual se traduce en trabajadores más motivados, comprometidos y eficaces. Esta sinergia contribuye directamente a mejorar los niveles de productividad, ya que un equipo bien formado, incentivado y respaldado por condiciones laborales apropiadas es capaz de optimizar recursos, reducir errores y alcanzar los objetivos estratégicos de manera más eficiente. En este contexto, controlar el pronóstico implica no solo reaccionar ante posibles problemas, sino anticiparse a ellos mediante políticas que fortalezcan continuamente el potencial humano dentro de la organización.

Para revertir un pronóstico desfavorable en el desempeño organizacional, es fundamental que la empresa implemente acciones concretas dentro de la gestión del talento humano. Una de las prioridades debe ser mejorar los procesos de reclutamiento y selección, asegurando la incorporación de personal calificado, con conocimientos y experiencia alineados a las necesidades específicas del sector pesquero. Asimismo, es clave establecer un sistema de incentivos y reconocimientos que valore el esfuerzo de los trabajadores, fortaleciendo así su compromiso y sentido de pertenencia con la organización. Finalmente, garantizar condiciones laborales adecuadas, mediante políticas que promuevan un entorno seguro, saludable y justo, permitirá no solo preservar el bienestar del personal, sino también asegurar su permanencia y motivación a largo plazo.

De esta forma, la empresa podrá fortalecer su gestión del talento humano, incrementar su productividad laboral y mantener su competitividad en el dinámico y exigente sector de servicios logísticos para la industria pesquera en Lima, año 2025.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿ De qué manera la gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1: ¿ De qué manera el reclutamiento y selección se relacionan con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025?

PE 2: ¿De qué manera la capacitación se relaciona con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025?

PE 3: ¿De qué manera la formación se relaciona con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025?

PE 4: ¿De qué manera la motivación se relaciona con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

1.3.2 Objetivos específicos

OE 1: Determinar la relación entre el reclutamiento y selección con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

OE 2: Determinar la relación entre la capacitación y la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

OE 3: Determinar la relación entre la formación y la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

OE 4: Determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La gestión del talento humano se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

1.4.2 Hipótesis específicas

HE 1: El reclutamiento y selección se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

HE 2: La capacitación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

HE 3: La formación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

HE 4: La motivación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

1.5. Justificación

La presente investigación es importante porque busca contribuir a la mejora de la gestión del talento humano en una empresa de servicios dedicada a la tercerización de

procesos logísticos y operacionales en el rubro pesquero en Lima. Resolver el problema de investigación permitirá, a **largo plazo**, mejorar la productividad laboral de los trabajadores, optimizando el cumplimiento de metas, la eficiencia en las operaciones y reduciendo la rotación de personal. Asimismo, contribuirá a incrementar la rentabilidad y competitividad de la empresa en el mercado.

Esta tesis **servirá** como una herramienta que oriente a la organización en la implementación de estrategias de gestión del talento humano, abordando aspectos clave como el reclutamiento, la selección, la capacitación, la motivación y las condiciones de trabajo de los colaboradores y la productividad laboral.

Los principales **beneficiarios** de la investigación serán los trabajadores de la empresa, quienes podrán acceder a mejores condiciones laborales, oportunidades de desarrollo profesional y un ambiente de trabajo más favorable. También se beneficiarán los clientes, ya que recibirán servicios de mayor calidad y una mejor capacidad de respuesta por parte de la empresa, lo que incrementará su satisfacción. Además, la investigación será de utilidad para futuros investigadores interesados en la temática de la gestión del talento humano y la productividad laboral, quienes podrán tomar esta tesis como base y punto de referencia para estudios posteriores.

Justificación Práctica

La presente tesis justifica su relevancia práctica al abordar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral, áreas clave para el desarrollo y competitividad de las organizaciones que ofrecen servicios. Por un lado, una adecuada gestión del talento humano, que contemple procesos efectivos de reclutamiento,

selección, capacitación, motivación y mejora de las condiciones laborales, no solo fortalece el compromiso y desempeño de los trabajadores, sino que también incrementa la productividad y eficiencia operativa de la empresa. Esto contribuye directamente a mejorar la calidad de los servicios ofrecidos y la satisfacción de los clientes.

Por otro lado, al proporcionar una comprensión detallada de cómo las estrategias de gestión del talento humano impactan en la productividad laboral, esta investigación ofrece herramientas prácticas que permiten a las organizaciones del sector de servicios optimizar la gestión de su capital humano. La implementación de estas estrategias ayudará a reducir la rotación de personal, mejorar el clima laboral y aumentar la rentabilidad de la empresa.

Además, los hallazgos de la tesis tienen implicancias significativas para los profesionales en el área de recursos humanos y gerencias operativas, ya que facilitan la adopción de prácticas eficientes de gestión que contribuyan al logro de los objetivos empresariales y al fortalecimiento de la competitividad en el mercado.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de **tipo aplicada**, lo que permitirá una comprensión más profunda de las variables en estudio: la gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en una empresa de servicios logísticos del sector pesquero, ubicada en Lima. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2023), la investigación aplicada se orienta a la solución de problemas concretos en un contexto determinado, utilizando el conocimiento teórico para generar propuestas prácticas que mejoren los procesos organizacionales.

Este tipo de investigación tiene como propósito generar conocimiento útil y directamente aplicable para optimizar la gestión del capital humano en la empresa, lo cual contribuirá al incremento de la productividad laboral y al fortalecimiento de su competitividad en el mercado. Tal como señala Olivera (2019), la **investigación aplicada** se centra en el uso práctico del conocimiento, integrando tanto los saberes previos como aquellos que surgen en el proceso investigativo. Este enfoque promueve un trabajo sistemático, estructurado y riguroso, orientado a resolver problemáticas reales y específicas.

2.2. Nivel Relacional

RELACIONAL

Este estudio se ubica en el nivel relacional, ya que busca analizar cómo se vincula la gestión del talento humano con la productividad laboral en una empresa de servicios logísticos que presta apoyo al sector pesquero en Lima, durante el año 2025. Desde este

enfoque, se pretende identificar la existencia, dirección y fuerza de la relación entre ambas variables en un entorno real, sin necesidad de manipularlas, lo cual permite comprender su comportamiento en un contexto laboral específico (Hernández, Fernández & Baptista, 2021). De acuerdo con Garay (2019), este tipo de investigaciones contribuyen a explicar fenómenos organizacionales complejos al estudiar la interacción entre variables claves, permitiendo generar evidencia útil para tomar decisiones estratégicas y fortalecer la eficiencia operativa. En esa línea, el propósito de esta investigación es aportar información relevante que oriente el diseño de acciones concretas para potenciar la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

2.3. Enfoque de la investigación

El estudio adopta un enfoque **cuantitativo**, utilizando técnicas específicas para diseñar instrumentos que permitan recolectar datos numéricos y así validar la hipótesis planteada (Ñaupas, et al., 2018). En este contexto, se aplicará un cuestionario estructurado, el cual generará información precisa sobre la gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en la empresa de sector de servicios logísticos que brinda sus servicios a empresas del rubro pesquero en Lima.

2.4. Diseño

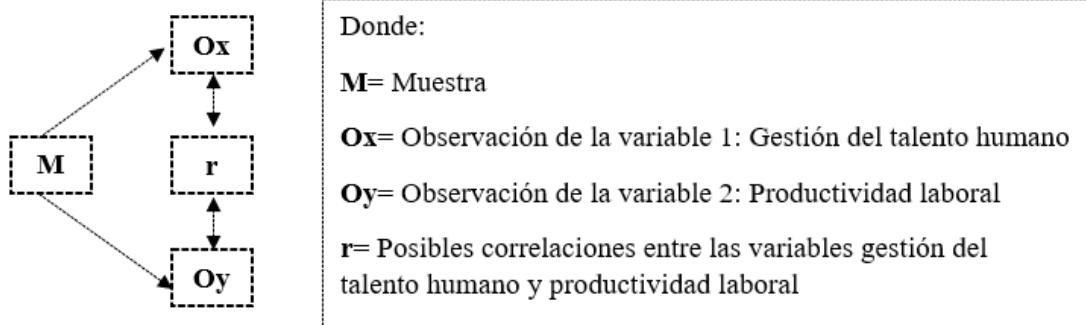
El diseño de la presente investigación es de tipo **no experimental**, ya que no se intervendrá de forma intencionada sobre las variables de estudio, sino que estas serán observadas tal como ocurren en su entorno real, dentro de una empresa de servicios logísticos que brinda soporte al sector pesquero en Lima. Este enfoque permite estudiar los fenómenos organizacionales sin alterar sus condiciones naturales, lo que resulta ideal

para analizar relaciones entre variables en contextos laborales genuinos (Sampieri, Collado & Lucio, 2022).

Además, el estudio se enmarca dentro de un **diseño transversal**, debido a que la recopilación de información se realizará en un único momento en el tiempo, permitiendo así describir la situación actual y explorar cómo se relacionan la gestión del talento humano y la productividad laboral. Tal como señalan Vasilachis y Álvarez (2021), este tipo de diseño es útil para comprender la dinámica de ciertos fenómenos organizacionales dentro de un período específico, ofreciendo una radiografía clara de la realidad investigada.

Figura 1

Esquema del estudio



Nota: Elaboración propia

2.5. Población y muestra

Población

La población de una investigación comprende a todos los sujetos u objetos que comparten características relevantes con respecto al fenómeno de estudio. Según Ramírez (2023), este grupo representa el universo sobre el cual se desea obtener información, ya que permite identificar patrones, comportamientos y relaciones significativas dentro del contexto investigado.

En el presente estudio, la población está conformada por los **44 trabajadores de una empresa del sector servicios logísticos ubicada en Lima**, quienes prestan servicios a una compañía del rubro pesquero. Esta población incluye tanto a **colaboradores del área operativa (personal de campo, estibadores, choferes, asistentes logísticos)** como a **personal administrativo (analistas, coordinadores y personal de soporte)**.

Las características principales de esta población son:

- Se trata de trabajadores contratados de manera formal bajo régimen privado.
- Comprende tanto hombres como mujeres, con un rango de edad entre 18 y 55 años.
- El nivel de formación varía desde secundaria completa hasta estudios técnicos y universitarios.
- Incluye trabajadores con experiencia previa en logística y también personal de reciente incorporación.

Criterios de inclusión:

- Trabajadores que forman parte de la planilla de la empresa en el año 2025.

- Personal de las áreas operativa y administrativa, dado que ambos influyen en la gestión del talento humano y en la productividad laboral.

Criterios de exclusión:

- Trabajadores eventuales o externos que no pertenecen a la planilla de la empresa.
- Personal que no participó en la aplicación de los instrumentos por encontrarse con licencias prolongadas o fuera de la operación durante el periodo de recolección de datos.

Tabla 1

Características de la población

Rango de Edad	Femenino	Masculino	Total	Áreas
18-25 años	10	6	16	Administrativo y operativo
26-35 años	8	8	16	Administrativo y operativo
36-45 años	4	5	9	Administrativo y operativo
46-55 años	2	0	2	Administrativo
Más de 55 años	0	1	1	Administrativo
Total	24	20	44	

Nota: Elaboración propia

Muestra

En el presente estudio, la muestra se definió como **censal**, dado que se incluyó a la totalidad de la población conformada por los 44 trabajadores de la empresa objeto de investigación. Esta decisión metodológica se fundamenta en que, al tratarse de un número reducido y completamente accesible de participantes, resulta viable abarcar el universo en su integridad, evitando así la necesidad de aplicar técnicas de muestreo.

Cuando la población es reducida y plenamente accesible para el investigador, resulta metodológicamente justificable emplear un muestreo censal, es decir, incluir a todos los individuos del universo, para minimizar errores de muestreo y aumentar la precisión de los resultados (Hernández, Fernández y Baptista, 2018).

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnicas

Respecto a las técnicas de recolección y análisis de datos, Hernández, Fernández y Baptista (2021) señalan que estas constituyen procedimientos fundamentales para obtener información válida y confiable en una investigación. En este estudio, se empleó como técnica principal la **encuesta**, ya que permite conocer la percepción de los participantes respecto a la problemática planteada, además de facilitar la recolección de datos cuantificables que sustentan el análisis estadístico realizado.

