

## Gestión del talento humano en el desempeño laboral en instituciones públicas: una revisión de literatura

Ingrid Karina Delgado Vela<sup>1\*</sup>, José Manuel Delgado Bardales<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Escuela de Posgrado. Universidad César Vallejo. Perú.

\*Autor para correspondencia: Ingrid Karina Delgado Vela, ikdelgadov@ucvvirtual.edu.pe

(Recibido: 04-12-2023. Publicado: 31-12-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.3693-3699

### Resumen

*El estudio tuvo por objetivo de sintetizar la literatura científica sobre la relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las instituciones públicas. El estudio fue básico con diseño de revisión sistemática, y se utilizó el método PRISMA para revisar y extraer los artículos que se van a considerar para elaborar los resultados; por lo cual la búsqueda en las bases de datos de Scielo, Scopus, Web of Science y PubMed permitieron seleccionar 20 artículos para la revisión. Entre los resultados, se destaca que el 95 % de los artículos han estudiado la realidad de países de Sudamérica, el 50 % presentaron un diseño no experimental, el 90 % seleccionaron únicamente a los colaboradores como participantes y en el 100 % se emplearon cuestionarios para la recolección de la información. De igual modo, en el 45 % de los artículos, la gestión fue eficiente en vista de que las deficiencias presentadas fueron mínimas y poco significativas; además, en el 55 % se demostró que el nivel del desempeño laboral fue alto, pues ejecutaron sus labores apropiada y oportunamente.*

**Palabras claves:** Desempeño laboral, gestión, institución pública, talento humano.

### Abstract

*The objective of the study was to synthesize the scientific literature on the relationship between human talent management and job performance in public institutions. The study was basic with a systematic review design, and the PRISMA method was used to review and extract the articles to be considered to elaborate the results; therefore, the search in the Scielo, Scopus, Web of Science and PubMed databases allowed the selection of 20 articles for the review. Among the results, 95 % of the articles studied the reality of South American countries, 50 % presented a non-experimental design, 90 % selected only the collaborators as participants and 100 % used questionnaires to collect the information. Similarly, in 45 % of the articles, management was efficient because the deficiencies presented were minimal and insignificant; in addition, 55 % showed that the level of work performance was high because they performed their tasks appropriately and in a timely manner.*

**Keywords:** Work performance, management, public institution, human talent.

## 1. Introducción

El desempeño de los empleados es un elemento determinante en el presente y futuro de las instituciones públicas, debido a que representa el esfuerzo que otorgan para prestar de manera eficiente a la ciudadanía los servicios que requieren (Rawas & Jantan, 2022). Sin embargo, en diversas partes del mundo, la ausencia de una buena gestión del talento humano limita el fortalecimiento de sus competencias y su buen desempeño, lo que conlleva a que solo un 33 % se sienta comprometido con sus labores (Pinedo et al., 2023). Así también, un 61 % ha referido que afronta serias dificultades para establecer una comunicación clara y asertiva con sus jefes inmediatos, lo que impide el desarrollo apropiado de sus funciones; también, solo un 21 % sostuvo que sus funciones se encuentran alineadas con las metas de la institución a la que pertenecen (Delgado y Verduga, 2023). De igual manera, un informe de la OMS señaló que un 35 % del talento humano ha experimentado en algún momento elevados niveles de tensión y estrés (Baque y Cañarte, 2023). Además, un 25 % del personal no cuentan con las competencias y habilidades necesarias para ejecutar las actividades encargadas según el cargo que ocupan y un 15 % sostuvo que los problemas asociados a su bajo desempeño son producto de los conflictos presentados (González & Vilchez, 2022). En tal sentido, una institución estatal limeña perteneciente al rubro de educación reflejó un desempeño con una tendencia media de acuerdo con el 49.2 % porque no son motivados de forma continua, no reciben las compensaciones y reconocimientos respectivos y no contribuye con su crecimiento profesional (Mora, 2022). Igualmente, un 37 % de los empleados de una entidad pública de la misma ciudad presenta un desempeño deficiente, y esto ha dificultado el logro de metas (Valenzuela, 2022).

