

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

Unidad de Posgrado de Administración



**Impacto de la identificación del talento y compromiso laboral
sobre el desempeño laboral: Una evidencia empírica desde la
perspectiva de los colaboradores de una institución sin fines de
lucro**

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro(a) en Administración de
Negocios con Mención en Gestión Empresarial

Autor:

Jeffery Anderson Calderon Vargas
Pilar Calancho Chura
Lenny Ramos Poca

Asesor:

Magister Esteban Tocto Cano

Lima, agosto 2023

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo Esteban Tocto Cano, docente de la Unidad de Posgrado de Administración, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Impacto de la identificación del talento y compromiso laboral sobre el desempeño laboral: Una evidencia empírica desde la perspectiva de los colaboradores de una institución sin fines de lucro”**, de los autores Jeffery Anderson Calderon Vargas, Pilar Calancho Chura, Lenny Ramos Poca tiene un índice de similitud de 14 % verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 15 días del mes de agosto del año 2023.



Mg. Esteban Tocto Cano

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE MAESTRO

En Lima, Ñaña, Villa Unión, el día 10 del mes de agosto del año 2023, siendo las 14:00 horas se reunieron en la sala virtual <https://adventistas.zoom.us/j/89140164818> de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzales y los demás miembros siguientes:

Secretaria:	Mtra. Dany Yudet Millones Liza
Asesor:	Mg. Esteban Tocto Cano
Vocal:	Mg. Gladys Toyohama Pocco
Vocal:	Mg. Miluska María del Carmen Villar Guevara

Con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación de tesis de posgrado titulada: **“Impacto de la identificación del talento y compromiso laboral sobre el desempeño laboral: Una evidencia empírica desde la perspectiva de los colaboradores de una institución sin fines de lucro”** de la egresada Lenny Ramos Poca, Jeffery Anderson Calderón Vargas y Pilar Calancho Chura, conducentes a la obtención del Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios mención: Gestión Empresarial.

El presidente del jurado dio por iniciado el acto académico, invitando a los candidatos a hacer uso del tiempo señalado para su exposición (25'). Concluida la misma, el Presidente del Jurado invitó a los demás miembros a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por los candidatos, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

APROBADO por UNANIMIDAD calificación: APROBADO CON ESCALA VIGESIMAL 17 ESCALA CUALITATIVA CON NOMINACIÓN DE MUY BUENO, CON MÉRITO SOBRESALIENTE.

El presidente del Jurado hizo alusión a los maestrandos y solicitó a la secretaria la lectura correspondiente para poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, la presidenta del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.



Presidente

Secretaria

Candidato

Candidato

Vocal

Vocal

Impacto de la identificación del talento y compromiso laboral sobre el desempeño laboral: Una evidencia empírica desde la perspectiva de los colaboradores de una institución sin fines de lucro.

Identification of talent and talent engagement as impact factors on work performance: An empirical evidence from the perspective of the collaborators of a non-profit institution.

Resumen

El estudio investigó el impacto de la identificación y compromiso del talento en el desempeño laboral de trabajadores de instituciones sin fines de lucro en Perú y Uruguay. El estudio fue correlacional transversal e incluyó una muestra de 406 trabajadores. Se aplicaron el "Cuestionario de la Gestión del Talento Humano y Evaluación de Desempeño" y la escala Individual Work Performance Questionnaire. Los resultados fueron analizados mediante el modelo Partial Least Square PLS-SEM, mostrando que una adecuada identificación y compromiso del talento tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño laboral de los empleados. Estos hallazgos destacan la importancia de una gestión efectiva del talento, reconociendo y valorando a los empleados talentosos, como un pilar fundamental para alcanzar el éxito estratégico y el crecimiento sostenible de las organizaciones.

Palabras clave: Contratación, desempeño, gestión, identificación, talento humano.

Código JEL: M51, M54, M12.

1. Introducción

La gestión del talento (TM) en las organizaciones engloba una serie de actividades y procesos que buscan lograr el éxito estratégico a largo plazo. Estas acciones incluyen adquirir, reconocer, capacitar, involucrar, retener y asignar roles a las personas dentro de la organización (Tafti et al., 2017). A lo largo del tiempo, la gestión de recursos humanos (HRM) ha evolucionado desde una simple gestión de personal hasta una gestión estratégica de recursos humanos (SHRM). En la actualidad, la gestión del talento (TM) ha surgido como un término ampliamente reconocido y popular en el ámbito empresarial (Gallardo-Gallardo et al., 2020). La literatura existente destaca que la identificación y el compromiso del talento son factores cruciales que influyen significativamente en el desempeño laboral (Scullion & Collings, 2011).

El departamento de recursos humanos juega un papel fundamental al llevar a cabo un minucioso y oportuno proceso de selección para optimizar el desempeño dentro de la organización (Kaliannan et al., 2023), Los trabajadores talentosos constituyen solo un pequeño porcentaje de la fuerza laboral total de una institución, lo que subraya la importancia de brindarles oportunidades de desarrollo profesional y una organización estructurada que fomente su crecimiento (Jibril & Yeşiltaş, 2022; Rawshdeh et al., 2023).

En organizaciones públicas y sin fines de lucro, la identificación y el compromiso del talento son fundamentales para el progreso y desempeño de la gestión. Lograr un alineamiento efectivo de los objetivos organizacionales y mejorar la calidad de la atención son aspectos cruciales en este contexto (Martínez et al., 2019; Junco & Naranjo, 2018). La gestión efectiva del talento humano es esencial para el logro de objetivos estratégicos y de negocio, así como para mejorar las condiciones de la empresa y contribuir al bienestar social en organizaciones sin fines de lucro (Borrero, 2019; Edinger-Schons et al., 2019; Hernández & Grávalos, 2007). La comprensión de los factores que afectan el desempeño laboral de los talentos es crucial tanto en instituciones públicas como privadas, así como en organizaciones sin fines de lucro, donde la colaboración de talentos dispuestos a trabajar por un objetivo común es fundamental para alcanzar el éxito.