Instrumentos

Respecto a los instrumentos de recolección de datos, Sampieri, Collado y Lucio (2022) explican que estos son recursos diseñados para captar información precisa y estructurada, de acuerdo con los objetivos e indicadores definidos en una investigación. En este caso, se utilizaron 2 **cuestionarios**, elaborado a partir de las dimensiones e indicadores de las variables planteadas, con el propósito de obtener datos concretos sobre la gestión del talento humano y la productividad laboral en la empresa de servicios estudiada. Asimismo, Varela y Hernández (2020) sostienen que el cuestionario facilita la exploración de percepciones y comportamientos, permitiendo condensar la realidad en datos organizados que pueden ser analizados con rigor metodológico.

Tabla 2

Técnica e instrumento

OBJETIVOS	TECNICA	INSTRUMENTO
Determinar la relación entre el reclutamiento y selección con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.	Encuesta	Cuestionario
Determinar la relación entre la capacitación y la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.	Encuesta	Cuestionario
Determinar la relación entre la formación y la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.	Encuesta	Cuestionario
Determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.	Encuesta	Cuestionario

Nota: Elaboración propia

Validación y Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

Estos cuestionarios fueron validados **por 3 expertos**, lo que significa que han sido revisados y evaluados para asegurar la precisión en la medición de los aspectos investigados, de acuerdo con la validación de expertos en el área, (Ver Anexo 5).

Además, cuentan con **confiabilidad**, que se refiere a la capacidad del instrumento para producir resultados consistentes y adecuados, la cual se determinó mediante el cálculo del **coeficiente Alfa de Cronbach**, obteniendo un valor de **0,947 de la gestión del talento**

humano y 0,882 de la productividad laboral, tal como lo indican Sánchez et al. (2018), lo que refleja una alta confiabilidad del instrumento, (Ver Anexo 4).

Análisis de datos

Los datos obtenidos serán procesados y presentados mediante tablas y gráficos, facilitando su interpretación numérica. Para el análisis de las variables y dimensiones, se empleará una escala **de tipo Likert**, lo que permitirá medir las percepciones y niveles de acuerdo de los colaboradores respecto a los aspectos estudiados.

Una vez obtenidas las respuestas de los cuestionarios aplicados a los trabajadores de la empresa, se procedió a la tabulación de los datos, organizándolos en una base de datos elaborada en **Microsoft Excel**, lo que permitió una primera organización y limpieza de la información recolectada. Posteriormente, se utilizó el programa **Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)** versión 27, con el cual se realizaron los análisis estadísticos correspondientes.

En el análisis descriptivo, se generaron tablas de frecuencia y gráficos para representar los resultados obtenidos sobre las variables **Gestión del Talento Humano y Productividad Laboral**. Para el análisis inferencial, se aplicó la **prueba de correlación de Spearman**, con el propósito de determinar la relación existente entre ambas variables, de acuerdo al nivel de medición de los datos y la naturaleza del estudio relacional.

Finalmente, los resultados fueron interpretados detalladamente, lo que permitió la discusión de los hallazgos, contrastando los resultados con el marco teórico y otros estudios similares. Este proceso facilitó la formulación de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

2.7. Procedimiento

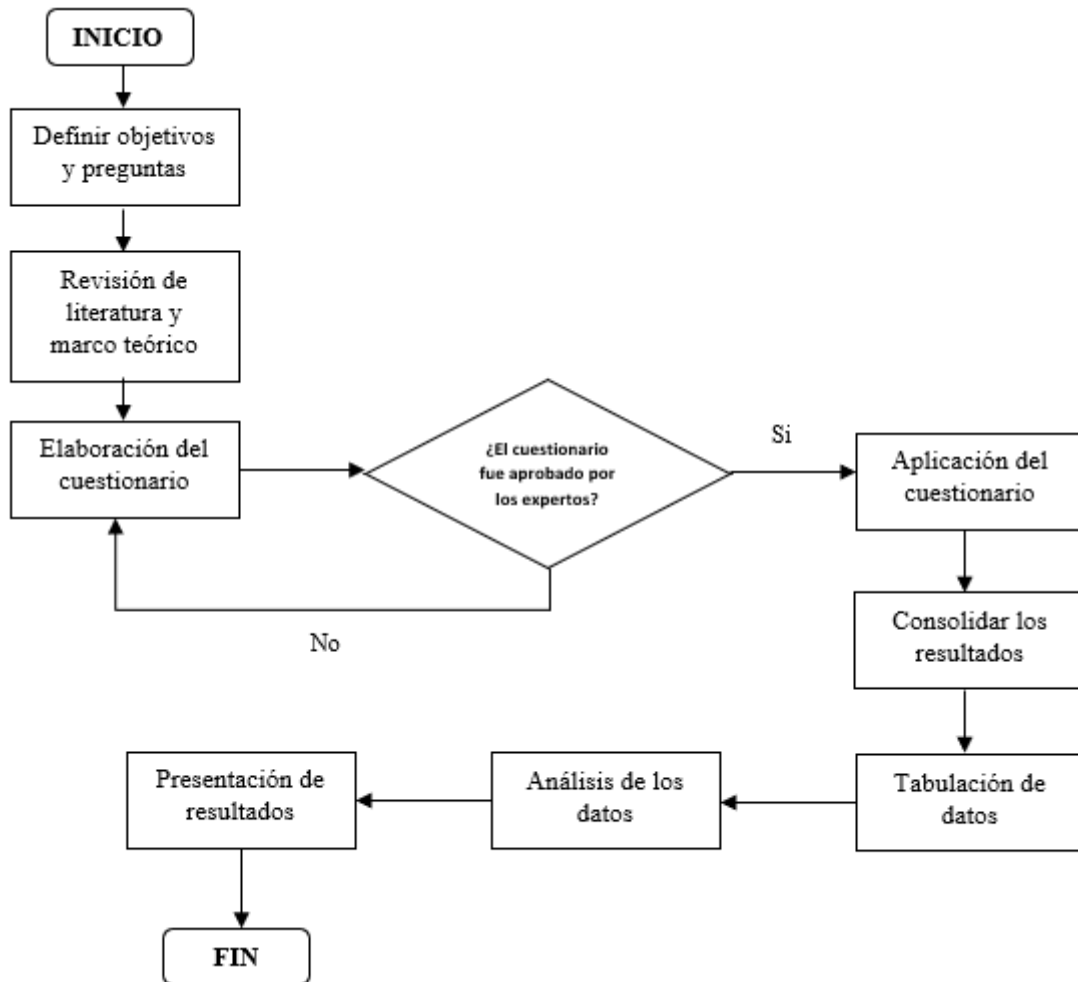
En una investigación rigurosa, el procedimiento metodológico debe ser organizado y coherente con los objetivos planteados. Según Ortega (2021), un proceso investigativo efectivo parte de una clara delimitación del problema, seguido por una revisión sistemática de la literatura y una estructuración lógica de las fases que permitan recopilar y analizar la información con precisión.

En este estudio, el procedimiento comenzó con la formulación del problema de investigación, seguido del establecimiento de los objetivos generales y específicos, así como de las preguntas orientadoras del estudio. A continuación, se desarrolló una revisión bibliográfica exhaustiva sobre la gestión del talento humano y la productividad laboral, con el fin de construir un marco teórico sólido. Con base en ello, se elaboró un cuestionario alineado a las variables del estudio, el cual fue validado mediante el juicio de expertos para garantizar su confiabilidad y pertinencia.

Luego de la validación, el cuestionario fue aplicado a la muestra seleccionada. Posteriormente, los datos recolectados fueron organizados y procesados utilizando herramientas estadísticas descriptivas e inferenciales con el apoyo de los programas Microsoft Excel y SPSS versión 27. Finalmente, se interpretaron los resultados obtenidos, lo que permitió emitir conclusiones relevantes y formular recomendaciones orientadas a mejorar la eficiencia organizacional.

Figura 2

Diagrama de flujo de procedimientos



Nota: Elaboración propia

2.8. Aspectos éticos

En la presente investigación, se ha respetado rigurosamente el trabajo intelectual de otros autores, recurriendo únicamente a fuentes académicas y científicas confiables, las cuales han sido citadas correctamente a lo largo del estudio. Para ello, se empleó el sistema de citación de la **séptima edición de las normas APA (American Psychological Association)**, lo que garantiza la integridad académica, la transparencia y el reconocimiento apropiado de las ideas y aportes de los autores consultados.

Por otro lado, los datos obtenidos en la investigación **no han sido manipulados**, sino que se presentan de manera fidedigna, tal como fueron recolectados de los participantes. Se preservó la confidencialidad y el anonimato de los trabajadores encuestados, asegurando que la información proporcionada se utilizara únicamente con fines académicos y de investigación. Asimismo, la participación fue voluntaria y se obtuvo el consentimiento informado de los colaboradores, en concordancia con los principios éticos de respeto, justicia y beneficencia.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Con el fin de realizar la presentación y el análisis de la información en esta investigación, se llevó a cabo un proceso de recolección conforme a los indicadores definidos en las dimensiones del esquema de operacionalización de variables. Los datos obtenidos fueron organizados en una matriz utilizando el programa Microsoft Excel. Posteriormente, se procedió al análisis de los resultados mediante la aplicación de técnicas estadísticas de tipo descriptivo e inferencial, con el objetivo de examinar las hipótesis planteadas.

En cuanto al análisis descriptivo, se generaron tablas de frecuencias y representaciones gráficas para evidenciar las características principales y el comportamiento de las dimensiones y variables contempladas en el estudio. Este método resultó esencial para alcanzar los objetivos investigativos. Además, la incorporación de recursos visuales permitió una mejor comprensión de la información, al ofrecer una visión clara y ordenada de los hallazgos.

Para el análisis inferencial, se utilizó el software estadístico SPSS en su versión 27, siguiendo un procedimiento estructurado destinado a evaluar tanto la fiabilidad del instrumento como las hipótesis. Este proceso se fundamentó en los principios de significancia estadística y abarcó cinco fases principales: primero, se formularon las hipótesis estadísticas; en segundo lugar, se establecieron los niveles de confianza y significancia; en tercer lugar, se seleccionó la prueba estadística adecuada; luego, se comparó el valor-p con el nivel de significancia establecido; y finalmente, se tomó una decisión sobre las hipótesis y se llevó a cabo su respectiva interpretación (Schwarz et al., 2024; Bhandari, 2023).

3.1. Análisis e interpretación descriptiva

3.1.1. Variable independiente: Gestión del talento humano

Tabla 3

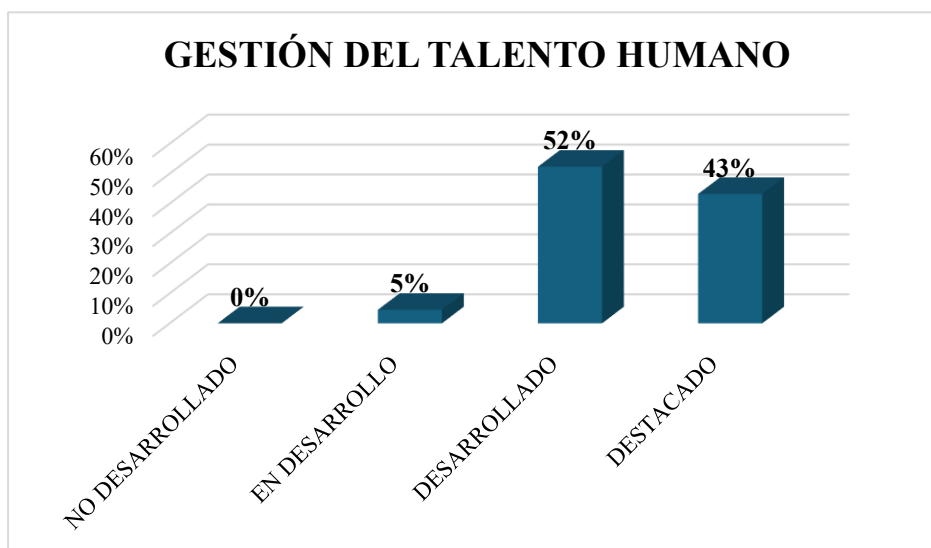
Nivel de percepción de la variable Gestión del talento humano

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	0	0 %
EN DESARROLLO	2	5 %
DESARROLLADO	23	52 %
DESTACADO	19	43 %
TOTAL	44	100 %

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 3

Nivel de la variable Gestión del talento humano



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación

La tabla 3 y la figura 3 muestran cómo el 52% de los trabajadores percibe que la gestión del talento humano en la empresa se encuentra en un nivel desarrollado, mientras que para el 43% lo es en un nivel destacado. Considerando que se emplearon cuatro niveles para evaluar los servicios (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado) estos datos evidencian que los colaboradores sostienen una percepción positiva respecto a cómo se gestionan ciertos aspectos importantes, tal es el caso de reclutamiento, capacitación, formación y motivación. Este resultado pone en evidencia que la organización aplica de manera adecuada diversas estrategias orientadas a la gestión del talento humano, y que dichas acciones son valoradas positivamente por los trabajadores, quienes reconocen su impacto dentro del entorno laboral.