Es así como numerosas investigaciones sistematizaron que la gestión del talento humano se relaciona con su desempeño en las organizaciones del sector público (Kravariti & Johnston, 2020). No obstante, numerosas organizaciones enfrentan retos significativos para contratar a profesionales competitivos, lo cual exige que los líderes implementen planes de gestión y adopten estrategias que favorezcan con el enriquecimiento del talento humano de manera inclusiva (Kaliannan et al., 2023). Especialmente, frente a los diversos escenarios que se originan producto de los cambios y nuevas realidades que se presentan en diversos contextos del mundo (Azizi et al., 2021). Por ello, se plantea como problema: ¿Cuál es la realidad de la literatura científica sobre la relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las instituciones públicas?, de tal manera que se efectúe un estudio y análisis detallado de la manera en la que se presentan las variables en este contexto de estudio. Así también, se plantean los siguientes problemas específicos: ¿Cómo es la gestión del talento humano en las instituciones públicas?, ¿Cómo es el desempeño laboral en las instituciones públicas?, ¿Cómo se relacionan los componentes de la gestión del talento humano con el desempeño laboral en las instituciones públicas?

En tanto, es conveniente precisar que el artículo se justifica desde una perspectiva teórica por cuanto permite comprender y analizar la información relevante sobre ambas variables. También, se justifica socialmente porque va a permitir que las instituciones adopten las estrategias necesarias para asegurar la eficiente gestión de talento humano para velar por la mejora continua de su desempeño, a fin de contribuir con la optimización de la prestación de los servicios públicos. De igual modo, respecto a las implicancias prácticas, va a brindar un aporte relevante a la comunidad científica porque permite identificar los factores críticos para velar por el buen desempeño de las instituciones públicas, de tal manera que se comprendan mejor las prácticas y el talento humano logre efectivizar su rendimiento. Asimismo, el objetivo de esta revisión radica en sintetizar la literatura científica sobre la relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las instituciones públicas. En tanto, como objetivos específicos: Evaluar la gestión del talento humano en las instituciones públicas, Evaluar el desempeño laboral en las instituciones públicas, y adquirir evidencia sobre la relación de los componentes de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las instituciones públicas.

## 2. Metodología

El estudio estuvo alineado bajo un tipo básico y presentó un diseño de revisión sistemática por cuanto se ha empleado un método sistemático para reconocer, clasificar y analizar de manera crítica los estudios relevantes que van a revisar con el propósito de desarrollar los objetivos propuestos (Mohamed et al., 2021). De la misma forma, resultó conveniente usar la herramienta PRISMA, por medio del desarrollo de procesos específicos, para obtener datos detallados sobre aspectos relacionados con su metodología, con el propósito de que la revisión y extracción de la información de las investigaciones se efectúe de manera efectiva (Rethlefsen et al., 2021).

### Estrategia de búsqueda

Para la indagación de los artículos disponibles relacionados con el tema de estudio se ha ingresado a las bases de datos de estudios científicos, entre las cuales destacan Scielo, Scopus, Web of Science y PubMed, por lo cual se aplicaron las estrategias de búsqueda que se mencionan a continuación: Gestión de talento humano, desempeño laboral, sector público, human, talent, management, job, performance, public entity. De igual modo, se usaron los conectores AND y OR con la finalidad de facilitar el proceso de búsqueda. Como se aprecia en la tabla 1.

**Tabla 1:** Ecuación de búsqueda.

Base de datos	Estrategia de Búsqueda
SCIELO	Gestión de talento humano AND desempeño laboral AND sector público
SCOPUS	(TITLE-ABS-KEY (human AND talent AND management) OR TITLE-ABS-KEY (job AND performance) AND TITLE-ABS-KEY (public entity))
WEB OF SCIENCE	(TITLE-ABS-KEY (human AND talent AND management) OR TITLE-ABS-KEY (job AND performance) AND TITLE-ABS-KEY (public entity))
PUBMED	(TITLE-ABS-KEY (human AND talent AND management) OR TITLE-ABS-KEY (job AND performance) AND TITLE-ABS-KEY (public entity))

