



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN**

Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la I.E.P. Magda Portal de San
Martín de Porres, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Olga Lidia Cusquisibán Custodio (ORCID: 0000-0003-3607-352X)

ASESOR:

Dr. Carlos Sixto Vega Vilca (ORCID: 0000-0002-2755-8819)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA-PERÚ

2020

Dedicatoria

Dedicado a mi familia, porque siempre están ahí
para mí.

Agradecimiento

Estoy muy agradecida con todo aquel que de alguna u otra forma me ayudó a completar este proyecto.

Página del Jurado



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): CUSQUISIBÁN CUSTODIO OLGA LIDIA

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA I.E.P. MAGDA PORTAL DE SAN MARTIN DE PORRES, 2019

Fecha: 23 de enero de 2020

Hora: 4:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Yolanda Maribel Mercedes Chipana Fernández Firma:

SECRETARIO: Dr. Lip Licham, Cruz Antonio Firma:

VOCAL: Dr. Vega Vilca, Carlos Sixto Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
..... *APA*

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo Olga lidia Cusquisibán Custodio Con DNI n°40370319, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Educación e Idiomas, Escuela Profesional de Maestría en la Administración de la Educación, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaña a la tesis Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la I.E.P. Magda Portal de San Martín de Porres, 2019, es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto en los documentos como de información aportada por la cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, enero del 2020



Olga lidia Cusquisibán Custodio

DNI 40370319

Índice

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	1
II. Método	21
2.1. Tipo y diseño de investigación	21
2.2. Operacionalización	22
2.3. Población	23
2.4. Técnica de instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	24
2.5. Métodos de análisis de datos	25
2.6. Aspectos éticos	25

III. Resultados	26
IV. Discusión	36
V. Conclusiones	40
VI. Recomendaciones	41
Referencias	42
Anexos	
Anexo 1: Matriz de consistencia	46
Anexo 2: Operacionalización de la variable gestión del talento humano	47
Anexo 3: Operacionalización de la variable satisfacción laboral	48
Anexo 4: Ficha Técnica 1: Cuestionario de Gestión del talento humano	49
Anexo 5: Ficha Técnica 2: Cuestionario de Satisfacción laboral	49
Anexo 6: Instrumentos de recolección de datos	50
Anexo 7: Validación de los instrumentos	53
Anexo 8: Base de datos	57

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable: gestión del talento humano	47
Tabla 2. Operacionalización de la variable satisfacción laboral	48
Tabla 3. Prueba de normalidad	23
Tabla 4. Distribución de los colaboradores en la IEP Magda Portal	23
Tabla 5. Relación de Validadores	24
Tabla 6. Prueba de confiabilidad por variable	25
Tabla 7. Distribución de frecuencia de la gestión del talento humano	26
Tabla 8. Distribución de frecuencia de las dimensiones de gestión del talento humano	27
Tabla 9. Distribución de frecuencia de la satisfacción laboral	29
Tabla 10. Distribución de frecuencia de las dimensiones de la satisfacción laboral	30
Tabla 11. Relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral	32
Tabla 12. Relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción con el jefe	33
Tabla 13. Relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción con la naturaleza de las tareas	34
Tabla 14. Relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas	35

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Nivel de la gestión del talento humano	26
Figura 2. Dimensiones de la gestión del talento humano	28
Figura 3. Nivel de la satisfacción laboral	29
Figura 4. Dimensiones de la satisfacción laboral	31

Resumen

El objetivo de la presente investigación titulada “Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la I.E.P Magda Portal de San Martín de Porres, 2019”, fue determinar la relación que existe entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en la I.E.P Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

El tipo de investigación fue básica, de nivel descriptivo- correlacional, de diseño no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 60 colaboradores de la I.E.P Magda Portal de San Martín de Porres, 2019. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento, el cuestionario. El análisis de los datos se realizó a través de un análisis cuantitativo, utilizando el programa estadístico SPSS Versión 22. Se aplicó la estadística descriptiva expresada en tablas y gráficos de frecuencia y la estadística inferencial mediante la prueba Rho de Spearman.