Dimensión 1: Reclutamiento y selección

Tabla 4

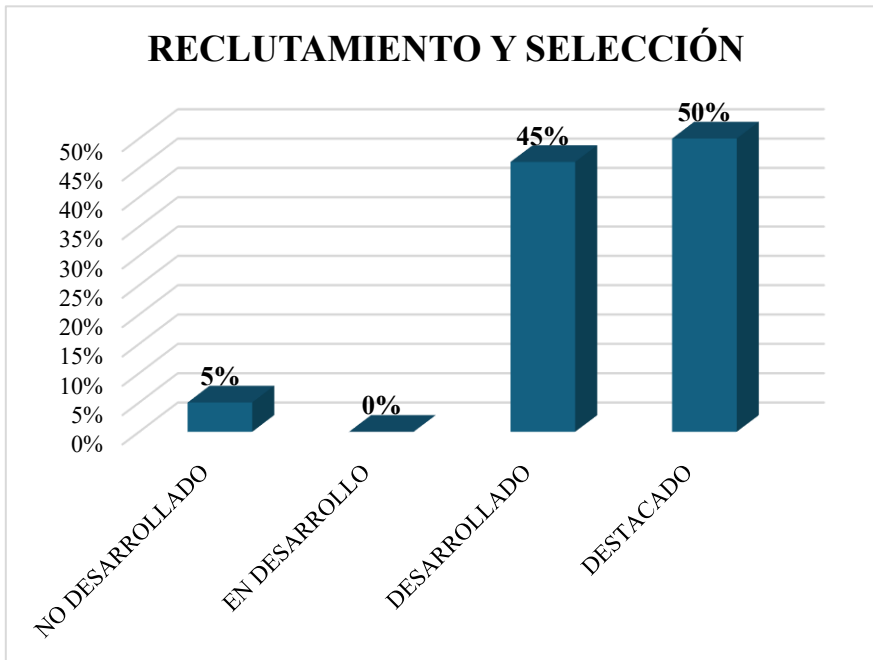
Nivel de percepción de la dimensión reclutamiento y selección

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	2	5%
EN DESARROLLO	0	0%
DESARROLLADO	20	45%
DESTACADO	22	50%
TOTAL	44	100%

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 4

Nivel de la dimensión reclutamiento y selección



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación:

La tabla 4 y la figura 4 muestran que el 50 % considera el proceso de reclutamiento y selección en la empresa como destacado, mientras que un 45% lo ve como desarrollado. Si se consideran los cuatro niveles para calificar (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado) el proceso pone en términos claros que todo el personal lo considera favorablemente. En consecuencia, se puede interpretar que el personal valora positivamente las acciones que la empresa lleva a cabo para incorporar nuevos talentos, lo que demuestra un nivel de confianza y conformidad con la manera en que se gestiona este aspecto clave del recurso humano.

Dimensión 2: Capacitación

Tabla 5

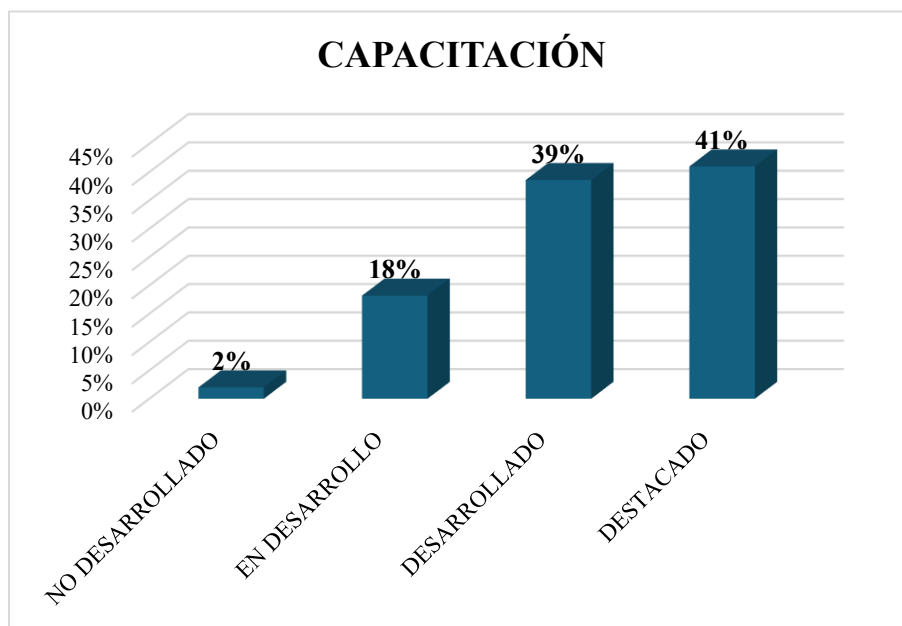
Nivel de percepción de la dimensión capacitación

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	1	2%
EN DESARROLLO	8	18%
DESARROLLADO	17	39%
DESTACADO	18	41%
TOTAL	44	100%

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 5

Nivel de la dimensión capacitación



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación:

La tabla 5 y la figura 5 muestran que el 41% de los trabajadores considera que la capacitación que brinda la empresa está en un nivel destacado, mientras que un 39% la percibe como desarrollada. Tomando en cuenta los cuatro niveles de evaluación (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado), se puede concluir que la mayoría de los colaboradores valora positivamente los esfuerzos de la empresa por capacitarlos. En términos generales, se percibe que la capacitación representa uno de los puntos fuertes en la gestión del talento humano, lo cual evidencia el interés de la empresa por impulsar el desarrollo profesional de su equipo.

Dimensión 3: Formación**Tabla 6**

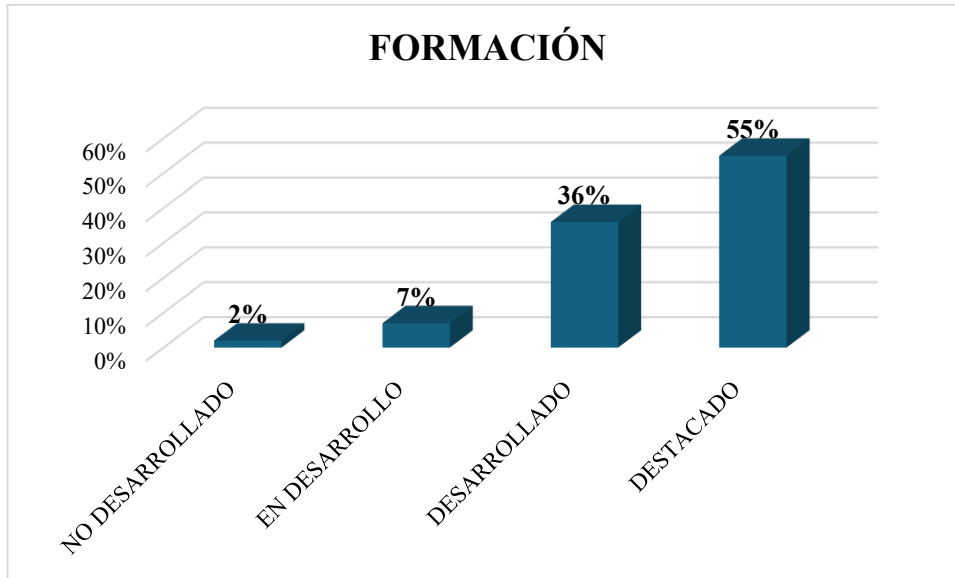
Nivel de percepción de la dimensión formación

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	1	2%
EN DESARROLLO	3	7%
DESARROLLADO	16	36%
DESTACADO	24	55%
TOTAL	44	100%

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 6

Nivel de la dimensión formación



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación:

La tabla 6 y la figura 6 evidencian que el 55% de los trabajadores percibe la formación brindada por la empresa en un nivel destacado, mientras que el 36% la considera desarrollada. Al considerar los cuatro niveles de evaluación (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado), se puede afirmar que la mayoría de los colaboradores reconoce un alto nivel de compromiso de la empresa con su formación. Esto indica que las actividades de formación se realizan con regularidad y son bien recibidas por el personal, ya que consideran que contribuyen de manera significativa tanto a su crecimiento profesional como a su desarrollo individual dentro de la organización.

Dimensión 4: Motivación

Tabla 7

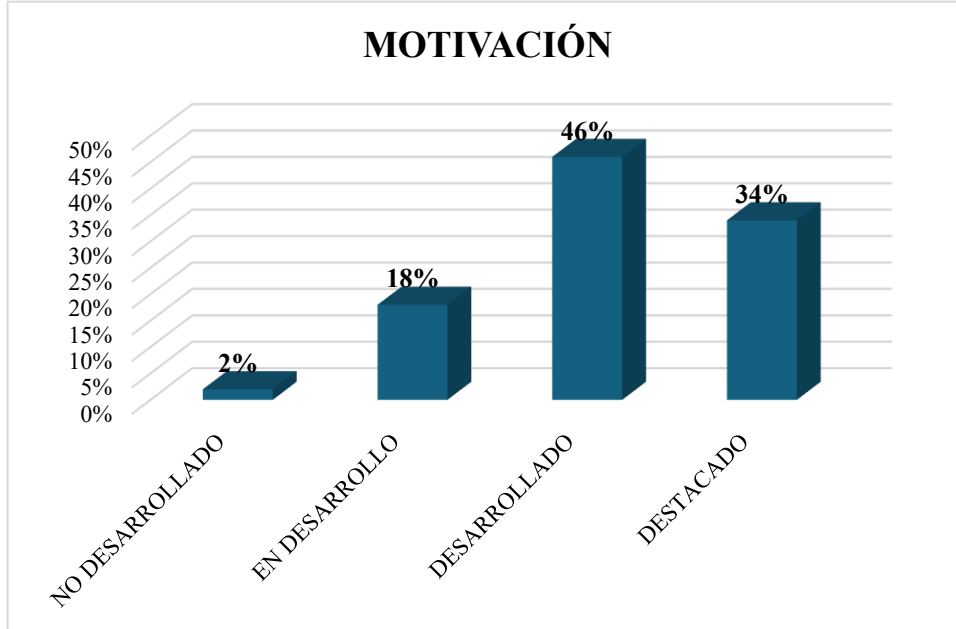
Nivel de percepción de la dimensión motivación

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	1	2%
EN DESARROLLO	8	18%
DESARROLLADO	20	46%
DESTACADO	15	34%
TOTAL	44	100%

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 7

Nivel de la dimensión motivación



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación:

La tabla 7 y la figura 7 muestran que el 46% de los trabajadores percibe que la motivación en la empresa se encuentra en un nivel desarrollado, mientras que un 34% la califica como destacada. Considerando los cuatro niveles de evaluación (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado), se puede interpretar que la mayoría de los colaboradores siente que la empresa realiza esfuerzos importantes para mantenerlos motivados. Si bien no todos los colaboradores califican el ambiente laboral como excelente, el que la mayoría lo valore en niveles altos revela una apreciación favorable del entorno de trabajo. Esta percepción positiva podría estar influyendo de manera directa en su nivel de compromiso y en el desempeño que demuestran en sus funciones.