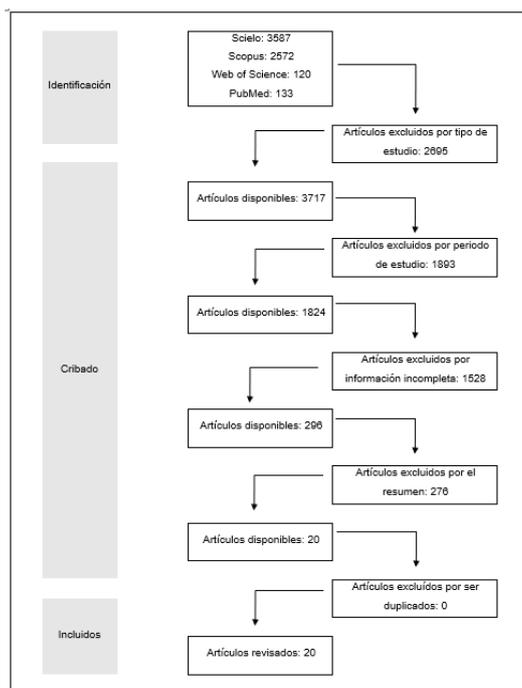
### Criterios de selección

En una primera instancia, es conveniente precisar sobre los artículos de inclusión, los cuales estuvieron representados por aquellos que contienen los descriptores en su título, así como el tipo de estudio (artículos científicos) y el periodo de estudio comprendido desde el 2019 hasta la actualidad (2023). Por otra parte, respecto a los criterios de exclusión, estuvo representado por el factor accesibilidad, por cuanto no se consideraron para ser objeto de revisión a aquellos artículos que no tuvieron acceso abierto, ni aquellos cuyos resúmenes no contribuyan con la resolución de los objetivos que se han planteado en esta investigación.

### Extracción y análisis de datos

El proceso de extracción y selección de los artículos que fueron objeto de revisión se ha diseñado un cuadro en el programa Excel donde se detalla la cantidad de artículos disponibles después de aplicar cada uno de los criterios de inclusión y exclusión. Esto ha permitido, pues, determinar la cantidad exacta de artículos seleccionados como objeto de revisión, los mismos que estuvieron representados a través del método PRISMA (Figura 1).

En ese sentido, a través de la figura presentada a continuación se reconoce que, inicialmente, se identificaron 3587 artículos en la base de datos de Scielo, 2572 en Scopus, 120 en Web of Science y 133 en PubMed respectivamente, esto a través del ingreso de los descriptores en la barra de búsqueda. Después, se excluyeron a 2695 artículos por el tipo de estudio, 1893 por el periodo de estudio, 1528 porque no contaban con la información completa, 276 porque el resumen no contenía información relevante que contribuya con la resolución de los objetivos y no se excluyó ninguno por duplicado. Este procedimiento ha permitido seleccionar a 20 artículos para ser objetos de revisión, con el propósito de extraer información válida y relevante para responder a cada uno de los problemas que se formularon, de tal manera que las conclusiones planteadas sean claras y coherentes con la situación que se presenta en los distintos contextos investigados.

**Figura 1:** Matriz de búsqueda de documentos elegibles.

### 3. Resultados y discusión

En concordancia con los datos de la tabla 2, se registra que el 95 % de los artículos han estudiado la realidad de países sudamericanos; asimismo, el 50 % presentaron un diseño no experimental, el 90 % ha seleccionado únicamente a los colaboradores como participantes para que emitan su punto de vista sobre los hechos suscitados en el contexto de estudio, y el 100 % emplearon cuestionarios para la recolección de la información.

**Tabla 2:** Características de los artículos seleccionados (n=20).

Autor-año	País	Tipo de investigación	Muestra	Instrumento
Vera et al. (2022)	Ecuador	Aplicada, no experimental	17 colaboradores	Cuestionario
Barrios-Hernández et al. (2020)	Colombia	Aplicada, no experimental	70 directivos	Cuestionario
Cubas et al. (2022)	Perú	No experimental	75 empleados	Cuestionario
Mestas et al. (2021)	Perú	No experimental	200 colaboradores	Cuestionario
Castro & Delgado (2020)	Perú	Básica	70 empleados	Cuestionario
Marrufo & Pacherez (2020)	Perú	Aplicada, no experimental	38 empleados y 9 directivos	Cuestionario
Collazos & Fernández (2019)	Perú	No experimental	30 colaboradores	Cuestionario
Quiroz & Torres (2019)	Perú	No experimental	196 colaboradores	Cuestionario
Anastacio et al. (2019)	Perú	Descriptivo	165 trabajadores	Cuestionario
Pareja et al. (2022)	Perú	Aplicada, no experimental	76 empleados	Cuestionario
Auccapure-Vallenas (2019)	Perú	No experimental	115 colaboradores	Cuestionario
González & Chotón (2022)	Perú	No experimental	169 empleados	Cuestionario
Mendieta-Ortega et al. (2020)	Ecuador	Descriptivo	170 trabajadores	Cuestionario
Molina-Romo et al. (2021)	Ecuador	Descriptivo	45 servidores	Cuestionario
Pedraza-Melo et al. (2020)	México	No experimental	57 trabajadores	Cuestionario
Tuesta et al. (2021)	Perú	Descriptivo	180 empleados	Cuestionario
González & Vilchez (2022)	Venezuela	Descriptivo	137 trabajadores	Cuestionario
Ceruón et al. (2019)	Ecuador	No experimental	324 colaboradores	Cuestionario
Gusmán (2022)	Perú	No experimental	112 trabajadores	Cuestionario
Saavedra et al. (2019)	Perú	No experimental	83 funcionarios	Cuestionario