La presente investigación muestra una correlación positiva muy alta entre gestión del talento humano y satisfacción laboral ($\rho = 0.948$ y $p = 0.000 < 0.05$). Además, al correlacionar la variable gestión del talento humano y satisfacción con el jefe se halló una correlación directa y moderadamente alta ($\rho = 0.850$ y $p = 0.000 < 0.05$). Asimismo, con respecto a la relación de la variable gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas muestra una correlación positiva alta ($\rho = 0.826$ y $p = 0.000 < 0.05$). Del mismo modo, la variable gestión del talento humano y satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas tiene una correlación positiva intermedia ($\rho = 0.730$ y $p = 0.000 < 0.05$). En conclusión, mientras mejor llevada la gestión del talento humano, mejores serán los niveles de satisfacción laboral en la I.E.P Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Palabras claves: gestión del talento humano y satisfacción laboral

Abstract

The objective of the present research entitled " Talent Management and Job Satisfaction in Magda Portal Private School in San Martín de Porres, 2019" was to determine the relationship that exists between Talent Management and Job Satisfaction in Magda Portal Private School in San Martín de Porres, 2019.

The type of research was basic, descriptive-correlational, non-correlational and cross-sectional design. The population was formed by 60 employees of Magda Portal Private School in San Martín de Porres. The technique used was the survey and the instrument was the questionnaire. The Data analysis was performed through a quantitative analysis, using the statistical program SPSS Version 22. Descriptive statistics expressed in tables and graphs of frequency and inferential statistics were applied using the Spearman Rho test.

The present study shows a high positive correlation between both variables ($\rho = 0.948$ y $p = 0.000 < 0.05$). In addition, by correlating the talent management variable and satisfaction with the boss dimension we found a significant positive correlation ($\rho = 0.850$ y $p = 0.000 < 0.05$). Besides, regarding the relationship between the talent management variable and the satisfaction with the nature of work dimension, a significant and quite high correlation was found ($\rho = 0.826$ y $p = 0.000 < 0.05$). Moreover, the human talent management variable and the satisfaction with the immediate conditions of work dimension have a moderate positive correlation ($\rho = 0.730$ y $p = 0.000 < 0.05$). In conclusion, the talent management has a significant very high relation with the job satisfaction in Magda Portal Private School in San Martín de Porres, 2019.

Keywords: talent management and job satisfaction

I. Introducción

En los tiempos de hoy, a nivel mundial se están haciendo más y más populares las llamadas organizaciones inteligentes, las cuales reconocen que es absolutamente necesario cambiar, adaptarse y evolucionar con las últimas tendencias en dirección de empresas o propiamente dicho gestión del talento humano para no quedarse rezagados o fuera del negocio por completo. Jericó (2008) dice al respecto que toda empresa que se considere innovadora debe tener como principio básico el deseo de adelantarse al mercado y despertar una demanda latente para lo cual necesita sobremanera colaboradores talentosos. Sin embargo, si el activo más valioso en las organizaciones, que no son otras que las personas, empleados, colaboradores o socios, que es como se les llama hoy en día, muestra insatisfacción en el trabajo debido a distintas causas como recompensas básicas, relación con los superiores basada en sanciones y condiciones físicas en el centro de labores que afecten su salud, provocaría serios problemas como rotación de empleados con demasiada frecuencia lo que tendría consecuencias negativas y de altos costos en todas las áreas de la organización. Al respecto Newstrom (2011) explica claramente que el hecho de conseguir reemplazos igual de calificados que los empleados que se retiran de la institución implican costos directos e indirectos. Además, que la pérdida de colegas y amigos influye negativamente en el ánimo de los trabajadores que siguen laborando en la institución, sin mencionar que los modelos laborales y sociales dentro de la empresa también se ven mermados al no encontrar reemplazos en tan poco tiempo. De la misma manera, la confianza que los clientes externos tienen en la calidad de la empresa puede verse deteriorada al no encontrar la cara sonriente y trato amable de costumbre. En consecuencia, la gestión del talento humano en una institución debe enfocarse en apoyar y hacer más viable el correcto desempeño de sus colaboradores, mejorar el balance entre trabajo y familia, lo que se puede reflejar en satisfacción laboral.

En Latinoamérica la práctica de recursos humanos se origina y desarrolla con la industrialización de esta, la cual se ve influenciada por las teorías y prácticas de multinacionales de otros países del primer mundo, creando de esta manera sistemas de administración mixtas pero efectivas donde se empieza a considerar que las funciones operativas son esenciales, pero tienen que ser complementadas con las funciones de desarrollo, que guardan relación con el crecimiento personal, ocupacional y profesional de los colaboradores lo que a su vez se

convierte en un valor agregado en la gestión integral de la organización. Lógicamente para lograr desarrollar y adaptar estas tendencias innovativas, que agregan valor a la empresa, se necesitan profesionales cuyo conocimiento, habilidad y competencia son claves para asegurar la sostenibilidad y crecimiento de la institución.