2. Revisión de la literatura

La gestión del talento humano constituye un procedimiento estratégico en el que las empresas tienen como objetivo detectar y atraer personas con habilidades y capacidades notables para desempeñar roles cruciales dentro de la organización (Ashton & Morton, 2005). Este proceso implica un enfoque riguroso de selección, evaluación, contratación, integración y capacitación de candidatos para garantizar que los empleados más competentes e idóneos se integren en la empresa, alineándose con sus objetivos comerciales (Mumford, 2000).

En relación al desempeño laboral, este se refiere a las acciones y comportamientos sobresalientes de un colaborador que contribuyen al crecimiento de la empresa y al logro de los objetivos establecidos por la organización (Campbell et al., 1990) El éxito del desempeño depende de un conjunto de características que se manifiestan a través de la conducta (Pedraza et al., 2010). El desempeño laboral está influenciado por una serie de características individuales, como cualidades, capacidades, habilidades y necesidades, que interactúan tanto en el trabajo como en la organización (Combs et al., 2006). Se ha demostrado que estos comportamientos pueden afectar los resultados y la variabilidad observada en las organizaciones (Abazeed, 2019).

Diversos estudios respaldan de manera concluyente la conexión significativa entre la identificación del talento, la participación de este talento y el desempeño laboral (Abazeed, 2019; Björkman et al., 2013; Vural et al., 2012). Se ha demostrado consistentemente que los empleados identificados como talentosos y altamente comprometidos tienden a exhibir un desempeño laboral superior, lo cual tiene un impacto positivo en los resultados y logros organizacionales.

Además, se encontró que el compromiso del talento es un factor fundamental en la retención de empleados (Deery & Jago, 2015; Narayanan et al., 2019; Savelyeva & Kurina, 2020). Los trabajadores comprometidos tienden a mostrar una mayor lealtad hacia la empresa, lo que se traduce en tasas de retención más altas a largo plazo. Estas investigaciones respaldan la importancia de fomentar un ambiente laboral que promueva el compromiso y la satisfacción de los empleados para mantener una fuerza laboral estable y altamente comprometida con la organización.

Para optimizar la identificación y participación del talento, las organizaciones han implementado prácticas de gestión de recursos humanos que enfatizan el desarrollo profesional, la comunicación efectiva, el liderazgo adecuado y la creación de una cultura organizacional que fomente la participación activa y el sentido de pertenencia de los empleados (Kumar, 2022). Estas estrategias han demostrado ser efectivas para atraer, retener y motivar a los empleados talentosos, lo que a su vez mejora el desempeño general de la organización (Savelyeva & Kurina, 2020).

Además, el liderazgo efectivo y la creación de un entorno de trabajo positivo y colaborativo han sido señalados como elementos cruciales para mantener altos niveles de compromiso del talento en la organización (Abazeed, 2019). Un liderazgo inspirador y orientado al desarrollo de los empleados contribuye significativamente a cultivar un ambiente en el que los talentos se sientan valorados y motivados a aportar su máximo potencial (Borrero, 2019).

La promoción de una cultura de reconocimiento y recompensa por los logros, así como una comunicación abierta y transparente, también se han destacado como factores que contribuyen a mantener a los empleados altamente comprometidos (Savelyeva & Kurina, 2020). El reconocimiento por el trabajo bien hecho y una comunicación clara y honesta fomentan un sentido de pertenencia y satisfacción en los empleados, lo que aumenta su compromiso y dedicación hacia los objetivos de la organización (Savelyeva & Kurina, 2020). Estas prácticas de gestión de talento pueden ser poderosas herramientas para crear un entorno laboral estimulante y atractivo para el talento, resultando en un impacto positivo en la productividad y éxito de la empresa (Phung et al., 2022).

Identificación del talento y desempeño laboral

La identificación del talento desempeña un papel crucial en el éxito de las organizaciones modernas (Pouyandekia & Memari, 2022). El departamento de Recursos Humanos (RRHH) juega un papel fundamental en determinar qué personas se integran a la organización. Werther & Davis (2008) enfatizan que la identificación de talentos es estratégicamente vital, ya que su objetivo es detectar, desarrollar y retener talentos esenciales para alcanzar los objetivos comerciales, esto implica seguir etapas en el proceso de selección, que abarcan la planificación, el reclutamiento, la selección y el control (Gómez et al., 2023).

La fase de selección implica la creación de un procedimiento basado en los requisitos del puesto, la identificación de criterios de evaluación y competencias, y el uso de métodos

como entrevistas, evaluaciones de conocimientos, pruebas psicométricas y simulaciones (Chiavenato, 2009; (Kraiger et al., 1995). Tras realizar los pasos anteriores, la etapa de control evalúa la eficacia, utilidad y eficiencia del proceso de selección, buscando continuamente mejoras (Van, 2002).

La importancia de la identificación del talento también ha sido respaldada por estudios como el de Collins & Stevens (2002), que encontraron una correlación significativa entre la identificación adecuada de talento y el rendimiento laboral sobresaliente en diversas empresas. Asimismo, el trabajo Michie & Gooty (2005) destacan que una estrategia efectiva de identificación de talento mejora la productividad y el compromiso de los empleados, lo que a su vez tiene un impacto positivo en el desempeño general de la organización.

De este modo, se destaca a la selección de talento como factor clave para lograr una ventaja competitiva en el mercado (Collings & Mellahi, 2009). Investigaciones como la de (Arnold et al., 2005) han demostrado que las empresas que implementan prácticas sólidas de identificación de talento experimentan una mayor productividad, satisfacción del cliente y retención de empleados talentosos, lo que se traduce en un desempeño laboral destacado en el entorno empresarial.

Para garantizar el éxito a largo plazo, las organizaciones deben mantener una estrategia de identificación de talento integral y en constante evolución, ya que el entorno laboral y las necesidades organizacionales cambian con el tiempo (Liu et al., 2022). La identificación adecuada de talento es esencial para nutrir una fuerza laboral calificada y comprometida, lo que resulta en un desempeño laboral sobresaliente y un posicionamiento sólido en el mercado (Cable & Turban, 2003).

Compromiso del talento y desempeño laboral

En el entorno corporativo, el compromiso del talento se define como la total entrega de los empleados a su trabajo, reflejando una fuerte creencia en los objetivos y valores de la empresa (Vural et al., 2012). Implica sentir orgullo de pertenecer a la organización y estar dispuestos a brindar apoyo en momentos tanto exitosos como desafiantes, con la expectativa de recibir reconocimiento económico, profesional y emocional (Abazeed, 2019).