3.1.2. Variable dependiente: Productividad laboral

Tabla 8

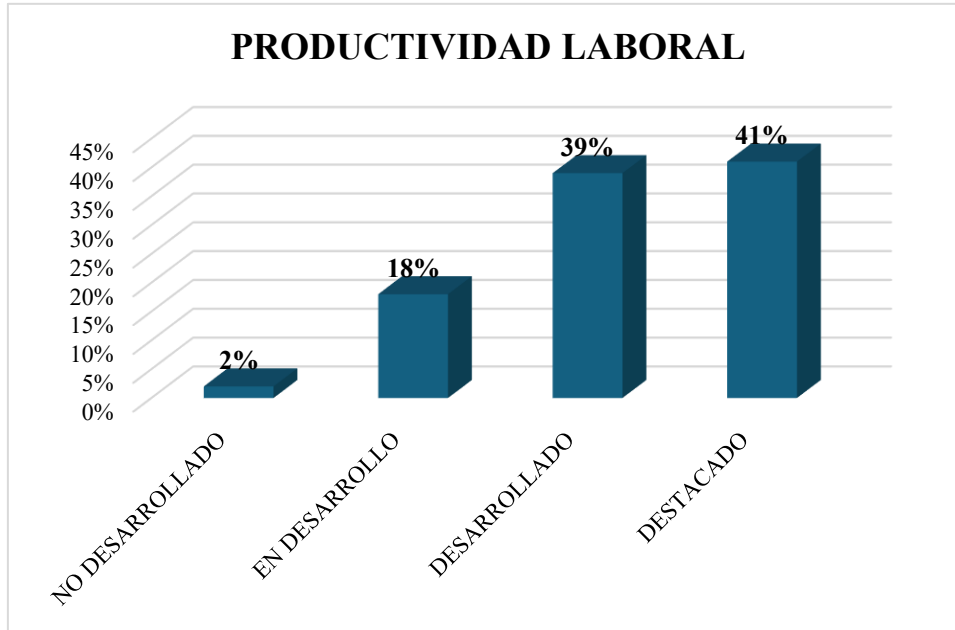
Nivel de percepción de la variable productividad laboral

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	1	2%
EN DESARROLLO	8	18%
DESARROLLADO	17	39%
DESTACADO	18	41%
TOTAL	44	100%

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 8

Nivel de la variable productividad laboral



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación:

La tabla 8 y la figura 8 reflejan que el 41% de los trabajadores considera que la productividad laboral en la empresa se encuentra en un nivel destacado, mientras que un 39% la percibe como desarrollada. Al tomar en cuenta los cuatro niveles de evaluación (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado), estos resultados indican que la mayoría de los colaboradores valora positivamente el desempeño laboral dentro de la empresa. Este resultado indica que los colaboradores perciben que están cumpliendo eficazmente con sus responsabilidades y muestran un compromiso constante con su trabajo. Consideran que la empresa les brinda las condiciones necesarias para desarrollar sus tareas con buen desempeño. Si bien se reconocen aspectos que podrían optimizarse, en términos generales, la percepción predominante es que la productividad se sostiene en

niveles favorables.

Dimensión 1: Condiciones de trabajo

Tabla 9

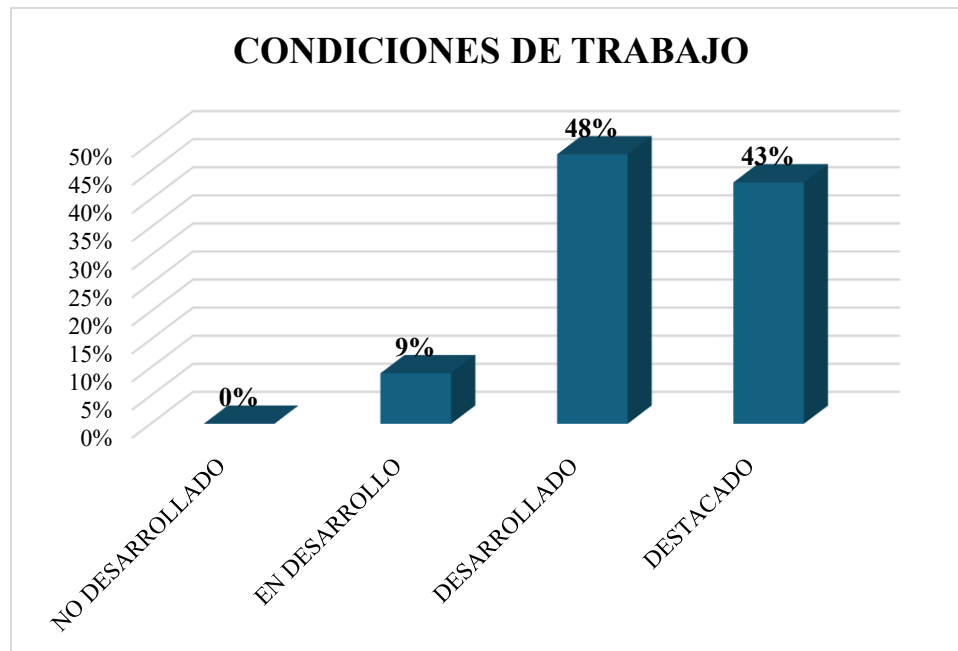
Nivel de percepción de la dimensión condiciones de trabajo

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	0	0%
EN DESARROLLO	4	9%
DESARROLLADO	21	48%
DESTACADO	19	43%
TOTAL	44	100%

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 9

Nivel de la dimensión condiciones de trabajo



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación:

La tabla 9 y la figura 9 muestran que el 48% de los trabajadores considera que las condiciones de trabajo en la empresa están en un nivel desarrollado, mientras que un 43% las percibe como destacadas. Al considerar los cuatro niveles de evaluación (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado), se evidencia que la mayoría de los colaboradores tiene una percepción favorable sobre su entorno laboral. Este hallazgo sugiere que, aunque aún hay oportunidades para seguir mejorando, el personal percibe que las condiciones actuales de trabajo; como los espacios físicos, los recursos materiales y las normas internas; son favorables para cumplir con sus tareas de manera cómoda y eficiente. En líneas generales, se entiende que los trabajadores valoran positivamente el ambiente laboral que ofrece la empresa, ya que consideran que este les permite desempeñarse adecuadamente.

Dimensión 2: Capacidad del trabajador

Tabla 10

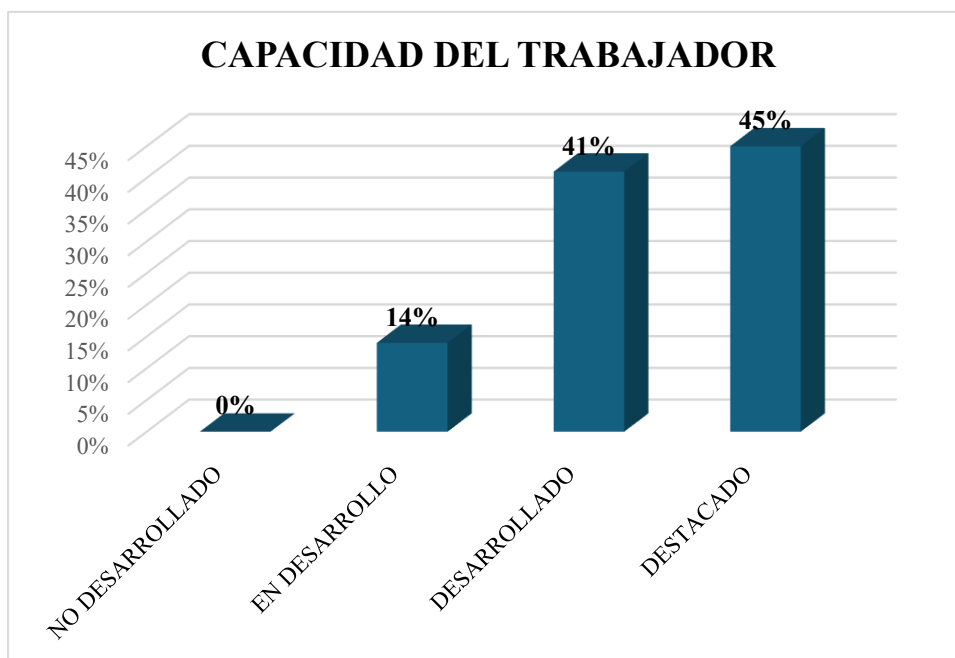
Nivel de percepción de la dimensión capacidad del trabajador

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO DESARROLLADO	0	0%
EN DESARROLLO	6	14%
DESARROLLADO	18	41%
DESTACADO	20	45%
TOTAL	44	100%

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 10

Nivel de la dimensión capacidad del trabajador



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación:

La tabla 10 y la figura 10 revelan que el 45% de los trabajadores considera que la capacidad del trabajador en la empresa está en un nivel destacado, mientras que un 41% la percibe como desarrollada. Tomando en cuenta los cuatro niveles de evaluación (no desarrollado, en desarrollo, desarrollado y destacado), se puede interpretar que la mayoría de los colaboradores se siente preparada y capaz para afrontar sus responsabilidades laborales. Este hallazgo evidencia que, desde la perspectiva del personal, existe una valoración favorable sobre las capacidades técnicas, analíticas y de solución de problemas que poseen. En ese sentido, se interpreta que los trabajadores se consideran competentes para aportar al logro de las metas de la empresa y sostener un desempeño laboral eficiente, lo cual es clave en entornos operativos como los que se presentan en el ámbito logístico

e industrial.

3.1.3. Gestión del talento humano y Productividad Laboral

Tabla 11

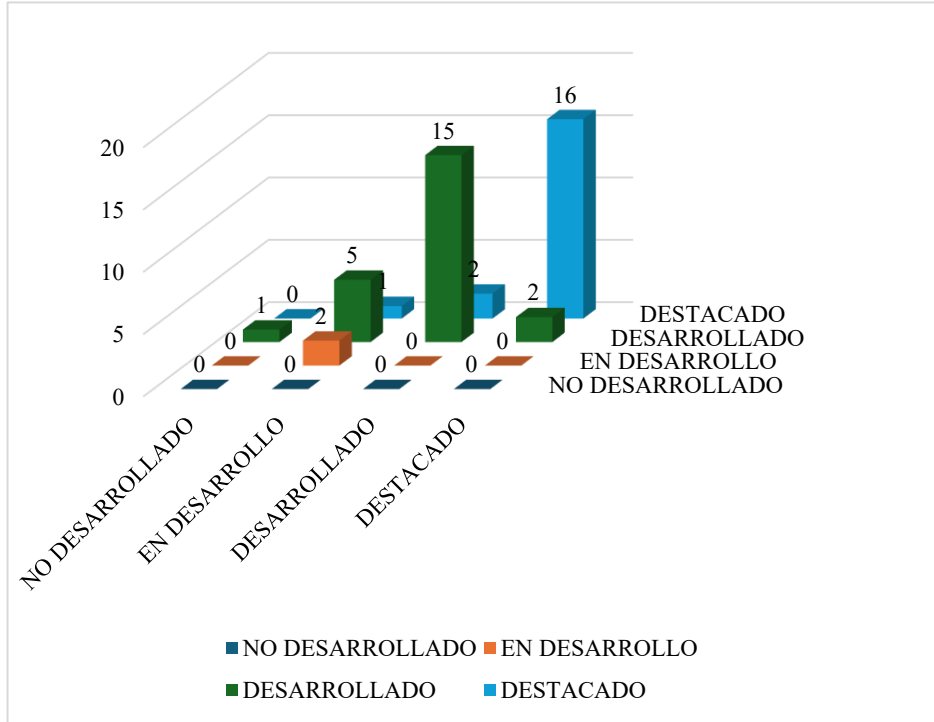
Nivel de percepción de la Gestión del talento humano y Productividad laboral

PRODUCTIVIDAD LABORAL						
GESTION DEL TALENTO HUMANO		NO	EN			
		DESARROLLADO	DESARROLLO	DESARROLLADO	DESTACADO	TOTAL
	NO DESARROLLADO	0	0	0	0	0
	EN DESARROLLO	0	2	0	0	2
	DESTACADO	1	5	15	2	23
	TOTAL	1	8	17	18	44

Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Figura 11

Nivel de la variable Gestión del talento humano y Productividad laboral



Nota: Elaboración propia en el programa Microsoft Excel

Interpretación

La gráfica muestra una **clara correlación positiva**: a medida que los colaboradores valoran mejor la gestión del talento humano, perciben su propia productividad en los niveles más altos. Prácticamente no hay percepciones de niveles bajos, y la mayor parte de la plantilla se sitúa en los niveles máximos (“Destacado”) para ambas variables, lo que refuerza la hipótesis de que una buena gestión del talento impulsa la productividad laboral.

3.2. Análisis inferencial

3.2.1 Prueba de hipótesis general y específicas

Para efectuar las pruebas de las hipótesis formuladas en este estudio, se comenzó

contrastando la hipótesis general (HG) y, a continuación, se procedió a evaluar de manera secuencial cada una de las hipótesis específicas (HE1, HE2, HE3, HE4). Este enfoque secuencial fue adoptado con el objetivo de asegurar una comprensión clara y detallada del proceso de validación de cada hipótesis, permitiendo una explicación ordenada y lógica de los resultados obtenidos en el estudio.