En el Perú, al presente año, son pocas las organizaciones que han adoptado las últimas tendencias sobre gestión del talento humano y esta IEP con 25 años de trayectoria, que es objeto de estudio en esta investigación, lo está logrando, pero aún se pueden percibir algunos cabos sueltos que demandan atención. Esta organización cuenta con las metas claras y definidas en todas las áreas desde comienzos de cada año, lo cual podría tornarse en algo positivo o negativo dependiendo del tipo de gestión administrativa que se lleve a cabo. Lo que sí está claro es que para llevar un plan a la acción y este sea culminado con éxito, se necesita del talento de todas las personas en la empresa, quienes son seres humanos individuales que no pueden ser parametrizados en un ranking o una escala de productividad ni tampoco trabajar en un ambiente donde la sanción sea el estímulo que prevalezca, lo cual resultaría en un incremento de la insatisfacción en la relación con los superiores y posible deseo de buscar otro lugar donde laborar, que si lo motive y cubra sus necesidades. Chiavenato (2009) confirma lo dicho y añade que una buena administración de las personas puede sacar lo mejor de ellas y convertirlas en sus talentos. De un tiempo a la fecha, se ha logrado evidenciar en esta IEP, un índice alto de ausentismo por cuestiones de salud y de rotación por distintos motivos, descontento con la remuneración, estilo administrativo, relación con el jefe y hasta variedad en las tareas que realizan los colaboradores. Es por todo lo argumentado que se pretende verificar si existe relación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, para su beneficio y el de toda la comunidad educativa de este distrito.

Este estudio toma como base para iniciar el proceso de investigación trabajos previos internacionales, como es el caso de Tamayo (2016), quien realizó una investigación con el propósito de fomentar un modelo teórico para la medición de la satisfacción y relevancia que los trabajadores brindan a los aspectos del trabajo, integrados en factores, e identificar su relación con los aspectos no controlables, personales y la intención de rotación. El cuestionario fue utilizado como instrumento, en donde se usó una escala gradual tipo Likert y también para analizar los datos estadísticamente se empleó SPSS 20. El resultado encontrado fue que existe

relación negativa y significativa entre la intención de abandonar la empresa y la satisfacción de los diversos aspectos laborales. Así mismo la relación entre abandonar la empresa y la percepción de importancia de los diversos aspectos laborales fue nula y en sentido negativo. Los elementos de satisfacción con la percepción de importancia mostraron un nivel estadísticamente significativo y también la relación entre abandonar la empresa y los aspectos no controlables dieron el mismo resultado, estadísticamente significativa en algunos de ellos y en sentido negativo. Valencia (2014), cuyo trabajo tiene el fin de plantear alternativas para la mejora de la gestión directiva de la empresa, impulsar un ambiente de trabajo placentero y estimulante para sus colaboradores, y así elevar su desempeño laboral. El método usado en este estudio fue de tipo descriptivo y así también el instrumento usado fue una encuesta de escala valorativa tipo Likert de 41 ítems, la cual condujo a notar con claridad las actitudes hacia las diferentes condiciones que determinan el clima organizacional de la institución y que marcan de alguna manera el desenvolvimiento de los empleados. De los resultados se pudo conocer el acontecimiento real en la organización, es decir factores que presenten dificultad y a su vez fortalecer aquellos que han ayudado a ejercer un cambio para maximizar la eficiencia y eficacia de los colaboradores de la institución.

Antecedentes nacionales también respaldan el presente trabajo de investigación, como el realizado por Zelada (2017), el cual busca establecer la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, para lo cual se usó el método hipotético deductivo, de tipo básica y diseño no experimental-correlacional para así buscar la reflexión racional y observación de la situación real. El cuestionario fue el instrumento utilizado y se determinó la existencia de una alta relación entre las variables: a mejor practica de la gestión del talento humano, mayor evidencia de satisfacción laboral. Madriaga (2018) preparó un estudio que tiene como finalidad precisar la conexión que existe entre gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Ventanilla, mediante el método cuantitativo, de tipo básica, diseño descriptivo-correlacional no experimental. La recolección de datos se hizo utilizando dos cuestionarios validados por tres expertos. Al analizar los datos se llega a concluir en que hay relación importante entre las variables objeto de este estudio. Así también, se encontró que existe correlación muy alta entre la capacitación de personas y la satisfacción laboral y también se demostró correlación muy alta entre desarrollo de personas y satisfacción laboral.