La relación entre compromiso del talento y desempeño laboral ha sido ampliamente estudiada (Ali et al., 2020; Kaliannan et al., 2023; Rani & Reddy, 2014). Cuando los empleados están comprometidos, muestran mayor dedicación y esfuerzo hacia sus tareas y responsabilidades, lo que se traduce en una mejora en la calidad del trabajo y en la productividad general de la organización.

El sentido de pertenencia y la satisfacción laboral están estrechamente vinculados con el compromiso del talento (Ali et al., 2021). Los empleados talentosos que se sienten emocionalmente conectados con su empresa y obtienen satisfacción de su trabajo tienden a ser más leales y tienen una mayor probabilidad de permanecer a largo plazo en la organización (Vural et al., 2012).

Por otro lado, factores como la falta de reconocimiento, oportunidades limitadas de crecimiento profesional, liderazgo ineficaz y una cultura organizacional no colaborativa pueden afectar negativamente el compromiso del talento (Harter et al., 2002). Es fundamental que las empresas implementen estrategias de gestión del talento que promuevan el reconocimiento y la valoración de sus empleados talentosos, ofrezcan oportunidades de desarrollo y crecimiento y fomenten un ambiente de trabajo positivo y colaborativo (Kaliannan et al., 2023).

En conclusión, la identificación y el compromiso del talento son componentes esenciales para impulsar el éxito y el desempeño laboral de una organización. Al desarrollar una estrategia integral de gestión del talento e implementar prácticas efectivas de recursos humanos, las empresas pueden mejorar el desempeño y la satisfacción de sus empleados, lo que a su vez se traduce en resultados positivos para toda la organización.

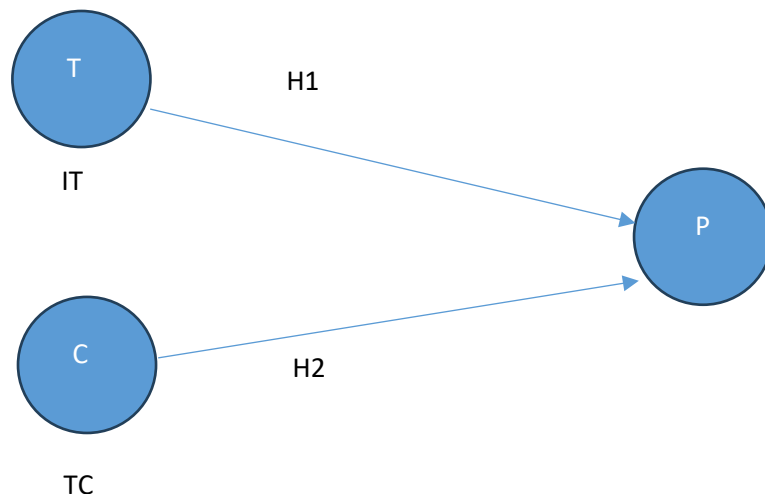
A partir de estas afirmaciones se destaca las siguientes hipótesis:

H1. La identificación del talento impacta en el desempeño laboral de los trabajadores en instituciones sin fines de lucro.

H2.- El compromiso del talento impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de instituciones sin fines de lucro.

Figura 1

Modelo teórico planteado



Donde:

IT: Identificación del talento

TC: Compromiso del talento

JP: Desempeño laboral

3. Método

Diseño y participantes

Estudio correlacional transversal, realizado durante los meses de enero a julio de 2023. La muestra estuvo constituida por 406 trabajadores de Perú y Uruguay, participaron trabajadores de instituciones sin fines de lucro en Perú y Uruguay, mayores de 18 años, que participaron voluntariamente y dieron su consentimiento informado. Los menores de 18 años y aquellos que no estaban empleados en organizaciones sin fines de lucro fueron excluidos de la muestra. Estos criterios aseguraron que la muestra fuera representativa y adecuada para los objetivos del estudio. Asimismo, previo a la aplicación de este estudio, se obtuvo la autorización del comité de ética de la Universidad Peruana Unión – Escuela de Posgrado, asegurando así las prácticas éticas en la recopilación y uso de información.

La mayoría de los encuestados eran mujeres (56,7%) y el resto eran hombres (43,3%). En cuanto al estado civil, la mayoría eran solteros (65,8%), seguidos por casados (18%), convivientes (12,10%), divorciados (3,7%) y viudos (0,5%). En términos de formación académica, una proporción significativa tenía títulos universitarios (36,2%) y estudios de posgrado (24,9%). En relación con el tiempo de permanencia en el trabajo, aproximadamente un tercio había estado en la organización de 0 a 1 año (33,3%), seguido de 2 a 4 años (29,1%), más de 7 años (29,1%) y 5 a 7 años (8,6%). Respecto a la edad, el mayor grupo estaba entre 25 y 34 años (39,4%), seguido de 35 a 44 años (28,1%), 45 a 67 años (16,7%) y jóvenes de 18 a 24 años (15,8%).

Tabla 1

Datos sociodemográficos

Variables	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Genero	Femenino	230	56,7	56,7
	Masculino	176	43,3	100,0
	Total	406	100,0	100,0
Estado Civil	Casado(a)	73	18,0	18,0
	Conviviente	49	12,1	30,0
	Divorciado(a)	15	3,7	33,7
	Soltero(a)	267	65,8	99,5
	Viudo(a)	2	,5	100,0
	Total	406	100,0	100,0

	Carrera Técnica	49	12,1	12,1	12,1
	Egresado	62	15,3	15,3	27,3
	Posgrado	101	24,9	24,9	52,2
Formación Académica	Primaria	3	,7	,7	53,0
	Secundaria	44	10,8	10,8	63,8
	Titulado	147	36,2	36,2	100,0
	Total	406	100,0	100,0	
Tiempo de permanencia en el trabajo	0 - 1 año	135	33,3	33,3	33,3
	2 - 4 años	118	29,1	29,1	62,3
	5 - 7 años	35	8,6	8,6	70,9
	Más de 7 años	118	29,1	29,1	100,0
	Total	406	100,0	100,0	
Edad	18 - 24	64	15,8	15,8	15,8
	25 - 34	160	39,4	39,4	55,2
	35 - 44	114	28,1	28,1	83,3
	45 - 67	68	16,7	16,7	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