3.2.2 Enfoque teórico empleado para la prueba de hipótesis.

Se utilizó un nivel de significancia de 0,05 (alfa = 0,05) para la evaluación de las hipótesis del estudio. Según este criterio, si el p-valor obtenido del análisis de los datos es igual o superior a 0,05, se considera válida la hipótesis nula (H_0), lo que indica que no hay evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alternativa (H_1). En cambio, si el p-valor es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), lo que sugiere que los resultados respaldan la hipótesis del investigador. Este enfoque permite identificar con precisión si las diferencias observadas en los datos son estadísticamente significativas.

3.2.3. Comprobación de Hipótesis General

Para comprobar la hipótesis general, se efectuó un procedimiento apoyado en el protocolo de la significancia estadística.

1. Planteamiento de hipótesis estadística:

H₀: La gestión del talento humano no se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

H₁: La gestión del talento humano se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

2. Establecer la confiabilidad y el nivel de significancia:

Se estableció un nivel de significancia de Alpha (α) igual al 5% (0,05), asegurando una confiabilidad del 95%.

3. Seleccionar la prueba estadística:

Para contrastar las hipótesis, se usó la prueba de correlación de Spearman a través del software SPSS versión 27. Este enfoque permitió determinar la probabilidad de que exista una relación significativa entre las variables, así como medir la fuerza de dicha correlación. Como resultado, se pudo establecer si existe una relación entre la gestión del talento humano y la productividad laboral.

Tabla 12

Grado de correlación y nivel de significancia entre la gestión del talento humano y la productividad laboral

			Correlaciones	
			La gestión del talento humano	La productividad laboral
Rho de Spearman	La gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	0,729**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	44	44
	La productividad laboral	Coeficiente de correlación	0,729**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propio con programa estadístico SPSS.

4. Lectura del p-valor e interpretación de la prueba de hipótesis:

Tras llevar a cabo la prueba de hipótesis y siguiendo el enfoque teórico establecido, se observó que el p-valor fue 0,000 , el cual es inferior al 5% (0,05), lo que

indica una relación significativa entre las variables. A partir de esto, se observó el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,729, que reflejó una correlación positiva. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también incrementa, mostrando una relación directamente proporcional.

5. Interpretación de la prueba de hipótesis:

Al analizar la prueba estadística, se decide rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1), por lo que se evidencia que la gestión del talento humano se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

3.2.4. Comprobación de Hipótesis Específica N.º 1

Para comprobar la hipótesis específica 1, se efectuó un procedimiento basado en el protocolo de la significancia estadística.

1. Planteamiento de hipótesis estadística:

H₀: El reclutamiento y selección no se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

H₁: El reclutamiento y selección se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

2. Establecer la confiabilidad y el nivel de significancia:

Se estableció un nivel de significancia de Alpha (α) igual al 5% (0,05), asegurando una confiabilidad del 95%.

3. Seleccionar la prueba estadística:

Para contrastar las hipótesis, se usó la prueba de correlación de Spearman a través del software SPSS versión 27. Este enfoque permitió determinar la probabilidad de que exista una relación significativa, así como medir la fuerza de dicha correlación. Como resultado, se pudo establecer si existe una relación entre el reclutamiento y selección; y la productividad laboral.

Tabla 13

Grado de correlación y nivel de significancia entre el reclutamiento y selección y la productividad laboral

			Correlaciones	
			El reclutamiento y selección	La productividad laboral
Rho de Spearman	El reclutamiento y selección	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 44	0,580** 0,000 44
	La productividad laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	0,580** 0,000 44	1,000 . 44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia con programa estadístico SPSS.

4. Lectura del p-valor e interpretación de la prueba de hipótesis:

Tras llevar a cabo la prueba de hipótesis y siguiendo el enfoque teórico establecido, se observó que el p-valor fue 0,000 , el cual es inferior al 5% (0,05), lo que indica una relación significativa entre las variables. A partir de esto, se observó el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,580 , que reflejó una correlación positiva. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también incrementa, mostrando una relación directamente proporcional.

5. Interpretación de la prueba de hipótesis:

Al analizar la prueba estadística, se decide rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1), por lo que se evidencia que el reclutamiento y selección se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

3.2.5. Comprobación de Hipótesis Especifica N.º 2

Para comprobar la hipótesis específica 2, se usó un procedimiento basado en el protocolo de la significancia estadística.

1. Planteamiento de hipótesis estadística:

H₀: La capacitación no se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

H₁: La capacitación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

2. Establecer la confiabilidad y el nivel de significancia:

Se estableció un nivel de significancia de Alpha (α) igual al 5% (0,05), asegurando una confiabilidad del 95%.

3. Seleccionar la prueba estadística:

Para contrastar las hipótesis, se usó la prueba de correlación de Spearman a través del software SPSS versión 27. Este enfoque permitió determinar la probabilidad de que exista una relación significativa, así como medir la fuerza de dicha correlación. Como resultado, se pudo establecer que si existe una relación entre la capacitación y la productividad laboral.

Tabla 14

Grado de correlación y nivel de significancia entre la capacitación y la productividad laboral

			Correlaciones	
			La capacitación	La productividad laboral
Rho de Spearman	La capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	0,506**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
			N	44
	La productividad laboral	Coeficiente de correlación	0,506**	1,000
Sig. (bilateral)		0,000	.	
		N	44	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propio con programa estadístico SPSS.

4. Lectura del p-valor e interpretación de la prueba de hipótesis:

Tras llevar a cabo la prueba de hipótesis y siguiendo el enfoque teórico establecido, se observó que el p-valor fue 0,000 , el cual es inferior al 5% (0,05), lo que indica una relación significativa entre las variables. A partir de esto, se observó el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,506 , que reflejó una correlación positiva. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también incrementa, mostrando una relación directamente proporcional.

5. Interpretación de la prueba de hipótesis:

Al analizar la prueba estadística, se decide rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alterna (H1), por lo que se evidencia que la capacitación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

3.2.6. Comprobación de Hipótesis Específica N.º 3

Para comprobar la hipótesis específica 3, se efectuó un procedimiento basado en el protocolo de la significancia estadística.

1. Planteamiento de hipótesis estadística:

H0: La formación no se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

H1: La formación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

2. Establecer la confiabilidad y el nivel de significancia:

Se estableció un nivel de significancia de Alpha (α) igual al 5% (0,05), asegurando una confiabilidad del 95%.

3. Seleccionar la prueba estadística:

Para contrastar las hipótesis, se usó la prueba de correlación de Spearman a través del software SPSS versión 27. Este enfoque permitió determinar la probabilidad de que exista una relación significativa, así como medir la fuerza de dicha correlación. Como resultado, se pudo establecer que si existe una relación entre la formación y la productividad laboral.

Tabla 15

Grado de correlación y nivel de significancia entre la formación y la productividad laboral

			Correlaciones	
			La formación	La productividad laboral
Rho de Spearman	La formación	Coeficiente de correlación	1,000	0,596**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	44	44
	La productividad laboral	Coeficiente de correlación	0,596**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propio con programa estadístico SPSS.

4. Lectura del p-valor e interpretación de la prueba de hipótesis:

Tras llevar a cabo la prueba de hipótesis y siguiendo el enfoque teórico establecido, se observó que el p-valor fue 0,000 , el cual es inferior al 5% (0,05), lo que indica una relación significativa entre las variables. A partir de esto, se observó el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,596 , que reflejó una correlación positiva. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también incrementa, mostrando una relación directamente proporcional.

5. Interpretación de la prueba de hipótesis:

Al analizar la prueba estadística, se decide rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alterna (H1), por lo que se evidencia que la formación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

3.2.7. Comprobación de Hipótesis Específica N.º 4

Para comprobar la hipótesis específica 4, se efectuó un procedimiento basado en el protocolo de la significancia estadística.

1. Planteamiento de hipótesis estadística:

H0: La motivación no se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

H1: La motivación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

2. Establecer la confiabilidad y el nivel de significancia:

Se estableció un nivel de significancia de Alpha (α) igual al 5% (0,05), asegurando una confiabilidad del 95%.

3. Seleccionar la prueba estadística:

Para contrastar las hipótesis, se usó la prueba de correlación de Spearman a través del software SPSS versión 27. Este enfoque permitió determinar la probabilidad de que exista una relación significativa, así como medir la fuerza de dicha correlación. Como resultado, se pudo establecer que si existe una relación entre la motivación y la productividad laboral.

Tabla 16

Grado de correlación y nivel de significancia entre la motivación y la productividad laboral

		Correlaciones		
			La motivación	La productividad laboral
Rho de Spearman	La motivación	Coeficiente de correlación	1,000	0,804**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	44	44
	La productividad laboral	Coeficiente de correlación	0,804**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propio con programa estadístico SPSS.

4. Lectura del p-valor e interpretación de la prueba de hipótesis:

Tras llevar a cabo la prueba de hipótesis y siguiendo el enfoque teórico establecido, se observó que el p-valor fue 0,000 , el cual es inferior al 5% (0,05), lo que indica una relación significativa entre las variables. A partir de esto, se observó el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,804 , que reflejó una correlación positiva. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también incrementa, mostrando una relación directamente proporcional.

5. Interpretación de la prueba de hipótesis:

Al analizar la prueba estadística, se decide rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alterna (H1), por lo que se evidencia que la motivación se relaciona

de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de Servicios, Lima año 2025.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Interpretación comparativa

El presente estudio evidenció una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y la productividad laboral en una empresa del sector servicios ubicada en Lima, durante el año 2025. A través de la prueba estadística Rho de spearman con un nivel de confiabilidad del 95%, se evidencio un nivel de significancia de 0,000 y un coeficiente de correlación de 0,729, lo cual indica que existe una conexión directamente proporcional entre ambas variables. Esto sugiere que, en la medida que la empresa fortalezca sus prácticas de gestión del talento humano; como el reclutamiento y selección, la capacitación, la formación y la motivación, es probable que también se eleve el rendimiento y desempeño de sus colaboradores. Por lo tanto, cuando la empresa se enfoca en gestionar correctamente a su personal; brindándoles las herramientas, el ambiente y las oportunidades necesarias, esto se convierte en un elemento esencial que impulsa directamente el buen desempeño y la productividad de sus trabajadores.

El análisis de los antecedentes internacionales evidencia que la gestión del talento humano es un factor transversal que impulsa la productividad laboral en el sector de servicios. En Indonesia, se encontró que cuando las empresas de logística implementan programas de desarrollo de competencias acompañados de un sistema de remuneración justo, los trabajadores reportan mayores niveles de satisfacción, lo que a su vez fortalece su desempeño y eleva los niveles de productividad (Jonneli, Winarno & Saragih, 2024).

De manera similar, en México se demostró que la participación activa de los colaboradores en los procesos de la cadena de suministro es clave para potenciar la competitividad y mejorar los resultados organizacionales (Mendoza-Fong, García-Alcaraz, Avelar-Sosa & Díaz-Reza, 2019).

En Colombia, se corroboró que el grado de madurez en la gestión humana y la implementación de prácticas estratégicas permiten a las organizaciones generar mayor valor y mejorar su desempeño (Calderón-Hernández, Vivares & Naranjo, 2023). Además, se evidenció que aquellas empresas con mayor desarrollo en sus políticas de talento humano logran consolidar ventajas competitivas sostenibles en el mercado.

Asimismo, en España, se concluyó que factores como la retención del talento, la capacitación continua y la organización interna son decisivos para lograr incrementos sostenidos en la productividad logística, alcanzando mejoras de hasta un 10 % en aquellas empresas que apostaron por programas de formación específicos (Centro Español de Logística & Adecco Outsourcing, 2025).

En el contexto nacional, los estudios también refuerzan esta relación entre talento humano y productividad. En Cajamarca, se comprobó que el compromiso y desarrollo de competencias del personal tiene un efecto directo en la productividad laboral de una empresa de servicios logísticos, demostrando que a mayor inversión en la gestión del talento, mejores son los resultados y la ventaja competitiva alcanzada (Linares Rodríguez & Sánchez Salazar, 2017).

De manera comparativa, los antecedentes internacionales destacan la importancia de factores como la capacitación, la participación del personal, el liderazgo estratégico y la

remuneración equitativa como pilares para impulsar la productividad. En cambio, en el ámbito nacional, se resalta principalmente el compromiso del colaborador y el desarrollo de competencias como los elementos centrales. Ambos contextos, sin embargo, coinciden en un punto esencial: la adecuada gestión del talento humano se convierte en un determinante directo de la productividad laboral, lo que respalda y justifica la pertinencia del objetivo general de la presente investigación, centrado en analizar esta relación en una empresa de servicios logísticos en Lima en el año 2025.