#### Gestión del talento humano en las instituciones públicas

En base con lo expuesto en la tabla 3, se reconoce que en 9 de 20 artículos prevalece la eficiente gestión de talento humano en las instituciones públicas, debido a que los procesos de selección se efectúan apropiadamente considerando las cualidades que requiere el perfil de puesto (Collazos & Fernández, 2019; Molina-Romo et al., 2021). Además, se evidencia que continuamente se busca incrementar los conocimientos y fortalecer las competencias de los colaboradores y empleados a través de las capacitaciones y talleres (Castro & Delgado, 2020), de tal manera que sea posible la ejecución efectiva y oportuna de las tareas encargadas (Anastacio et al., 2019). De igual manera, la mayoría de los colaboradores han manifestado que el sistema de compensación, recompensas y beneficios es adecuado, conforme a las labores que llevan a cabo (Cubas et al., 2022; Pedraza-Melo et al., 2020).

En tanto, es importante que los líderes de las entidades estatales aplique de forma continua estrategias y políticas acordes con sus cualidades y necesidades que presentada, de tal manera que puedan afrontar los retos que se presentan (Barrios-Hernández et al., 2020). Esto con la finalidad de asegurar que las deficiencias y limitaciones no resulten significativas y afecten la gestión del personal (Tuesta et al., 2021; González & Vilchez, 2022).

#### Desempeño laboral en las instituciones públicas

De acuerdo con lo presentado en la tabla 3, se reconoce que en 11 de 20 artículos prevalece el alto nivel de desempeño laboral en las instituciones públicas en vista de que la responsabilidad y la continua mejora de la calidad de trabajo a través del desarrollo y crecimiento profesional (González & Vilchez, 2022; Anastacio et al., 2019), lo cual conlleva a que reciban reconocimientos de forma continua y sus compensaciones económicas mejoren (Cubas et al., 2022; Molina-Romo et al., 2021; Tuesta et al., 2021).

Del mismo modo, los empleados se sienten motivados para desempeñar sus labores adecuadamente (Collazos & Fernández, 2019; Aucaapure-Vallenas, 2019; González & Chotón, 2022; Saavedra et al., 2019) y en el tiempo previsto (Saavedra et al., 2019; Pedraza-Melo et al., 2020). Además, la disponibilidad de recursos y equipos necesarios para ejecutar las actividades ha representado un componente esencial para velar por el buen rendimiento (Castro & Delgado, 2020). En ese sentido, esto contribuye con la consecución de las metas institucionales.

#### Relación de los componentes de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las instituciones públicas

En función a lo referido en la tabla 3, se reconoce que en 10 de 20 artículos los componentes de la gestión del talento humano se asocian de manera directa con el desempeño laboral, por cuanto la efectiva planificación del proceso de selección favorece a la identificación y evaluación de las competencias de los candidatos de acuerdo con

el perfil de puesto, lo cual aumenta la posibilidad de escoger a aquellos que destaquen y contribuyan en el logro de las metas institucionales (Mestas et al., 2021; Pareja et al., 2022; Gonzáles & Chotón, 2022).

Así también, la adquisición de conocimientos y desarrollo de las competencias representan otros de los factores que se asocian directamente con el desempeño, puesto que ello contribuye a que las funciones que ejecutan los colaboradores se adapten continuamente a las necesidades que presenta la institución, de tal manera que afronten oportuna y acertadamente los desafíos y retos de la innovación (Barrios-Hernández et al., 2020; Cubas et al., 2022; Quiroz & Torres, 2019; Saavedra et al., 2019). En ese sentido, estas inferencias se han sustentado desde un enfoque estadístico debido a que el valor de la Significación (p-valor) fue menor al 0.05 determinados para la prueba de hipótesis, cumplimiento de esta manera con la regla estadística preestablecida (Auccapure-Vallenas, 2019; Pedraza-Melo et al., 2020; Gusmán, 2022).

**Relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en las instituciones públicas**

En concordancia con la información presentada en la tabla 3, se reconoce que en todos los artículos ha quedado demostrado que la gestión del talento humano tiene una relación directa y significativa con el desempeño laboral dado que los valores de significación fueron menores a 0.05 (Mestas et al., 2021; Gonzáles & Chotón, 2022; Pedraza-Melo et al., 2020); así también, queda demostrado que la relación entre las variables es positiva, de acuerdo con su coeficiente de correlación (Quiroz & Torres, 2019; Anastacio et al., 2019; Pareja et al., 2022; Auccapure-Vallenas, 2019), porque una buena gestión mejora el desempeño y contribuye al logro de metas institucionales (Castro & Delgado, 2020; Collazos & Fernández, 2019; Tuesta et al., 2021; Gusmán, 2022). Por tanto, las instituciones que cuentan con un modelo o aplican estrategias de gestión de talento (Marrufó & Pacherez, 2020; Molina-Romo et al., 2021).

En tal sentido, la presencia de irregularidades y contingencias durante el desarrollo de los procesos de esta gestión pueden ocasionar que los colaboradores presenten serias dificultades para ejecutar sus labores de manera eficiente y oportuna, lo cual sería reflejado a través de la reducción considerable de su nivel de desempeño (Vera et al., 2022; Barrios-Hernández et al., 2020; Mendieta-Ortega et al., 2020; Cerón et al., 2019).