De la misma manera Godoy (2017) busca establecer la relación entre gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Cayetano Heredia. El autor ha tenido a bien utilizar un enfoque cuantitativo de tipo básico, método hipotético-deductivo y diseño no experimental, correlacional de corte transversal. La técnica utilizada fue la encuesta, así como también el instrumento fue el cuestionario. El resultado fue el siguiente: la variable 1 está en un nivel regular y la variable 2 alcanzó un nivel intermedio de satisfacción. En conclusión, se reveló que si hay existencia de relación entre las variables. Socualaya (2018), cuyo estudio tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de ingeniería civil de la Universidad Nacional del Centro del Perú. El trabajo de investigación se realizó con el método científico, enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional, así como también con un diseño no experimental de corte transversal. Se hizo uso de una encuesta de dos escalas, de gestión administrativa y satisfacción laboral, la que fue aplicada al 100% de la población conformada por 25 docentes. Esta investigación arrojó que la gestión administrativa se relaciona en forma directa con la satisfacción laboral. Además, el estudio comprobó que la gestión administrativa se relaciona de manera directa con las dimensiones: promociones y remuneraciones, control y supervisión y el desarrollo profesional. En conclusión, la recomendación que se hace a los miembros del consejo de facultad es la de promover a los docentes en función a su especialización, capacidad y desempeño.

Otro sustento para esta investigación la proporciona Vinueza (2017) quien propone un modelo de gestión de talento humano basado en el clima organizacional que mejore la satisfacción del personal de las empresas de embutidos. El método utilizado en este estudio fue hipotético-deductivo y a la vez contó con el método inductivo, de tipo transversal-correlacional y categoría aplicada, con un enfoque mixto; así mismo es propositiva porque sugiere un modelo de gestión para mejorar el índice de satisfacción en el trabajo y también cuenta con un diseño no experimental, causal. La población de 170 trabajadores, de donde se obtuvo una muestra de 118 personas, fue encuestada haciendo uso de un cuestionario. Uno de los resultados más sobresalientes es que el modelo de gestión basado en el clima organizacional si tiene un efecto y muy positivo sobre el índice de satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa. De la misma manera, se comprobó que la supervisión e involucramiento afectan en forma muy elevada la satisfacción laboral de los trabajadores.

La última base para esta investigación la realizó Daza (2017), cuyo propósito fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería de neonatología del Hospital Arzobispo Loayza. El autor decidió escoger el método hipotético deductivo de enfoque cuantitativo, así también el estudio fue de tipo descriptivo-correlacional y no experimental. La población y muestra la conformó un total de 68 colaboradores del área del hospital. La técnica de la encuesta fue usada para la recolección de datos y para el análisis de estos se utilizaron los programas SPSS y Excel 2010. El principal resultado fue la comprobación de la relación existente entre las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral en los colaboradores de esa área del hospital.

El presente estudio también tiene artículos académicos como base para la investigación. Según Lozano (2007) son necesarios líderes comprometidos con sus fines para así atraer y retener colaboradores de talento real. Es así como para aprovechar estos grandes talentos las organizaciones deben trabajar bajo la idea de que las personas no son recursos sustituibles, así mismo se debe desarrollar una dinámica entusiasta donde se identifiquen las competencias, habilidades e intereses de cada colaborador por separado para que estos contribuyan con innovación y compromiso a las exigencias establecidas. En conclusión, las empresas deben poner énfasis en cómo forman al personal, guiándolos para alcanzar un desarrollo continuo que potencie sus fortalezas y brindándoles oportunidades de mejorar día con día.