Instrumentos

Se uso el "Cuestionario de la Gestión del Talento Humano y Evaluación de Desempeño" de Jibril & Yeşiltaş (2022), basada en una escala de Likert de cinco puntos y adaptada de estudios previos, que mide siete variables latentes relacionadas con la Gestión del Talento Humano y la Evaluación de Desempeño en el ámbito de recursos humanos y gestión de talento en organizaciones. Las variables incluyen la identificación, participación, desarrollo, gestión del desempeño, retención de talentos, satisfacción de los empleados y ventaja competitiva duradera. Cada variable cuenta con ítems específicos que permiten a los encuestados expresar su acuerdo o desacuerdo en una escala que va desde "totalmente en desacuerdo" a "totalmente de acuerdo". Además, se consideran factores de control como género, experiencia laboral, edad, nivel de educación e ingreso mensual.

Para medir el desempeño laboral se usó la escala Individual Work Performance Questionnaire, la cual fue desarrollada por Koopmans et al. (2014), y adaptada al español por Ramos-Villagrasa et al. (2019). Cuenta con tres dimensiones, la primera hace referencia

al desempeño de tareas (TP=5 ítems), la segunda dimensión al desempeño contextual (CP=8 ítems) y la tercera evalúa el desempeño laboral contraproducente (CWP=5 ítems), con una escala de respuesta tipo Likert de: rara vez, a veces, regularmente, a menudo y siempre.

Procedimiento

El proceso de recolección de datos siguió un procedimiento cuidadoso y ético. Se obtuvo la autorización del Comité de Ética de la Universidad Peruana Unión antes de aplicar la encuesta. La encuesta se llevó a cabo utilizando Google Forms y los participantes proporcionaron su consentimiento informado antes de continuar.

Los participantes fueron seleccionados entre empleados que trabajan en instituciones sin fines de lucro en Perú y Uruguay. Se utilizó un muestreo por conveniencia para garantizar una muestra diversa y representativa. La recopilación de datos se llevó a cabo durante dos meses, y las encuestas se compartieron a través de plataformas de redes sociales.

En total, se incluyeron 406 participantes en la muestra final. Se registraron las características sociodemográficas de los participantes para realizar un análisis completo de la población estudiada. Este enfoque meticuloso en la recolección de datos asegura la validez y confiabilidad de los resultados relacionados con la identificación y compromiso del talento en organizaciones sin fines de lucro.

Análisis de datos

En el presente estudio, se utilizó el método Partial Least Square PLS-SEM para analizar los datos y probar las hipótesis planteadas. El PLS-SEM es un enfoque estadístico multivariante integral que permite examinar simultáneamente las relaciones entre las variables en un modelo conceptual. Este enfoque es especialmente adecuado cuando se trabaja con un conjunto de variables igual o mayor a tres (Hair et al, 2010). Además, el PLS-SEM es una herramienta eficiente para la construcción de teoría en el análisis de datos (Hair et al., 2011).

Para llevar a cabo el análisis PLS-SEM, se utilizó el software WarpPLS (Versión 8.0). Este software fue seleccionado debido a sus opciones para utilizar diferentes algoritmos en el cálculo de los puntajes de las variables latentes, incluyendo el coeficiente de ruta y los parámetros asociados al p-valor (Kock, 2014). Asimismo, el WarpPLS permite identificar y tener en cuenta las relaciones no lineales presentes en el modelo estructural, lo que brinda una mayor precisión y profundidad en el análisis de los datos (Kock, 2011).

Resultados

La evaluación de un modelo mediante PLS-SEM es un proceso de dos etapas que comprende la evaluación de los modelos de medición y estructurales (Chin, 2010; Hair et al., 2011).

Evaluación del modelo de medida

Para evaluar la calidad de los constructos reflexivos, se debe evaluar la validez convergente y la confiabilidad del constructo, es decir, la consistencia interna (Chin, 2010; Hair et al., 2011a; Kock, 2015), y se debe cumplir los siguientes indicadores:

Tabla 2

Indicadores para evaluar validez convergente y confiabilidad de los constructos

Indicador	Nivel
Loading (L)	> 0.7
The composite reliability (CR)	> 0.7
Cronbach's alpha (α)	> 0.7
The mean-variance extracted (AVE)	> 0.5
Variance inflation factor (VIF)	< 5
Significance level (p-value)	< 0.05

En la Tabla 3, se puede observar que se cumplen todos los indicadores requeridos. Todos los loadings son mayores a 0.7, excepto para JP8 y JP10, cuyos valores son 0.629 y 0.683, respectivamente. Sin embargo, en conjunto, el constructo presenta buenos indicadores, ya que tanto el Alfa de Cronbach como el CR son mayores a 0.7. Además, el AVE también cumple con los requisitos, ya que todos los valores son mayores a 0.589. También se verifica que el VIF de la colinealidad completa cumple con los valores requeridos, ya que todos son menores a 2.967. Dado que todos los indicadores cumplen con los criterios establecidos, se procede a la evaluación discriminante.

Tabla 3

Resultados de la evaluación del modelo de medida

Item	Loading	p-value	CR	Cronbach's	AVE	Full Collinearity VIFs
IT1	0.913	<0.001	0.905	0.840	0.762	2.878
IT2	0.933	<0.001				
IT3	0.763	<0.001				
TC1	0.842	<0.001	0.944	0.921	0.810	2.967
TC2	0.930	<0.001				

TC3	0.942	<0.001				
TC4	0.881	<0.001				
JP1	0.774	<0.001	0.934	0.921	0.589	1.252
JP2	0.802	<0.001				
JP3	0.809	<0.001				
JP4	0.796	<0.001				
JP5	0.794	<0.001				
JP6	0.780	<0.001				
JP7	0.812	<0.001				
JP8	0.629	<0.001				
JP9	0.771	<0.001				
JP10	0.683	<0.001				

La validez discriminante proporciona una indicación de hasta qué punto cada constructo es diferente de otros constructos en el modelo (Chin, 2010). Para cumplir con la validez discriminante, la raíz cuadrada del AVE para cada constructo debe ser mayor que la correlación más alta entre ese constructo y los demás constructos en el modelo (Chin, 2010; Hair et al., 2011a; Kock, 2014). La Tabla 4 muestra que la raíz cuadrada del AVE para todos los constructos es mayor que la correlación con los otros constructos, lo que indica que el modelo tiene una validez discriminante aceptable.