4.2. Limitaciones de la investigación

Durante el desarrollo de la investigación, se presentaron ciertas limitaciones propias del contexto de estudio. Una de ellas estuvo vinculada al acceso a información interna de la empresa, ya que algunos documentos de gestión y reportes de productividad eran de carácter reservado. Esto restringió la posibilidad de contrastar los datos primarios con registros administrativos más detallados, limitando en parte la triangulación de la información. Para superar este inconveniente, se recurrió a los cuestionarios aplicados a la totalidad de los trabajadores y a entrevistas informales con supervisores, lo que permitió obtener una visión suficientemente representativa y confiable de la realidad investigada.

Otra limitación se relacionó con la disponibilidad de los colaboradores para responder los cuestionarios, ya que sus horarios laborales dificultaron cumplir con el tiempo inicialmente previsto. Para resolver este inconveniente, se habilitó también una versión en línea del cuestionario y se enviaron recordatorios a los participantes, lo que permitió obtener finalmente la totalidad de respuestas requeridas.

Finalmente, se reconoce que los datos recopilados se basaron únicamente en la percepción de los trabajadores a través del cuestionario, lo cual podría generar cierto sesgo subjetivo en las respuestas. No obstante, este riesgo se redujo al diseñar el instrumento con base en dimensiones e indicadores validados y confiables.

4.3. Implicancias

Demostrado científicamente que existe relación entre la motivación con la productividad laboral, con base en el coeficiente de la prueba correlación de Spearman de 0,804 y un p valor $< 0,01$ entre la motivación y la productividad laboral, la empresa podría destinar un mayor presupuesto a estrategias de motivación laboral, dado que esta dimensión mostró uno de los vínculos más sólidos con el rendimiento de los colaboradores. Al incrementar la inversión en programas de incentivos, reconocimiento al desempeño, bienestar laboral y condiciones motivacionales, se espera fortalecer el compromiso, la satisfacción y el sentido de pertenencia de los trabajadores. Puesto que ocasionaría una mejora continua del desempeño individual y colectivo, además de un crecimiento sostenible de la productividad general de la organización.

4.4. Conclusiones

Se determinó que la gestión del talento humano se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025. Hecho que se pudo evidenciar científicamente, mediante la prueba estadística Rho de Spearman, con un nivel de confiabilidad de un 95%, donde se observó el coeficiente de correlación igual a 0,729. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también.

Se determinó que el reclutamiento y selección se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025. Hecho que se pudo

evidenciar científicamente, mediante la prueba estadística Rho de Spearman, con un nivel de confiabilidad de un 95% , donde se observó el coeficiente de correlación igual a 0,580. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también.

Se determinó que la capacitación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025. Hecho que se pudo evidenciar científicamente, mediante la prueba estadística Rho de Spearman, con un nivel de confiabilidad de un 95% , donde se observó el coeficiente de correlación igual a 0,506. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también.

Se determinó que la formación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025. Hecho que se pudo evidenciar científicamente, mediante la prueba estadística Rho de Spearman, con un nivel de confiabilidad de un 95% , donde se observó el coeficiente de correlación igual a 0,596. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también.

Se determinó que la motivación se relaciona de forma positiva con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025. Hecho que se pudo evidenciar científicamente, mediante la prueba estadística Rho de Spearman, con un nivel de confiabilidad de un 95% , donde se observó el coeficiente de correlación igual a 0,804. Esto implica que cuando una de las variables incrementa, la otra también.

REFERENCIAS

Abarca, J. (2024). *Impacto de la comunicación y el trabajo en equipo en el bienestar organizacional y la productividad laboral*. Revista Conocimiento Global, 8(1), 45–61.

<https://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/download/533/365/>

Almengor, M. (2021). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral: Estrategias para mejorar la productividad en empresas de servicios*. Revista FIPCAEC, 12(2), 102–118. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/960/1579/>

Aloini, D., Fronzetti Colladon, A., Gloor, P., Guerrazzi, E., & Stefanini, A. (2021). *Enhancing operations management through smart sensors: Measuring and improving well-being, interaction and performance of logistics workers*. arXiv. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2112.08213>

Andrés. (2023). *Definición de reclutamiento y fuentes internas y externas*. Studocu. <https://www.studocu.com>

Australian Human Resources Institute. (2024). Skill gaps hurting productivity as turnover and recruitment challenges rise. *The Australian*. <https://www.theaustralian.com.au/nation/bosses-bemoan-skill-gaps-hurting-nations-productivity/news-story/17176b6eafb0e671ceb631bcd81cdde>

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). (2025). *Actividad económica: enero 2025* [Nota de estudios No. 23]. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2025/nota-de-estudios-23-2025.pdf>

Calderón-Hernández, G., Vivares, J. A., & Naranjo, J. C. (2023). *Gestión humana en Colombia: nivel de desarrollo de la función y de sus prácticas. Estudios Gerenciales*, 39(166), 77–92. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2023.166.5521>

Cárdenas Chacaltana, S. M. (2024). *Evaluación de desempeño y la identificación de potencial humano en una empresa del sector logístico en Lima, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/38993>

Carpio Vargas, J. S. (2022). *La gestión del talento humano y su relación con la productividad de los trabajadores de la Zofra Tacna de la ciudad de Tacna en el año 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio UPT. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/2569>

Centro Español de Logística & Adecco Outsourcing. (2025). *IV Barómetro Adecco Outsourcing sobre Productividad & Eficiencia – Especial Cadena de Suministro*. SIL Barcelona. https://www.cadenadesuministro.es/logistica/productividad-actividad-logistica-se-stua-por-debajo-conjunto-economia-espanola_1509845_102.html

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano* (16.^a ed.). McGraw-Hill. https://books.google.com/books/about/Gesti%C3%B3n_del_talento_humano.html?id=9KXJDwAAQBAJ

Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano* (16.^a ed.). McGraw-Hill.
https://books.google.com/books/about/Gesti%C3%B3n_del_talento_humano.html?id=9KXJDwAAQBAJ

Chiavenato, I. (2020). *Gestión de talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.^a ed.). McGraw-Hill.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=833100>

Chiavenato, I. (2022). *Gestión del talento humano* (11.^a ed.). McGraw-Hill.
https://books.google.com/books/about/Gesti%C3%B3n_del_talento_humano.html?id=9KXJDwAAQBAJ

Chiavenato, I. (2022). *Gestión del talento humano* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
<https://www.mheducation.com.mx/chiavenato-gestion-del-talento-humano-6ed>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2023). *Panorama social de América Latina y el Caribe 2023: La inclusión laboral como eje central para el desarrollo social inclusivo*. <https://repositorio.cepal.org/items/44c277ae-d1dc-410c-b1e9-b6673126c5d0>

Dávila Morán, A. (2022). *Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional*. ResearchGate.
https://www.researchgate.net/publication/361161247_Productividad_laboral_y_el_teletrabajo_en_el_sector_publico_durante_el_periodo_de_emergencia_nacional

Dessler, G. (2021). *Human Resource Management* (15.^a ed.). Pearson Education.
<https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/human-resource-management/P200000007671/9780134237527>

Evangelista, P., Kianto, A., Hussinki, H., Vanhala, M., & Nisula, A.-M. (2023). *Knowledge-based human resource management, logistics capability, and organizational performance in small Finnish logistics service providers*. *Logistics*, 7(1), 12.
<https://doi.org/10.3390/logistics7010012>

Fernández, A., & León, J. (2023). *Inteligencia artificial y sistemas de seguimiento de candidatos: Innovaciones en la gestión del talento humano*. *Revista Iberoamericana de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 39(2), 85–97.
<https://doi.org/10.5093/jwop2023a8>

Flores, J., & Mendoza, L. (2023). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el personal administrativo de la Dirección Regional de Salud, Tumbes, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Scribd.
<https://es.scribd.com/document/888221974/Lopez>

Foro Económico Mundial. (2025). *Habilidades transferibles, decisivas para un mercado laboral cambiante y en evolución*. *El Economista*.
<https://www.economista.com.mx/capital-humano/habilidades-transferibles-decisivas-mercado-laboral-cambiante-evolucion-20250506-757249.html>

García-Martínez, L., García-Álvarez, M., & Suárez Jiménez, C. (2022). *Influencia de la satisfacción laboral en la productividad*. ResearchGate.

https://www.researchgate.net/publication/370357146_Influencia_de_la_satisfaccion_laboral_en_la_productividad

GeeksforGeeks. (2025). *Difference between Census Method and Sampling Method of Collecting Data*. <https://www.geeksforgeeks.org/macroeconomics/difference-between-census-method-and-sampling-method-of-collecting-data/>

Gómez, L., & Sánchez, R. (2021). *Desarrollo del talento humano y formación continua en empresas peruanas de servicios*. *Revista Peruana de Gestión y Talento Humano*, 8(2), 45–60. <https://revistagestiontalento.pe/articulo/2021/formacion-continua>

Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2016). *Managing Human Resources* (8.^a ed.). Pearson. <https://repositorio.ulacit.ac.cr/handle/20.500.14230/11708?show=full>

Gonzales Mucha, J. P. (2025). *Gestión del talento humano en empresas del sector privado de Lima, 2018–2024* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/17084>

Info Capital Humano. (2024). *Informe especial: Estrategias de gestión del talento para el éxito empresarial en el mercado peruano*. Info Capital Humano. <https://infocapitalhumano.pe/noticias/informe-especial-estrategias-de-gestion-del-talento-para-el-exito-empresarial-en-el-mercado-peruano/>

International Labour Organization. (2023). *World Employment and Social Outlook: Trends 2023*. ILO.

https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40dgreports/%40inst/documents/publication/wcms_865332.pdf

International Labour Organization. (s. f.). *Working conditions and productivity of key workers*. ILO. <https://www.ilo.org/ilo-department-sustainable-enterprises-productivity-and-just-transition/units-and-programmes/micro-small-and-medium-enterprises-branch/productivity-and-working-conditions>

Jahangir, S., Xie, R., Iqbal, A., & Hussain, M. (2025). The influence of sustainable human resource management practices on logistics agility: The mediating role of artificial intelligence. *Sustainability*, 17(7), 3099. <https://doi.org/10.3390/su17073099>

Jonneli, H. H., Winarno, A., & Saragih, R. (2024). *Enhancing employee performance in logistic companies: The influence of competency development and remuneration with job satisfaction as a mediating factor*. *International Journal of Social Science and Human Research*, 7(9), 7253–7262. <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v7-i09-59>

Linares Rodríguez, J. H., & Sánchez Salazar, A. (2017). *Influencia del desarrollo del talento humano en la productividad laboral en la empresa TRC Express SAC Cajamarca, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/12735>

Magova, G. B., & Kessy, S. S. (2020). *Effects of human resources management practices on supply chain flexibility: Evidence from tourist hotels in Tanzania*. *Business Management Review*, 23(1), 31–43. https://www.academia.edu/65626554/The_effects_of_Human_Resource_Management

Practices_on_Supply_Chain_Flexibility_Evidence_from_Tourist_Hotels_in_Tanzania

ManpowerGroup. (2023). *Global talent shortage 2023* [Infographic].

ManpowerGroup.

https://go.manpowergroup.com/hubfs/MPG_TS_2023_Infographic_FINAL.pdf

Maradiegue Domínguez, P. R. A. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en trabajadores de una empresa de servicios de Trujillo, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/110063>

Martínez, R., López, J., & Pérez, M. (2022). *Gestión de la formación profesional en empresas de servicios: Efectos sobre la productividad laboral*. Revista Latinoamericana de Gestión Organizacional, 10(1), 78–92.
<https://revistalogistica.lat/articulo/2022/gestion-formacion-productividad>

Mendoza-Fong, J. R., García-Alcaraz, J. L., Avelar-Sosa, L., & Díaz-Reza, J. R. (2019). *Impact of managers and human resources on supply chain performance*. *Research in Computing Science*, 148(4), 47–56. <https://doi.org/10.13053/rcs-148-4-5>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). (2024). *Nueva versión de CAPACÍTA-T tiene más de 200 cursos y 46 rutas de aprendizaje gratuitos*. TVPerú.
<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/987476-mtpe-nueva-version-capacita-t-tenes-mas-de-200-cursos-gratuitos-y-46-rutas-de-aprendizaje-gratuitas>

Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2020). *Administración de recursos humanos* (14.^a ed.). Pearson Educación. https://www.pearsonenespanol.com/mexico/educacion-superior/dessler/dessler_administracion_de_recursos_humanos_14e

Murillo Salas, C. A. (2022). *Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en Comercializadora Grupo Santa Fe S.A.C., Tacna 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio UPT. <https://hdl.handle.net/20.500.12969/2234>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Skills in Latin America: Insights from the Survey of Adult Skills (PIAAC)* (OECD Skills Studies). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5ab893f0-en>

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Understanding labour shortages: The structural forces at play*. OECD Economic Outlook, 2024(2). https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-outlook-volume-2024-issue-2_d8814e8b-en/full-report/

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Productividad laboral: Medición y factores determinantes*. Ginebra: OIT. <https://www.ilo.org/global/topics/productivity-labour/lang--es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo. (2023). *Seguridad y salud en el trabajo*. <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Peña Díaz, S. (2024). *Gestión logística y productividad en la empresa Tamshi S.A.C.* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana].