Otro artículo que sirve de base para esta investigación, Manosalvas. L, Manosalvas. C y Nieves (20015) con el objetivo de examinar la conexión presente en el clima organizacional y la satisfacción laboral en empresas de salud tuvo como resultado la presencia de una correlación estadística importante entre las variables señaladas, resultados que pueden ser útiles a gerentes de instituciones de salud especialmente, para mejorar ciertos aspectos del clima laboral puesto que ha quedado confirmado en esta investigación la relación alta que tiene con la satisfacción de los trabajadores, quienes al verse más motivados y valorados brindaran un mejor servicio. Chiang, Méndez y Sánchez (2011) analizan la conexión entre satisfacción laboral y el desempeño en los trabajadores de una compañía de retail. La investigación muestra que los trabajadores tienen conocimiento de la herramienta evaluación del desempeño debido a que son informados por sus jefes, quienes felicitan aspectos positivos y ayudan a superar algunos aspectos negativos que surjan. La correlación entre satisfacción laboral, remuneración y

antigüedad en el departamento fue estadísticamente significativa negativa, lo que refleja a mayor cantidad de años trabajando en el departamento menor será la satisfacción con la remuneración.

La gestión del talento humano es definida por Chiavenato (2009) como variadas y muy relevantes actividades que son puestas en práctica por especialistas y administradores entre las cuales tenemos: recompensar, desarrollar y retener a las personas, donde el principal propósito es proporcionar habilidades y competitividad a la organización. Algunos otros objetivos importantes son definir a quienes cubrirá el programa de talentos en la organización, definir qué significa el talento en términos de competencias y potencial y definir el talento requerido por la organización en el futuro. Hay algo muy cierto acerca de la importancia de la variable independiente que Robbins y Coulter (2005) resaltan y es que es una verdadera ventaja competitiva para cualquier organización en el mundo. Del concepto de gestión del talento humano visto líneas arriba, sobresalen tres dimensiones relevantes para el presente estudio.

La primera dimensión es recompensar y según Chiavenato (2009) se define como la principal actividad para guiar a los colaboradores en una empresa en cuanto a retribuir, realimentar o reconocer su trabajo en la institución. El mismo autor presenta algunos enfoques de la recompensa. Primeramente, está el enfoque tradicional: Modelo del homo economicus, el cual supone que a los colaboradores solo los motiva el salario: material y económico. Este enfoque obedece a un proceso estandarizado de evaluación. En segundo lugar, está el enfoque moderno: Modelo del hombre complejo, el cual se basa en la creencia que los trabajadores se motivan con una variedad distinta de incentivos, como son el salario y satisfacción personal, entre otros. Este enfoque obedece a un proceso personalizado de evaluación.

El primer indicador es remuneración, del cual Chiavenato (2009) afirma que ninguna persona entregaría su trabajo a cambio de nada. Siendo parte de una organización, cada colaborador invierte su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades para recibir una retribución que este a la misma altura de su entrega profesional. Otros conceptos que recopila Chiavenato (2009) varían de referirse a la remuneración como un proceso que incluye todas las formas de pago entregados a los colaboradores que derivan de su trabajo, también se dice que este indicador forma parte de las relaciones de empleo que incluyen rendimientos financieros, servicios tangibles y prestaciones, en otras palabras, es un conjunto de recompensas contables que se le otorga a un empleado a cambio de su esfuerzo y cumplimiento de tareas. Por último, se menciona que este indicador incluye tres componentes:

remuneración básica: lo que un trabajador obtiene regularmente en forma de sueldo mensual. Lo segundo son incentivos salariales: sistemas de recompensa diseñados para premiar a los colaboradores que logran un buen desempeño y que se pueden pagar de distintas maneras. El tercero y último es la remuneración indirecta: prestaciones que se brindan por medio de distintos programas como vacaciones, seguro de vida, seguro de salud, transporte entre otros.

Por otro lado, existen las recompensas extra financieras que una organización ofrece como autoestima, reconocimiento, seguridad de empleo y más, los cuales afectan la satisfacción que los trabajadores derivan del sistema de remuneración. El autor también menciona objetivos del sistema de remuneración: primero, una muy buena remuneración sirve como método de atracción y retención de las personas mejor capacitadas, llamadas también talentos, en la organización. Segundo, todo aquel que reciba una recompensa que satisfaga sus necesidades se siente comprometido y motivado a participar en las cuestiones de la institución donde labora. Tercero, una remuneración adecuada consigue acrecentar la productividad y la calidad del trabajo. Cuarto, la remuneración consigue también un buen control de los costos laborales. Quinto, remunerar a una persona por su trabajo es también otorgarle un trato justo y equitativo. El sexto objetivo se refiere al cumplimiento con las leyes laborales. El séptimo objetivo de la remuneración es brindar ayuda al logro de los objetivos organizacionales. Octavo y último objetivo de la remuneración es crear un ambiente placentero que propicie el trabajo.