Tabla 4

Validez Discriminante

	IT	TC	JP
IT	0.873		
TC	0.805	0.900	
JP	0.409	0.439	0.767

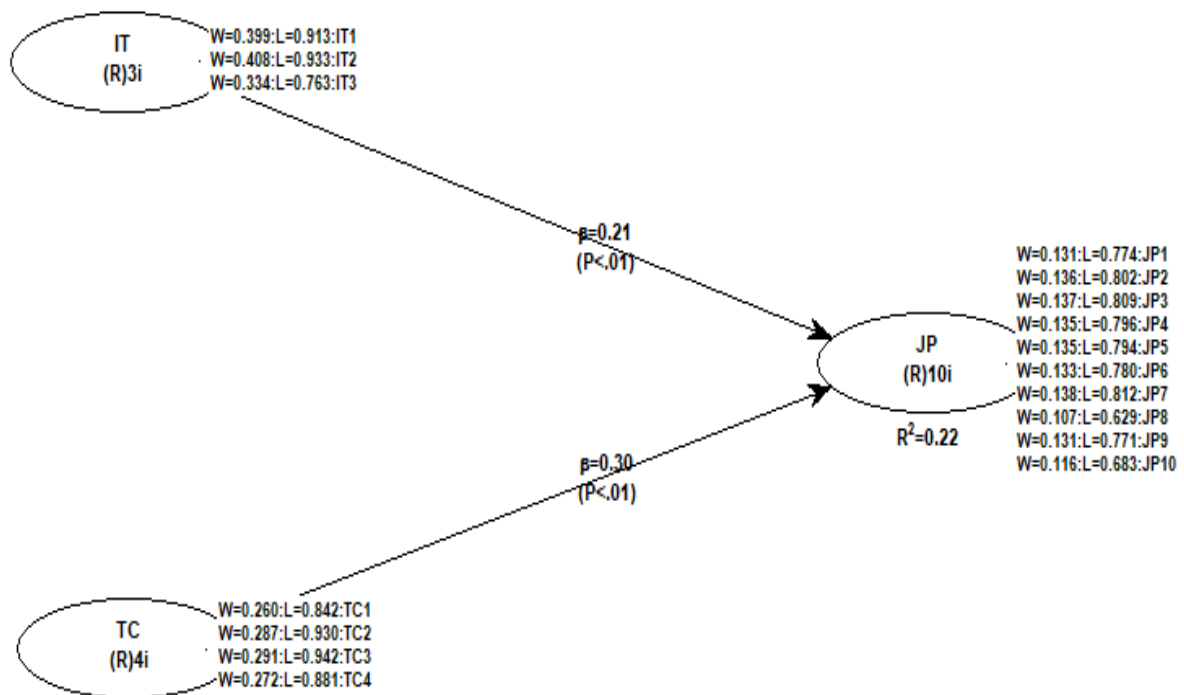
Evaluación del modelo estructural

Para evaluar el modelo estructural, se deben considerar dos criterios preliminares: la importancia de los coeficientes de ruta y el valor del coeficiente R2 para los constructos endógenos. Cada hipótesis está asociada con un vínculo causal en el modelo estructural, que representa las relaciones entre pares de constructos. Los coeficientes de ruta y sus p-

valores se han calculado para cada relación en el modelo. Los coeficientes de ruta deben ser significativos para respaldar las hipótesis planteadas. Además, el valor del coeficiente R², que refleja la cantidad de varianza explicada por los constructos endógenos, puede variar según el área de investigación. Chin sugiere valores de 0.67, 0.33 y 0.19 como medidas sustanciales, moderadas y débiles de R², respectivamente. En estudios de comportamiento, un valor de 0.2 para R² generalmente se considera aceptable. Estos criterios ayudan a evaluar la solidez y la relevancia del modelo estructural en el contexto específico de la investigación (Hair et al., 2014; Kock, 2013).

En el presente estudio, se encontró que el coeficiente R² para el constructo JP fue de 0.22, lo cual indica que las variables IT y TC explican un porcentaje relativamente alto y aceptable de la varianza en JP. Los resultados obtenidos sugieren que IT y TC tienen un efecto positivo significativo en JP, respaldando así las hipótesis planteadas (H1 y H2). La Tabla 5 y la Figura 1 proporcionan una visualización de los resultados de las pruebas de hipótesis y la evaluación de los coeficientes de ruta en el modelo estructural.

Figura 1



Resultados del modelo estructural

Tabla 5

Resultados de las pruebas de hipótesis

Hypothesis	Pat coefficient	p-valor	Decision
------------	-----------------	---------	----------

H1	IT - JP	0.208	<0.001	Aceptada
H2	TC - JP	0.300	<0.001	Aceptada

El presente estudio evaluó el índice de ajuste del modelo global utilizando seis índices de bondad de ajuste (Kock, 2014) con un nivel de confianza del 95%. Los resultados indicaron que el ajuste del modelo era más que aceptable, con los siguientes valores de eficiencia: coeficiente de trayectoria promedio (APC) = 0.254, $p < 0.001$; promedio R2 (ARS) = 0.224, $p < 0.001$; R-cuadrado medio ajustado (AARS) = 0.220, $p < 0.001$; factor de inflación de varianza de bloque promedio (AVIF) = 2.097 (aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3); factor de inflación de varianza de colinealidad completa promedio (AFVIF) = 2.366 (aceptable si ≤ 5 , idealmente ≤ 3.3); y Tenenhaus GoF (GoF) = 0.401 (pequeño ≥ 0.1 , mediano ≥ 0.25 , grande ≥ 0.36).

La validez predictiva del modelo también fue confirmada, ya que todos los valores asociados al coeficiente R2 de las variables endógenas en el modelo fueron mayores que cero, lo que sugiere una validez predictiva aceptable en todo el modelo. Estos resultados respaldan la solidez y la calidad del modelo propuesto en el estudio.