Repositorio UNAP. <https://hdl.handle.net/20.500.12737/10425>

Pulungan, D. R., Ode, H., Irfana, T. B., & Sihite, M. (2024). An analysis of the role of human resource management in enhancing organizational efficiency and effectiveness. *International Journal of Economics and Commerce*, 3(2), 1089. <https://doi.org/10.55299/ijec.v3i2.1097>

Ramírez, P., Torres, L., & Fuentes, G. (2023). *Innovación tecnológica en la formación del talento humano: Impacto en el aprendizaje y desempeño laboral en empresas de servicios*. *Revista de Gestión y Tecnología*, 15(2), 102–118. <https://revistagestionytalento.com/articulo/2023/innovacion-tecnologica-formacion>

Ríos Vizcarra, J. (2024). *Influencia de las condiciones laborales en la productividad de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Arequipa*. Repositorio Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/16059/1/IV_FCE_308_TE_Rios_Vizcarra_2024.pdf

Rivera Clavo, M. (2020). *Gestión por competencias y productividad en la empresa Servicios Logísticos de Courier del Perú S.A.C., Lima 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/54192>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Administración* (14.^a ed.). Pearson Educación. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/management/P200000003751/9780135660474>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Comportamiento organizacional* (18.^a ed.). Pearson. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/organizational-behavior/P200000002604/9780137434893>

Rojas Pérez, L. M. (2024). *Gestión del talento humano y su relación con la retención laboral del personal de la Empresa Creyve Contact Center, Tacna 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio UPT. <http://hdl.handle.net/20.500.12969/3920>

Salas, P., & Herrera, M. (2021). *Estrategias de motivación y desarrollo del talento humano en empresas de servicios*. Revista Latinoamericana de Gestión Humana, 12(3), 55–70. <https://revistagestiontalento.pe/articulo/2021/estrategias-motivacion>

Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL). (2024). *Boletín informativo – SUNAFIL te informa* [Boletín]. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. <https://www.gob.pe/institucion/sunafil/informes-publicaciones/tipos/2-boletin>

Vinatea & Toyama. (2025). *Inspecciones laborales 2025: Situación actual, retos y tendencias*. Informe presentado como base del artículo “Revelan alta rotación de superintendentes de la SUNAFIL” en RCR Perú. <https://revistaganamas.com.pe/advierten-que-alta-rotacion-en-sunafil-debilita-la-fiscalizacion-y-genera-incertidumbre-laboral/> Gan@Más

Viteri Rade, L. Y., & Franco Villón, M. N. (2022). *El desarrollo organizacional a través del talento humano*. Revista E-IDEA Journal of Business Sciences, 4(17), 30-44. <https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id233>

ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de recolección de datos

Apéndice A: Instrumento de Investigación

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS, LIMA AÑO 2025

Su opinión es importante; seleccione una respuesta que mejor describa su opinión respecto a su trabajo en la empresa. **Marque con un aspa (X)** considerando la escala que se muestra a continuación:

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Su respuesta será tratada de forma anónima.

ITEM	1	2	3	4	5
VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO					
DIMENSION 1: RECLUTAMIENTO Y SELECCION					
INDICADOR: RECLUTAMIENTO					
1. La empresa informa bien sobre los puestos de trabajo que necesita cubrir.					
2. Los medios que usa la empresa para buscar personal ayudan a encontrar buenos candidatos.					
3. La empresa usa reglas justas para elegir a los postulantes.					
INDICADOR: SELECCION					
4. El proceso de selección evalúa adecuadamente las competencias de los candidatos.					
5. Las entrevistas son realizadas por personal capacitado en selección de personal.					
6. La empresa elige a los nuevos trabajadores según los resultados de sus entrevistas.					
INDICADOR: INDUCCION					
7. La empresa realiza un programa de inducción para los nuevos colaboradores.					
8. Durante la inducción, se comunican claramente las políticas de					

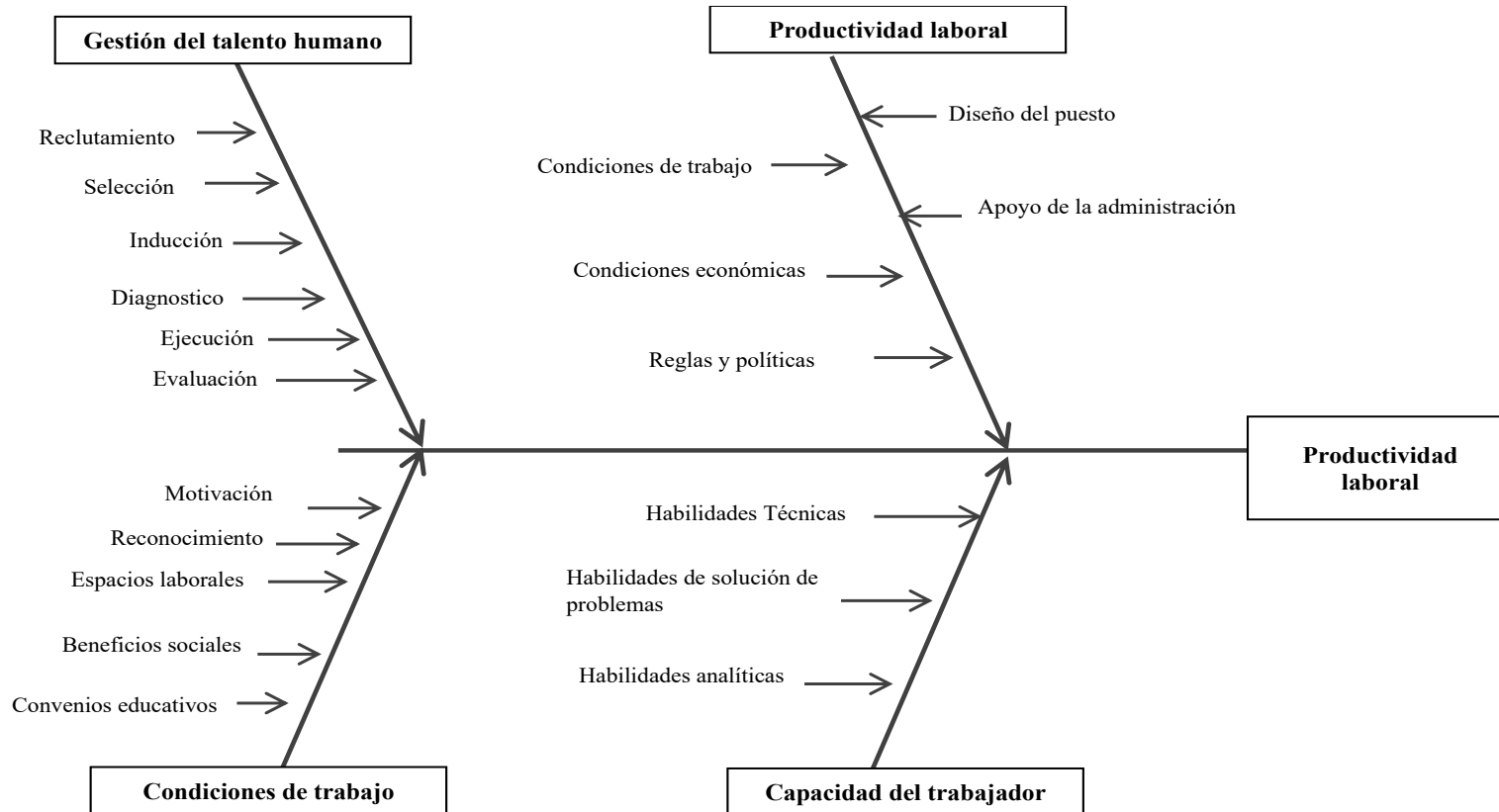
la empresa.					
9. El proceso de inducción facilita la adaptación del nuevo colaborador a su puesto.					
DIMENSION 2: CAPACITACIÓN					
INDICADOR: DIAGNOSTICO					
10. La empresa identifica las necesidades de capacitación mediante diagnósticos periódicos.					
11. La empresa pregunta a los trabajadores qué temas les gustaría aprender para mejorar en su trabajo.					
12. El diagnóstico de necesidades se basa en el desempeño de los colaboradores.					
INDICADOR: EJECUCIÓN					
13. La empresa ofrece programas de capacitación adecuados a las funciones del personal.					
14. Las capacitaciones son dictadas por profesionales competentes en el tema.					
15. Las capacitaciones son aplicables al trabajo diario.					
INDICADOR: EVALUACIÓN					
16. La empresa evalúa el impacto de las capacitaciones en el desempeño del personal.					
17. Se realiza seguimiento al aprendizaje adquirido en las capacitaciones.					
18. Los resultados de la evaluación se utilizan para mejorar futuras capacitaciones.					
DIMENSION 3: FORMACIÓN					
INDICADOR: VALORES					
19. La empresa promueve el respeto en sus actividades.					
20. Se fomentan los valores institucionales en la cultura organizacional.					
21. Los colaboradores actúan en base a principios de responsabilidad.					
INDICADOR: COMUNICACIÓN					
22. La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos de la empresa es clara.					
23. Recibo la información necesaria para realizar adecuadamente mis funciones laborales.					
24. La empresa promueve canales de comunicación abiertos para expresar ideas.					
DIMENSION 4: MOTIVACIÓN					
INDICADOR: RECONOCIMIENTO					
25. La empresa reconoce públicamente el buen desempeño de los trabajadores.					

26. Los logros individuales son recompensados de manera justa.					
27. La política de reconocimiento fomenta un mejor ambiente de trabajo.					
INDICADOR: ESPACIOS LABORALES					
28. La empresa proporciona espacios laborales adecuados.					
29. El espacio de trabajo permite realizar las funciones sin incomodidades.					
30. Los espacios comunes fomentan el trabajo colaborativo.					
INDICADOR: BENEFICIOS SOCIALES					
31. La empresa ofrece beneficios sociales que satisfacen las necesidades básicas del trabajador.					
32. Los beneficios de salud son adecuados.					
33. La empresa gestiona programas de bienestar que promueven el equilibrio vida-trabajo.					
INDICADOR: CONVENIOS EDUCATIVOS					
34. La empresa facilita el acceso a convenios educativos para el desarrollo profesional.					
35. Se otorgan descuentos educativos como parte de los beneficios laborales.					
36. La empresa incentiva la formación continua mediante programas educativos.					
VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD LABORAL					
DIMENSION 1: CONDICIONES DE TRABAJO					
INDICADOR: DISEÑO DEL PUESTO					
37. Las funciones de mi puesto están claramente definidas.					
38. El diseño de mi puesto de trabajo facilita el logro de los objetivos asignados.					
39. La carga de trabajo asignado es equilibrado.					
INDICADOR: CONDICIONES ECONOMICAS					
40. La remuneración económica es acorde a las responsabilidades del puesto.					
41. Los incentivos económicos motivan el buen desempeño de los colaboradores.					
42. Los beneficios salariales son competitivos respecto al mercado laboral.					
INDICADOR: REGLAS Y POLITICAS					
43. Las reglas internas de la empresa son claras para todos los colaboradores.					
44. Las políticas de la empresa fomentan un ambiente de respeto.					
45. Las políticas son aplicadas de manera justa en la empresa.					
INDICADOR: APOYO DE LA ADMINISTRACIÓN					

46. La administración brinda apoyo para la resolución de problemas laborales.					
47. Los líderes se muestran dispuestos a escuchar sugerencias.					
48. La administración reconoce el esfuerzo del personal.					
INDICADOR: LEYES Y REGULACIONES					
49. La empresa cumple con las leyes laborales vigentes en el país.					
50. Se respetan los derechos laborales establecidos por la ley.					
51. La empresa promueve el cumplimiento de normas de seguridad en el trabajo.					
DIMENSION 2: CAPACIDAD DEL TRABAJADOR					
INDICADOR: HABILIDADES TECNICAS					
52. Mis compañeros poseen conocimientos técnicos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente.					
53. La empresa ofrece oportunidades para mejorar mis habilidades técnicas.					
54. Las habilidades técnicas de mis compañeros contribuyen al logro de los objetivos de la organización.					
INDICADOR: HABILIDADES DE SOLUCION DE PROBLEMAS					
55. Mis compañeros demuestran la capacidad de resolver problemas dentro de su área de trabajo.					
56. La empresa fomenta la resolución de problemas de forma autónoma.					
57. Los recursos disponibles me permiten dar soluciones efectivas a los problemas.					
INDICADOR: HABILIDADES ANALITICAS					
58. Mis compañeros son capaces de analizar información de manera precisa para la toma de decisiones.					
59. La empresa valora el pensamiento analítico en los procesos laborales.					
60. Las habilidades analíticas de mis compañeros contribuyen a mejorar la productividad.					