Chiavenato (2009) brinda un enfoque de remuneración donde explica que existen muchas definiciones de este indicador de lo cual salta la pregunta que si se debe remunerar a los colaboradores en base a los puestos que ocupan o las competencias que cada uno de ellos posee, aunque las organizaciones modernas ya están tomando un enfoque más actual, basado en las competencias. Enfoque de la recompensa no financiera según Newstrom (2018): al plantearse la interrogante de: ¿Qué recompensas quieren los empleados? Algunos expertos como David Sirota afirmaron que las empresas en E.E.U.U. habían cometido un error al pensar que los colaboradores contemporáneos no se mostraban contentos con su sueldo, tenían pereza y resistencia al cambio, pero después de investigar todo esto minuciosamente, llegaron a la conclusión de que los empleados desean tres grandes recompensas por su labor. En primer lugar, desean trato justo que se traduce en seguridad de empleo, pago adecuado y respeto, en segundo lugar, está el sentido de logro, lo cual es encontrar un propósito, más libertad para tomar decisiones, tener retos, realimentación de cada actividad realizada y reconocimiento respectivo

y para terminar con esta lista tenemos camaradería que se refiere a confianza en los jefes y en la organización, solidaridad y trabajo en equipo. De la misma manera Jericó (2008) menciona el salario emocional y dice que las emociones son de suma importancia en una organización. El empleado que se siente cómodo se compromete con un contrato psicológico mucho más fuerte que un contrato formal. Si se desea compromiso, la organización debe enfocarse en un buen salario emocional, pero sin restarle importancia al otro. El dinero es importante para cualquiera, pero ese tipo de salario es algo que se da por sentado, es necesario, pero no lo es todo.

El segundo indicador es programa de incentivos el cual debe conformar un programa de administración comprensivo y general que beneficie el desarrollo de la autodisciplina y el deseo de superación profesional en cada colaborador. Estos programas de incentivos pueden tener éxito solo si cuentan con el soporte de los jefes, la aceptación de los colaboradores y una cultura caracterizada por trabajo de equipo, confianza y participación de todos los niveles. Chiavenato (2009) tiene un enfoque de los incentivos ofrecidos por las instituciones y dice que estos generalmente buscan motivar a los trabajadores para que estos cumplan sus metas y logren resultados.

El tercer indicador es prestaciones y servicios, los cuales son pagos económicos indirectos otorgados a los colaboradores en los rubros de la salud y seguridad, vacaciones, pensiones, becas, descuentos en productos de la compañía entre otros las cuales son facilidades, comodidades, beneficios y servicios sociales que son ofrecidas a los trabajadores con el propósito de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La también llamada remuneración indirecta es otorgada dependiendo del puesto de trabajo a todos los empleados, junto con una remuneración directa, en otras palabras, el salario específico para el puesto cubierto, en función de la evaluación del puesto o del desempeño de aquel que lo ocupa. En conclusión, las prestaciones son el reflejo de la compensación económica indirecta, que se hace efectiva mediante retribuciones y servicios que son proporcionadas por la empresa, aparte de los salarios, pagos de ley para la previsión social, seguros, planes de jubilación, pagos por antigüedad en la institución, los bonos por desempeño y una parte de los costos de servicios relacionados con la alimentación y el transporte. De la misma manera se dice que son recompensas extra monetarias, brindadas por la razón de ser parte de la institución y con el objetivo de captar a más colaboradores y hacer que permanezcan fieles a ella.

La segunda dimensión de la variable gestión del talento humano es desarrollar y según Chiavenato (2009) esta constituye enriquecer la personalidad humana, hecho que las organizaciones comienzan a notar. Así también el autor menciona que los procesos de desarrollo se dividen en tres grandes áreas como son la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional. De la literatura analizada se tomó el primer indicador el cual es capacitación, de este se dice que es el proceso por el cual una persona obtiene preparación para desempeñarse con excelencia realizando trabajos propios de su puesto. En la actualidad, la capacitación es considerada como una forma para desarrollar competencias para luego incrementar su producción, creatividad e innovación para así contribuir de una mejor manera con los objetivos de la organización y volverse cada vez más valiosas. Otro concepto de capacitación se refiere a que es lo aprendido a lo largo de toda una vida de trabajo y que provoca un cambio permanente en cada persona, potencia su habilidad para realizar un tarea y también conlleva un cambio de estas, cambio de conocimientos y actitudes, que quiere decir variar el conocimiento que los trabajadores poseen hasta el momento , su manera de trabajar, las actitudes hacia su trabajo y hasta la forma en que se mezcla con sus colegas y supervisor. Según Chiavenato (2009) uno de los enfoques de la capacitación es que conforma el corazón de un esfuerzo incesable preparado para perfeccionar las habilidades de las personas y, por lo tanto, el rendimiento de la organización. La capacitación es uno de los procedimientos más importantes de la gestión del talento humano y está diseñada con el propósito de proveer conocimiento y habilidades a los colaboradores para el buen desempeño en sus puestos de trabajo.