4. Discusión

La gestión eficaz del talento se ha convertido en la base del éxito y la sostenibilidad de la organización (Kaliannan et al., 2023). La identificación y el compromiso del talento se ha convertido en un factor clave que afecta directamente el desempeño de los empleados y los objetivos de la organización (Kaliannan et al., 2023). El estudio demostró que la identificación del talento y el compromiso del talento impactan en el desempeño laboral de los trabajadores de instituciones sin fines de lucro en los países de Perú y Uruguay.

En cuanto a la identificación del talento, se observó que juega un papel crucial en el éxito de las organizaciones modernas, lo que respalda investigaciones previas (Chams & García-Blandón, 2019; Church & Seaton, 2022; Pouyandekia & Memari, 2022; Tafti et al., 2017), y destaca la importancia en el logro de objetivos organizacionales. El uso del modelo Partial Least Square PLS-SEM para probar hipótesis y analizar la estructura del estudio permitió demostrar que una adecuada identificación del talento tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño laboral de los empleados. Estos hallazgos resaltan la relevancia estratégica de una identificación efectiva del talento, ya que está directamente relacionada con el crecimiento sostenible y el éxito general de las organizaciones.

Asimismo, los hallazgos enfatizan la importancia del compromiso del talento en el desempeño laboral de los empleados. Estos resultados se alinean con investigaciones previas (Shuck & Wollard, 2010) que destacan el papel crucial del compromiso de los empleados en el contexto del lugar de trabajo y su asociación positiva con el desempeño laboral. Además, estudios adicionales (Bedarkar & Pandita, 2014; Anitha, 2014; Kompaso & Sridevi, 2010; Vorina et al., 2017) respaldan aún más la relación positiva entre el compromiso del talento y el desempeño laboral, proporcionando una comprensión más completa del impacto del compromiso sobre el éxito de la organización. Estos hallazgos

sugieren que contar con empleados comprometidos y talentosos es esencial para alcanzar el éxito organizacional, ya que el compromiso impulsa una mayor dedicación y esfuerzo en las tareas y responsabilidades laborales (Abazeed, 2019), lo que a su vez mejora la calidad del trabajo y la productividad general en la organización (Kumar, 2022). En conjunto, estos resultados proporcionan una comprensión más completa del impacto del compromiso del talento en el logro de los objetivos organizacionales y resaltan la importancia de gestionar de manera efectiva el talento dentro de las empresas para garantizar su éxito sostenible.

Asimismo, se confirmó la validez discriminante del modelo, lo que indica que cada constructo es distinto de los demás en el modelo (Chin, 2010). Esta afirmación es corroborada por la investigación realizada por (Hair et al., 2021; Huit et al., 2018; Leguina, 2015; Sarstedt et al., 2021), que refuerzan la robustez del modelo propuesto y su capacidad para distinguir entre diferentes constructos.

Implicaciones prácticas

Los resultados destacan la importancia de una gestión eficaz del talento, centrándose en la identificación y el compromiso del talento como elementos clave para mejorar el rendimiento. Las empresas necesitan desarrollar estrategias de recursos humanos que promuevan el reconocimiento y recompensa de empleados talentosos, así como oportunidades de avance profesional y un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Al centrarse en estos aspectos, las organizaciones pueden aumentar su ventaja competitiva y lograr un crecimiento sostenible a largo plazo. Además, el estudio destaca la importancia de considerar factores externos y diversificar la muestra de estudio para obtener una comprensión más completa y aplicable de la relación entre talento, compromiso y desempeño. En conjunto, estas implicaciones prácticas pueden ayudar a las empresas a mejorar el desempeño y alcanzar los objetivos organizacionales de manera más efectiva.

Limitaciones

Es esencial considerar las limitaciones del estudio. En primer lugar, el diseño transversal utilizado limitó la capacidad para establecer relaciones causales entre las variables. Además, la dependencia de medidas de autoinforme puede introducir sesgos o percepciones subjetivas por parte de los participantes. Es importante tener en cuenta que factores externos no abordados en el estudio podrían haber influido en los resultados. Además, al tratarse de organizaciones sin fines de lucro de Perú y Uruguay, no se puede generalizar los hallazgos a otros contextos o industrias. Por otra parte, en relación al tiempo de permanencia puede existir algún sesgo al no indicar un periodo mínimo para participar en la investigación. No obstante, a pesar de estas limitaciones, los resultados obtenidos brindan una valiosa visión sobre la importancia de la identificación y el compromiso del talento en el desempeño laboral en este tipo de instituciones. Para futuros estudios se recomienda considerar diseños de estudio comparativos y longitudinales para una comprensión más profunda y completa de estas relaciones en diferentes entornos organizacionales.

5. Conclusiones

El estudio proporciona una visión significativa sobre la importancia de la identificación y el compromiso del talento en el desempeño laboral de los empleados en instituciones sin fines de lucro en Perú y Uruguay. Los resultados resaltan la necesidad de una gestión efectiva del talento, mediante el reconocimiento y valoración de los empleados talentosos, como una piedra angular para alcanzar el éxito estratégico y el crecimiento sostenible de las organizaciones. La evidencia respaldada por la literatura existente enfatiza la relevancia de enfocarse en la retención del talento en el actual panorama empresarial. Asimismo, este estudio sienta una base sólida para futuras investigaciones en el campo de la gestión del talento, impulsando mejoras continuas en la optimización de los recursos humanos para fortalecer el posicionamiento competitivo en el mercado actual. Estas conclusiones destacan la necesidad de priorizar la gestión y compromiso del talento en el entorno laboral para maximizar el potencial y el rendimiento de los empleados, contribuyendo así al éxito general de las organizaciones en su búsqueda de excelencia y crecimiento.