Anexo 2. Herramientas de ingeniería

Diagrama de Ishikawa

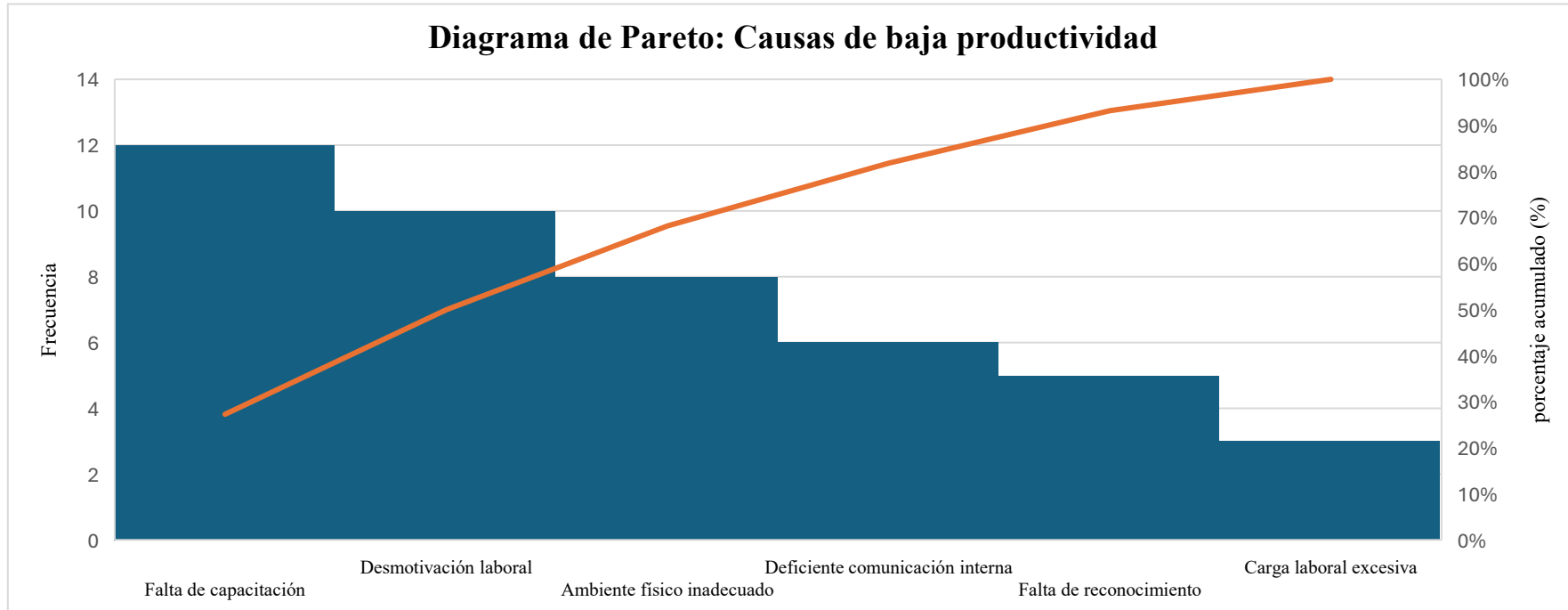


Interpretación:

El Diagrama de Ishikawa evidencia que la baja productividad no es un problema aislado, sino el resultado de múltiples factores interrelacionados. La **gestión del talento humano**, si no se trabaja de forma estratégica (reclutamiento, motivación, formación, condiciones laborales), seguirá siendo un obstáculo para alcanzar altos niveles de rendimiento.

Diagrama de Pareto

Causa	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Falta de capacitación	12	12	27.27	27.27
Desmotivación laboral	10	22	22.73	50
Ambiente físico inadecuado	8	30	18.18	68.18
Deficiente comunicación interna	6	36	13.64	81.82
Falta de reconocimiento	5	41	11.36	93.18
Carga laboral excesiva	3	44	6.82	100



Interpretación:

A partir del análisis del diagrama de Pareto, se puede observar que los factores que más afectan la productividad laboral en la empresa no están distribuidos de forma uniforme. Por el contrario, existe un grupo reducido de causas que representa la mayor parte del problema. De manera específica, se identificó que los aspectos relacionados con la **motivación del personal**, la **capacitación** y las **condiciones de trabajo** concentran aproximadamente el 80 % del impacto negativo en el desempeño laboral. Este hallazgo es coherente con el principio de Pareto, que señala que una pequeña cantidad de causas suele generar la mayoría de los efectos.

En ese sentido, resulta fundamental que la empresa oriente sus esfuerzos hacia estas tres áreas clave. Mejorar la motivación de los trabajadores; ya sea a través de incentivos, reconocimiento o beneficios, ofrecer capacitaciones actualizadas y útiles, así como brindar condiciones laborales adecuadas, no solo contribuirá a un entorno más favorable, sino que también podría elevar significativamente la productividad. Si bien existen otras causas como la selección de personal, los procesos y la formación, su impacto es menor en comparación. Por ello, una estrategia efectiva debe priorizar la atención a los factores de mayor peso, sin dejar de lado las demás variables.

Anexo 3. Cuadro de operacionalización de variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	<i>Reclutamiento y selección</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamiento. - Selección. - Inducción.
	<i>Capacitación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnostico. - Ejecución. - Evaluación.
	<i>Formación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Valores. - Comunicación.
	<i>Motivación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento. - Espacios Laborales. - Beneficios Sociales - Convenios Educativos

Variable 2	Dimensiones	Indicadores
PRODUCTIVIDAD LABORAL	<i>Condiciones de trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño del puesto. - Condiciones económicas. - Reglas y políticas. - Apoyo de la administración. - Leyes y regulaciones.
	<i>Capacidad del trabajador</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades técnicas. - Habilidades de solución de problemas. - Habilidades analíticas.

Anexo 4. Nivel de confiabilidad Alfa de cronbach

Primera variable: Gestión del talento humano

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,947	36

Segunda variable: Productividad laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,882	24

Anexo 5. Validación del instrumento A

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO DE TESIS: Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025.

JUICIO DE EXPERTO:

- A. Usted ha sido seleccionado como Profesional Especialista en el tema, a fin de realizar la Validación del Instrumento de Recolección de Datos, el cuestionario para medir la Gestión del talento humano.
- B. Marque con un aspa "X" dentro del cuadro de valoración donde:
1: Muy Malo; 2: Malo, 3: Regular; 4: Bueno; 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Observaciones y recomendaciones:

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Panta Morales Angello Gerónimo

DNI: 72415243

N° de Colegiatura (opcional): 326255

Especialidad de Juez Experto: Ingeniería Industrial y ciencia de datos

Grado Académico del juez experto: Colegiado en Ingeniería Industrial

Lima, 11 de abril del 2025.



.....

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO DE TESIS: Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025.

JUICIO DE EXPERTO:

A. Usted ha sido seleccionado como Profesional Especialista en el tema, a fin de realizar la Validación del Instrumento de Recolección de Datos, el cuestionario para medir la Productividad laboral.

B. Marque con un aspa "X" dentro del cuadro de valoración donde:

1: Muy Malo; 2: Malo, 3: Regular; 4: Bueno; 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Observaciones y recomendaciones:

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Panta Morales Angello Gerónimo

DNI: 72415243

N° de Colegiatura (opcional): 326255

Especialidad de Juez Experto: Ingeniería Industrial y ciencia de datos

Grado Académico del juez experto: Colegiado en Ingeniería Industrial

Lima, 11 de abril del 2025.



.....

Anexo 6. Validación del instrumento B

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO DE TESIS: Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025.

JUICIO DE EXPERTO:

- A. Usted ha sido seleccionado como Profesional Especialista en el tema, a fin de realizar la Validación del Instrumento de Recolección de Datos, el cuestionario para medir la Gestión del talento humano.
- B. Marque con un aspa "X" dentro del cuadro de valoración donde:
1: Muy Malo; 2: Malo, 3: Regular; 4: Bueno; 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Observaciones y recomendaciones:

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Palomino Soller Jesús David

DNI: 74095555

N° de Colegiatura (opcional):

Especialidad de Juez Experto: Ingeniería Industrial

Grado Académico del juez experto: Bachiller en Ingeniería Industrial

Lima, 11 de abril del 2025.



.....

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO DE TESIS: Gestión del talento humano y su relación con la productividad laboral en una empresa de servicios, Lima año 2025.

JUICIO DE EXPERTO:

- A. Usted ha sido seleccionado como Profesional Especialista en el tema, a fin de realizar la Validación del Instrumento de Recolección de Datos, el cuestionario para medir la Productividad laboral.
- B. Marque con un aspa "X" dentro del cuadro de valoración donde:
 1: Muy Malo; 2: Malo, 3: Regular; 4: Bueno; 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible					X
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					X
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Observaciones y recomendaciones:

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Palomino Soller Jesús David

DNI: 74095555

N° de Colegiatura (opcional):

Especialidad de Juez Experto: Ingeniería Industrial

Grado Académico del juez experto: Bachiller en Ingeniería Industrial

Lima, 11 de abril del 2025.



.....

Anexo 7. Validación del instrumento C

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO DE TESIS: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS, LIMA AÑO 2025.

JUICIO DE EXPERTO:

- A. Usted ha sido seleccionado como Profesional Especialista en el tema, a fin de realizar la Validación del Instrumento de Recolección de Datos, el cuestionario para medir la gestión del talento humano.
- B. Marque con un aspa "X" dentro del cuadro de valoración donde:
1: Muy Malo; 2: Malo, 3: Regular; 4: Bueno; 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems					X
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Observaciones y recomendaciones:

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Duran Janampa Darwin Dean

DNI: 41664714

N° de Colegiatura (opcional): 155415

Especialidad de Juez Experto: Ingeniería Industrial y en estadística aplicada a la investigación

Grado Académico del juez experto: Magister en Ingeniería Industrial

Lima, 11 de abril del 2025.



DARWIN DURAN JANAMPA
INGENIERO INDUSTRIAL
CIP N° 155415

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO DE TESIS: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS, LIMA AÑO 2025.

JUICIO DE EXPERTO:

- A. Usted ha sido seleccionado como Profesional Especialista en el tema, a fin de realizar la Validación del Instrumento de Recolección de Datos, el cuestionario para medir la productividad laboral.
- B. Marque con un aspa "X" dentro del cuadro de valoración donde:
1: Muy Malo; 2: Malo; 3: Regular; 4: Bueno; 5: Muy Bueno

N°	CRITERIOS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Claridad: Esta formulado con el lenguaje apropiado y comprensible				X	
2	Objetividad: Permite medir hechos observables					X
3	Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				X	
4	Organización: Presentación ordenada					X
5	Suficiencia: Comprende los aspectos en cantidad y claridad					X
6	Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a objetivos					X
7	Consistencia: Permite conseguir datos basados en modelos teóricos					X
8	Coherencia: Hay coherencia entre las variables, indicadores e ítems				X	
9	Metodología: La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10	Aplicación: Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X

Observaciones y recomendaciones:

Apellidos y Nombres del Juez Experto: Duran Janampa Darwin Dean

DNI: 41664714

N° de Colegiatura (opcional): 155415

Especialidad de Juez Experto: Ingeniería Industrial y en estadística aplicada a la investigación

Grado Académico del juez experto: Magister en Ingeniería Industrial

Lima, 11 de abril del 2025.



DARWIN DURAN JANAMPA
INGENIERO INDUSTRIAL
CIP N° 155415