**Tabla 3:** Sistematización de los artículos (n=20).

Autor-año	OE1	OE2	OE3	OG
Vera et al. (2022)	La gestión es deficiente porque el 47% está algo en desacuerdo con los procedimientos para seleccionar el personal y el 38% está muy en desacuerdo con el sistema de labores.	El nivel de desempeño es bajo porque el 47% está muy en desacuerdo con los incentivos, al igual que el 44% con la capacitación y el 59% con la capacidad de innovación.		La deficiente gestión ocasionó que los empleados presenten dificultades para ejecutar sus funciones, por lo cual las variables se relacionan de forma directa y considerable.
Barrios-Hernández et al. (2020)	La gestión es regular pues los líderes no adoptan estrategias para que los colaboradores puedan adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones de la institución.	El nivel de desempeño es bajo debido a que el personal no se siente motivado a desarrollar sus actividades efectivamente.	Las dimensiones entorno institucional y conocimiento son aquellas que se asocian directamente con el desempeño (p<0.000).	Las variables presentan una conexión significativa puesto que el valor de p fue igual a 0.000, lo cual sustenta estadísticamente que una mala gestión produce un bajo desempeño.
Cubas et al. (2022)	La gestión es eficiente de acuerdo con el 54.7% dado que el sistema de compensaciones y beneficios que proporciona la institución resultan favorables.	El desempeño presenta un nivel alto conforme al 80.0% en vista de que los empleados reciben el reconocimiento que requieren, lo cual aumenta su nivel de satisfacción.	Las dimensiones gestión de las aptitudes y habilidades gerenciales se asocian de manera directa con el desempeño (p<0.05).	Las variables guardan una relación positiva y alta porque el valor de p fue 0.003, es decir, menor a 0.05.
Mestas et al. (2021)			La selección de los colaboradores y capacitación presentan una relación positiva y alta con el desempeño pues los valores de Sig. fueron .000 en ambos casos respectivamente.	En ese sentido, ambas variables presentan una relación significativa porque el valor de p fue menor a 0.05.
Castro & Delgado (2020)	La gestión es eficiente porque 67.1% tiene disposición para aumentar sus conocimientos, el 64.3% posee la habilidad de trabajar en grupo y el 58.6% define acertadamente sus prioridades.	El nivel de desempeño es alto en vista de que 57.1% está motivado en ampliar sus funciones, el 51.4% posee los equipos y medios suficientes, y el 67.1% desarrolla adecuadamente sus habilidades.		La eficiente gestión del talento contribuye al buen desempeño de las actividades previstas, evidenciándose de esta manera que ambas variables se relacionan positivamente.
Marrufó & Pacherez (2020)	La gestión presenta deficiencias significativamente que impiden que la institución maneje de manera apropiada el talento humano.	El desempeño presenta una tendencia deficiente de acuerdo con el 66.7% pues presentan una serie de limitaciones para ejecutar correctamente sus actividades en el tiempo previsto.		Las variables se asocian directamente por cuanto la implementación de un modelo de gestión va a favorecer con el mejoramiento continuo del desempeño.
Collazos & Fernández (2019)	La gestión se ejecuta de forma efectiva debido a que el 73.3% refiere que a veces la selección del personal se lleva a cabo de acuerdo con el perfil del cargo, y el 46.7% señala que aplican políticas de talento apropiadas.	El desempeño del talento humano es favorable puesto que el 86.7% manifiesta que casi siempre desarrollan planes de motivación con la finalidad de efectivizar el desarrollo de sus labores.		La gestión y el desempeño se asocian directamente porque el correcto manejo del talento humano permite que se pueda direccionar su actuación hacia el logro de las metas institucionales, basadas en el buen desempeño.
Quiroz & Torres (2019)			Las dimensiones desarrollo de competencias, ambiente laboral, capacidad comunicativa, motivación y satisfacción se relacionan con el desempeño debido a que p < 0.05.	Las variables han presentado una asociación positiva y significativa de 64% debido a que p < 0.05 y rho = 0.800.
Anastacio et al. (2019)	La gestión es eficiente en vista de que se emplean manuales de puestos de trabajo, se especifican los estudios requeridos y las competencias que deben poseer para ejecutar efectivamente sus labores.	El desempeño es bueno porque se fomenta el crecimiento profesional, se aplican políticas de desarrollo profesional, se incentiva la obtención de aptitudes y destrezas.		Estas variables presentan una asociación significativa (p<0.000), mientras que la relación es positiva de 66.59% debido a que r = .816.
Pareja et al. (2022)			Las dimensiones de la gestión convocatoria, selección, asignación, capacitación y evaluación se relacionan positiva y significativamente con la satisfacción por cuanto la Sig. fue 0.000.	Las variables se relacionan significativamente debido a que la Sig. fue 0.000. Además, el grado de relación fue positivo de 45.96% porque rho = .675.
Auccapure-Vallenas (2019)	La gestión es regular de acuerdo con el 58.3% debido a que no se presentan buenas condiciones a favor de los empleados.	El desempeño es bueno según el 33.0% y regular en un 31.3% por la mayoría de los trabajadores se sienten motivados para llevar a cabo sus labores de manera eficiente.	Las dimensiones: ambiental, material, social y tiempo se asocian positivamente con la variable debido a que la Sig. fue menor a 0.05.	Las variables se relacionan de manera significativa debido a que p = 0.000, mientras que el grado de asociación fue positivo de 0.464, equivalente a un 21.53%.