Referencias

- Abazeed, R. A. M. (2019). The Impact of Talent Management on Organizational Commitment of the Employees of Telecommunication Companies in Jordan: The Mediating Role of Employee Work Engagement. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 8(4), 153–162. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v8-i4/5501>
- Ali, M., Hasan, N., & Islam, A. (2021). Assessing the Mediating Role of Talent Engagement between Talent Development and Retention. *Journal of Innovation in Business Studies*, 1(1), 81–98.
- Ali, M., Shariat Ullah, M., & Guha, S. (2020). Role of Talent Development on Talent Engagement and Self-Efficacy: A Structural Model. *Journal of Social Economics Research*, 7(2), 118–129. <https://doi.org/10.18488/journal.35.2020.72.118.129>
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C., & Burnes, B. (2005). Work Psychology Work Psychology Understanding Human Behaviour in the Workplace. In *cir.nii.ac.jp*. <https://cir.nii.ac.jp/crid/1130282270230596096>
- Ashton, C., & Morton, L. (2005). Managing talent for competitive advantage: Taking a systemic approach to talent management. *Strategic HR Review*, 4(5), 28–31. <https://doi.org/10.1108/14754390580000819>
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.174>
- Björkman, I., Ehrnrooth, M., Mäkelä, K., Smale, A., & Sumelius, J. (2013). Talent or Not? Employee Reactions to Talent Identification. *Human Resource Management*, 52(2), 195–214. <https://doi.org/10.1002/hrm.21525>
- Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 293. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i7.206>
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The Value of Organizational Reputation in the Recruitment Context: A Brand-Equity Perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244–2266. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x>
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43(2), 313–575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>

- Chams, N., & García-Blandón, J. (2019). On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 109–122. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.10.006>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. E. McGRAW-HILL. (ed.); Tercera ed.
- Chin, W. W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. In *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 655–690). <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>
- Church, A. H., & Seaton, G. A. (2022). Learning agility as a key driver of leadership potential for talent identification, pipeline development, and succession planning in organizations. *Consulting Psychology Journal*, 74(3), 237–252. <https://doi.org/10.1037/cpb0000238>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1121–1133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1121>
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. (2006). How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. *Personnel Psychology*, 59(3), 501–528. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2006.00045.x>
- Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 453–472. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2013-0538>
- Edinger-Schons, L. M., Lengler-Graiff, L., Scheidler, S., & Wieseke, J. (2019). Frontline Employees as Corporate Social Responsibility (CSR) Ambassadors: A Quasi-Field Experiment. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 359–373. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3790-9>
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2020). Talent management: context matters. In *International Journal of Human Resource Management* (Vol. 31, Issue 4, pp. 457–473). Routledge. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- Gómez Salazar, A. P., Carvajal Araque, D. X., Martínez Suárez, J. A., Pulido Moreno, L. V., & Carranza Cuesta, L. C. (2023). *Planificación estratégica del talento humano para la empresa CMH Asesoría Contable en el municipio de Miraflores Boyacá*. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/55844>

- Hair, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2014). *Anderson. RE 2014. Multivariate Data Analysis: Global Edition (7th Edition)*.
- Hair et al. (2010). *Multivariate Data Analysis (7nd ed)*. USA: Pearson prentice Hall. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=+Multivariate+Data+Analisis+%28ed.%29%3A+Pearson+Prentice+Hall&btnG=
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *An Introduction to Structural Equation Modeling* (pp. 1–29). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011a). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011b). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hernández, R., & Grávalos, M. A. (2007). La Gestion de Los Recursos Humanos de Las Entidades Sin Ánimo de Lucro, Especial Relevancia al Voluntariado. *XVII Congreso Hispano-Francés*, 15. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2524940.pdf>
- Huit, G. T. M., Hair, J. F., Proksch, D., Sarstedt, M., Pinkwart, A., & Ringle, C. M. (2018). Addressing endogeneity in international marketing applications of partial least squares structural equation modeling. *Journal of International Marketing*, 26(3), 1–21. <https://doi.org/10.1509/jim.17.0151>
- Jibril, I. A., & Yeşiltaş, M. (2022). Employee Satisfaction, Talent Management Practices and Sustainable Competitive Advantage in the Northern Cyprus Hotel Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 14(12). <https://doi.org/10.3390/su14127082>
- Junco, V. H., & Naranjo, N. V. S. (2018). Modelo de gestión de talento humano por competencias de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín. *Revista Científica Ecociencia*, 5(4), 1–36. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.54.116>
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1). <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2022.100926>

- Kock, N. (2011). Using WarpPLS in e-collaboration studies: Descriptive statistics, settings, and key analysis results. *International Journal of E-Collaboration*, 7(2), 1–18. <https://doi.org/10.4018/jec.2011040101>
- Kock, N. (2013). *WarpPLS 4.0 User Manual*. Laredo, TX: ScriptWarp Systems.
- Kock, N. (2014). Advanced Mediating Effects Tests, Multi-Group Analyses, and Measurement Model Assessments in PLS-Based SEM. *International Journal of E-Collaboration*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.4018/ijec.2014010101>
- Kock, N. (2015). A note on how to conduct a factor-based PLS-SEM analysis. *International Journal of E-Collaboration*, 11(3), 1–9. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015070101>
- Kompaso, S. M., & Sridevi, M. S. (2010). Employee Engagement: The Key to Improving Performance. *International Journal of Business and Management*, 5(12). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p89>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W., & Van Der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 331–337. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000113>
- Kraiger, K., Ford, J. K., & Salas, E. (1995). Application of cognitive, skill-based, and affective theories of learning outcomes to new methods of training evaluation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(2), 311.
- Kumar, S. (2022). The impact of talent management practices on employee turnover and retention intentions. *Global Business and Organizational Excellence*, 41(2), 21–34. <https://doi.org/10.1002/joe.22130>
- Leguina, A. (2015). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *International Journal of Research & Method in Education*, 38(2), 220–221. <https://doi.org/10.1080/1743727x.2015.1005806>
- Liu, T., Chen, Y. C., Hamilton, M., & Harris, K. (2022). Peer Mentoring to Enhance Graduate Students' Sense of Belonging and Academic Success. *Kinesiology Review*, 11(4), 285–296. <https://doi.org/10.1123/kr.2022-0019>
- Martínez, A. M. J., Vega, N. S. A., Pintado, N. E. A., & Guzmán, J. J. M. (2019). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740–760. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i83.24500>
- Michie, S., & Gooty, J. (2005). Values, emotions, and authenticity: Will the real leader please stand up? *Leadership Quarterly*, 16(3), 441–457. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.006>

- Mumford, M. D. (2000). Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation. *Human Resource Management Review*, 10(3), 313–351. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00043-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00043-1)
- Narayanan, A., Rajithakumar, S., & Menon, M. (2019). Talent Management and Employee Retention: An Integrative Research Framework. *Human Resource Development Review*, 18(2), 228–247. <https://doi.org/10.1177/1534484318812159>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3). <https://doi.org/10.31876/rcs.v16i3.25519>
- Phung, G., Trinh, H. H., Nguyen, T. H., & Trinh, V. Q. (2022). Top-management compensation and environmental innovation strategy. *Business Strategy and the Environment*, 32(4), 1634–1649. <https://doi.org/10.1002/bse.3209>
- Pouyandekia, M., & Memari, Z. (2022). How can clubs play an essential role in talent identification and development programmes? A case study of German football. *Sport in Society*, 25(9), 1679–1713. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1863372>
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-Del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing job performance using brief self-report scales: The case of the individual work performance questionnaire. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 35(3), 195–205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Rani, P., & Reddy, B. (2014). Key talent engagement & retention – A case of software industry. *Asian Social Science*, 11(3), 188–196. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n3p188>
- Rawshdeh, Z. A., Makhbul, Z. K. M., Rawshdeh, M., & Sinniah, S. (2023). Perceived socially responsible-HRM on talent retention: The mediating effect of trust and motivation and the moderating effect of other-regarding value orientation. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1087065>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research* (pp. 587–632). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15
- Savelyeva, M. V., & Kurina, T. N. (2020). The Impact of Talent Management on Company Competitiveness. In *Lecture Notes in Networks and Systems* (Vol. 115, Issue 3, pp. 311–317). https://doi.org/10.1007/978-3-030-40749-0_37
- Scullion, H., & Collings, D. G. (2011). Global talent management. In *Global Talent Management*. Taylor and Francis. <https://doi.org/10.4324/9780203865682>

- Shuck, B., & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: A seminal review of the foundations. In *Human Resource Development Review* (Vol. 9, Issue 1, pp. 89–110). <https://doi.org/10.1177/1534484309353560>
- Tafti, M. M., Mahmoudsalehi, M., & Amiri, M. (2017). Critical success factors, challenges and obstacles in talent management. *Industrial and Commercial Training*, 49(1), 15–21. <https://doi.org/10.1108/ICT-05-2016-0036>
- Van Nostrand, R. C. (2002). Design of Experiments Using the Taguchi Approach: 16 Steps to Product and Process Improvement. *Technometrics*, 44(3), 289–289. <https://doi.org/10.1198/004017002320256440>
- Vorina, A., Simonič, M., & Vlasova, M. (2017). An Analysis of the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Engagement. *Economic Themes*, 55(2), 243–262. <https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0014>
- Vural, Y., Vardarlier, P., & Aykir, A. (2012). The Effects of Using Talent Management With Performance Evaluation System Over Employee Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 340–349. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1009>
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. (M. G. H. Interamericana).

ANEXOS

D Daniel Santiago Malaver Rivera <revinnova_bog@unal.edu.co>
Para: Pilar Calancho Chura; Jeffery Anderson Calderón Vargas; Lenny Ramos Poca; Esteban Tocto Cano y 1 usuarios más
Jue 03/08/2023 17:26

Respetado(a) autor(a) {\${authorName}}:

Reciba un cordial saludo de parte de Innovar. Confirmamos el recibido del artículo "Identificación y compromiso del talento como factores de impacto en el desempeño laboral en trabajadores de Uruguay y Perú". Le agradecemos elegir a Innovar como el canal de difusión de su obra.

A partir de este momento el artículo entrará en el proceso de revisión inicial por parte del equipo editorial. Esperamos darle respuesta de si su artículo puede ser aceptado o no para entrar formalmente al proceso editorial a lo largo de los siguientes días. Si tiene dudas sobre este proceso por favor consulte [aquí](#).

Adicionalmente, es nuestro deber informarle que el tiempo promedio para la obtención de los conceptos por parte de los pares evaluadores, luego de haber sido aprobado el artículo para entrar formalmente al proceso editorial, dura entre seis y doce meses.

Si tiene dudas sobre el estado de su artículo en el proceso editorial, el URL del manuscrito señalado adelante en este correo le permitirá conocer su avance en tiempo real.

Si tiene dudas, preguntas o aclaraciones sobre el proceso, lo(a) invitamos a utilizar la herramienta discusiones previas a la revisión en la pestaña envío en su perfil de autor en el OJS. Esta herramienta será el canal de comunicación más ágil entre los autores y el equipo editorial.

Manuscript URL: {\${submissionUrl}}
Username: {\${authorUsername}}

Cordialmente,

Daniel Santiago Malaver-Rivera
Editor Asociado
Revista INNOVAR
Sede Bogotá
Tel. (57)(1) 3165000, ext. 12369
Universidad Nacional de Colombia

Antes de imprimir este mensaje, piense si es verdaderamente necesario hacerlo.
Cuidar el medioambiente es responsabilidad de TODOS.



Ñaña, Lima, 05 de abril de 2023

**EL COMITÉ DE ÉTICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA
UNIÓN**

CONSTA

Que el proyecto de investigación de los investigadores Lenny Ramos Poca con cédula N° 60930958, Pilar Calancho Chura, identificada con DNI N° 47250206 y Jeffery Calderón Vargas, identificado con DNI 45695366 y su asesor Esteban Tocto Cano, identificado con DNI N° 41716538, con título **“Gestión del talento humano y desempeño laboral: Una evidencia empírica desde la perspectiva de los colaboradores de una institución sin fines de lucro”**, fue evaluado y aprobado por el Comité de Ética de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión, considerando su calidad científica, el bienestar de sus participantes y la conformidad en función de los estándares establecidos en el Código de Ética para la Investigación de la Universidad Peruana Unión. Para mantener la aprobación del Comité de Ética, se tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

- 1) Cada participante debe dar consentimiento informado. En el caso de menores de edad, por lo menos uno de sus padres o guardianes debe registrar su consentimiento informado y el menor de edad debe registrar su asentimiento informado.

Los resultados de este proyecto puedan ser publicados con referencia a aprobación Número **2023-CE-EPG-00052**

Dr. Josué Edison Turpo Chaparro
Presidente
Comité de Ética de Escuela de Posgrado

Mg. Dany Yudet Millones Liza
Secretaría
Comité de Ética de Escuela de Posgrado