González & Chotón (2022)	La gestión resulta favorable de acuerdo con el 89.9% debido a que la mayoría se encuentra conforme con el desarrollo del proceso de planificación, integración y desarrollo.	El desempeño presenta un nivel alto según el 96.4% del personal debido a que se muestran motivados para llevar a cabo sus labores de manera efectiva, según lo programado.	Las dimensiones planificación, integración y desarrollo de los recursos humanos se asocian significativamente con el desempeño debido a que p = 0.000, en todos los casos.	Existe una relación significativa entre las variables en vista de que p = 0.000, mientras que el valor de Chi-cuadrado fue 146.220.
Mendieta-Ortega et al. (2020)	Las actividades de gestión presentan continuas limitaciones, entre las cuales destacan la ausencia de capacitación y experiencia por parte de los colaboradores.	El desempeño presenta serias dificultades porque los trabajadores no están totalmente motivados y satisfechos con las actividades que ejecutan.		Las variables se asocian de forma directa y considerable debido a que la mala gestión dificulta el manejo y control apropiado de los recursos humanos, limitando de esta manera el logro de las metas de la entidad.
Molina-Romo et al. (2021)	La gestión es buena porque el 95.3% está conforme con los procesos para reclutar y seleccionar personal, y el 35.6% recibe continuamente capacitaciones para fortalecer sus competencias.	El desempeño fue favorable puesto que el 42.2% se siente motivado y satisfecho en su puesto de trabajo debido a que continuamente recibe reconocimientos.		Las variables se relacionan de modo positivo y directo debido a que la implementación de un modelo ha contribuido con el buen desempeño del personal.
Pedraza-Melo et al. (2020)	La gestión es eficiente debido a que se encuentra correctamente estructurada, otorga las recompensas necesarias y cumple con los estándares de calidad.	El desempeño presenta una tendencia alta dado que se cumple con la ejecución de las labores encargadas en los plazos de tiempo establecidos.	Las dimensiones estructura e identidad se relacionan con el desempeño porque la Sig. fue 0.000 para todas las dimensiones. Mientras que las dimensiones recompensas, riesgo y estándares no presentan una relación pues p<0.05.	Las variables se relacionan positiva y significativamente porque el valor de Sig. fue menor a 0.05.
Tuesta et al. (2021)	La gestión es buena debido a que las falencias presentadas en la institución no se consideran significativas.	El desempeño presenta una tendencia alta en un 56.91% debido a que están conformes con las compensaciones económicas y las labores que efectúan en la institución.		Las variables se relacionan de forma positiva y directa, y esto permite deducir que una buena gestión del talento contribuye con la consecución de metas institucionales, debido al rendimiento eficiente.
González & Vélchez (2022)	La gestión fue efectiva en vista de que la institución desarrolla apropiadamente sus actividades para el manejo de sus recursos humanos.	El desempeño fue excelente según el 78.11% de los encuestados debido a que se adaptan rápidamente a su trabajo, asisten responsable y puntualmente a sus centros de labores, se sienten motivados y son disciplinados.		Las variables se asocian positivamente debido a que el valor de p fue menor a 0.05.
Cerón et al. (2019)	La gestión presenta falencias significativas por cuanto el 88% requiere mejoras en su compensación, 85% más reconocimientos y el 82% no son valientes por el esfuerzo realizado.	El 60% refirió que el desempeño laboral no es un factor determinante, por lo cual no buscan adoptar medidas que contribuyan con su efectivización.		Existe una asociación significativa entre las variables de estudio debido a que el desarrollo deficiente de la gestión del talento humano impide que estos desarrollen adecuadamente sus funciones encargadas.
Gusmán (2022)	La gestión del talento humano fue regular de acuerdo con el 48.21% porque no se promueve su crecimiento y desarrollo continuo.	El desempeño laboral presenta serias dificultades, las cuales limitan la consecución de las metas de la institución.	La gestión se relaciona con las dimensiones del desempeño autonomía y propósito dado que el valor de Sig. fue menor a 0.05.	Las variables se asocian moderadamente debido a que el valor de la Sig. = 0.000, mientras que el coeficiente fue igual a 0.579, evidenciando así una relación de 33.52%.
Saavedra et al. (2019)	La gestión del talento presenta una tendencia regular en un 73.5% dado que se observan falencias para dotar personal, desarrollar y compensar a los trabajadores.	El desempeño fue muy bueno de acuerdo con el 66.3% porque los funcionarios ejecutan efectiva y oportunamente las tareas encomendadas.	Las dimensiones dotación, desarrollo y compensación del talento humano se asocian con el desempeño puesto que el valor de p resultó ser menor a 0.05.	Las variables guardan una asociación directa y positiva puesto que el valor de p alcanzó un 0.000, siendo este inferior al 0.05.

## 4. Conclusiones

El proceso de sistematización de los artículos ha permitido conocer que en el 45 % de los artículos dedujeron que la gestión fue eficiente debido a que los procesos para la selección permitieron tener a disposición a profesionales que poseen las competencias requeridas según el perfil de puesto, para el desarrollo efectivo de las labores encargadas, los mismos que continuamente son capacitados con el propósito de potencializar sus destrezas y capacidades. De la misma manera, en el 55 % demostró que el desempeño laboral ha reflejado un nivel alto porque los colaboradores ejecutan sus funciones de manera responsable, y continuamente buscan mejorar la calidad de su trabajo mediante la retroalimentación y crecimiento profesional permanente. En ese sentido, la gestión de talento humano, así como sus componentes, se relacionan significativamente con el desempeño laboral en las instituciones públicas ( $p < 0.05$ ); por esa razón, el adecuado desarrollo de estas actividades permite asegurar que los colaboradores y funcionarios ejecutan sus tareas asignadas de manera efectiva, contribuyendo de esta manera al logro de los propósitos institucionales.

## 5. Referencias bibliográficas

- Anastacio, C., García, A., & Mego, O. (2019). Gestión del talento humano por competencias y su relación con la motivación de los colaboradores de una Municipalidad de la región Lambayeque, Perú 2019. *Tzhoecoen*, 12(4), 436-448.
- Auccapure-Vallenas, L. (2019). Condiciones de trabajo y desempeño laboral en la municipalidad de San Jerónimo. *Revista Científica Integración*, 2(1), 195-210.
- Azizi, M., Atlasi, R., Ziapour, A., Abbas, J., & Naemi, R. (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach. *Heliyon*, 7, 1-11.
- Baque, M., & Cañarte, L. (2023). Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente. *Revista Ciencia & Sociedad*, 3(2), 99-111.
- Barrios-Hernández, K., Olivero-Vega, E., & Figueroa-Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2).
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703.
- Cerón, M., Erazo, J., Ormaza, J., & Narváez, C. (2019). La remuneración variable como eje estratégico de la gestión de Talento Humano en la Unidad de Negocio Hidropaute. *Visionario Digital*, 3(2.2), 7-27.
- Collazos, M., & Fernández, A. (2019). Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán-Periodo 2018. *Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 6(1), 1-13.
- Cubas, N., Gonzales, L., Díaz Martín, Polo, B., De la Cruz, R., González, E., & Cubas, J. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza - Amazonas. *Pakamuros*, 10(2), 56-68.
- Delgado, V., & Verduga, A. (2023). Contribución a la gestión del desempeño laboral del personal del Gobierno Provincial de Manabí. *MQRInvestigar*, 7(2), 701-716.
- González, B., & Chotón, M. (2022). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Chachapoyas, 2020. *Pakamuros*, 10(3), 132-145.
- González, W., & Vilchez, R. (2022). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento y Gestión*, 51(1), 1-21.
- Gusmán, E. (2022). Gestión del talento humano y motivación laboral en trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, 2019. *Revista Científica Pakamuros*, 10(1), 78-90.
- 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), 100926.
- Kravariti, F., & Johnston, K. (2020). Talent management: A critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 22(1), 75-95.
- Marrufo, G., & Pacherez, J. (2020). El desempeño laboral en la municipalidad provincial de Rioja, región San Martín-2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1574-1593.

- Mendieta-Ortega, M., Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, C. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287-312.
- Mestas, G., Cruz, A., Salguero, C., & Mamani, Y. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral en un Municipio del Perú. *Gestionar: Revista de empresa y gobierno*, 1(2), 21-29.
- Mohamed, H., Samsuddin, S., & Abu, A. (2021). The ABC of systematic literature review: The basic methodological guidance for beginners. *Quality and Quantity*, 55(4), 1319-1346.
- Molina-Romo, J., Bermeo-Pazmiño, K., & Cisneros-Quintanilla, D. (2021). Modelo de gestión estratégica de Talento Humano para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 178-203.
- Mora, Z. (2022). Gestión administrativa, habilidades gerenciales y desempeño laboral en Ugel, región Lima provincias. *Ciencia Latina*, 6(4), 665-681.
- Pareja, A., Chiri, P., Ramirez, E., Segovia, C., & Sanchez, M. (2022). Gestión del talento humano y satisfacción laboral en personal administrativo. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(4), 3057-3070.
- Pedraza-Melo, N., Álvarez-de León, L., & Cruz-Fuentes, R. (2020). La relación del clima organizacional y el desempeño laboral en educación superior. *Latindex*, 2(5), 476-492.
- Pinedo, J. A., Salazar, L. A., Zaragoza, W. A., & Silvia, G. I. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *Comericium plus*, 5(1), 1-12.
- Quiroz, G., & Torres, M. (2019). Gestión del talento humano y competencias laborales en docentes de instituciones educativas públicas. *Educación*, 25(2), 157-164.
- Rawas, S. A. S. M. AL, & Jantan, M. D. (2022). The Effect of Job Description on Employee Performance of Omani Public Sector: Mediating Role of Organizational Justice. *Technium Business and Management*, 2(3), 159-175.
- Rethlefsen, M., Kirtley, S., Waffenschmidt, S., Ayala, A., Moher, D., Page, M., & Koffel, J. (2021). PRISMA-S: An extension to the PRISMA Statement for Reporting Literature Searches in Systematic Reviews. *Systematic Reviews*, 10(39), 1-19.
- Saavedra, L., Collazos, M., & Heredia, F. (2019). Plan de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la Estación Experimental Agraria Vista Florida - Lambayeque 2019. *Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 6(2), 16-30.
- Tuesta, J., Angulo, M., Chávez, R., & Morante, M. (2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel académico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 629-641.
- Valenzuela, Y. (2022). Gestión de recursos humanos en el desempeño laboral del Banco de la Nación. *Journal BioFab*, 1(2), 54-69.
- Vera, K., Romero, E., & Esquivel, R. (2022). Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio. *Uniandes Episteme*, 8(3), 350-363.