El desarrollo de las personas, segundo indicador, abarca todo lo aprendido no solamente en el puesto de trabajo que se ocupa, sino que se amplía a toda la vida profesional de una persona, empleando un enfoque a largo plazo, con el objeto de alistarlas a seguir el flujo de los cambios y así mismo el crecimiento de la organización. Al respecto Alles (2006) menciona que desarrollar recursos humanos es un desafío porque no se trata solamente de entrenar a los trabajadores y llenar sus cabezas de conocimientos, por el contrario, se trata también de hacer entender el concepto de talento mediante su descomposición en competencias. Desarrollar personas no se trata simplemente de otorgar información para obtener conocimientos, habilidades y destrezas nuevas, y hacer de la eficiencia una norma en la organización, sino de brindar conocimiento relevante para que de esta manera los colaboradores adquieran nuevas

actitudes, propongan soluciones, ideas y conceptos a efecto de modificar sus costumbres y comportamientos que les posibilite ser más competentes en la labor que realizan: formar es mucho más que informar, de lo que se trata es de enriquecer la personalidad humana. En el momento en que los administradores hacen uso de las doctrinas del comportamiento organizacional, se intenta crear un mejor trabajador, pero a su vez lo que se desea es desarrollar a una mejor persona, satisfecha y con ganas de seguir creciendo.

Chiavenato (2009) menciona algo para tener muy presente, el trabajo que un colaborador realiza lo modela en cierta forma según el tiempo que esta invierte haciéndolo, por tal razón los encargados de la administración deben poner más atención en el efecto del puesto en la persona en su totalidad. Robbins y Coulter (2010) plantean un enfoque del desarrollo individual y afirman que las organizaciones espirituales identifican la riqueza y el valor de cada individuo. Además de crear puestos de trabajo, estas instituciones desean crear culturas en las cuales los empleados puedan crecer y aprender constantemente. En conclusión, para desarrollar a las personas existe un proceso de entrenamiento para lograr que los trabajadores alcancen el nivel de desempeño que la institución espera, a través del desarrollo permanente en competencias y valores.

El último indicador de la dimensión desarrollar es desarrollo organizacional, de lo cual Chiavenato (2009) afirma es un esfuerzo realizado en un largo lapso de tiempo, junto con el soporte de la alta dirección y cuya meta es impulsar los procesos para la solución de problemas y la renovación organizacional, haciendo uso de un diagnóstico eficaz, conjuntamente con la administración de la cultura organizacional, brindando gran significancia a los equipos formales y temporales de trabajo así como a la cultura intergrupal. El desarrollo de las personas y de las organizaciones van de la mano porque representan empeño por descubrir y aprender nuevas y mejores prácticas, así como también soluciones, debido que se sabe que el conocimiento es la base del capital intelectual de toda organización. Es el conjunto de todo lo aprendido por cada miembro de la organización y lo cual le asegura una ventaja competitiva en el mercado y para su futuro en general. Peter Senge citado por Alles (2006) menciona que toda organización que aproveche el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de cada empleado en cualquier nivel de esta obtendrá una mayor relevancia en el futuro. Esta autora también recalca que las cinco disciplinas de Senge se valen unas de otras para ayudar a desarrollar el potencial de las organizaciones al máximo. Jericó (2008) comparte la misma filosofía y dice que el talento

profesional en una organización puede llegar a alcanzar grandes resultados, solo si se encuentra en un ambiente laboral que lo permita.

La última dimensión de la variable gestión del talento humano es retener, al respecto Chiavenato (2009) explica que retener a los colaboradores más preparados exige poner atención especial a ciertos temas como son los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y los programas de higiene y seguridad en el centro de labores para así preservar la calidad de vida dentro de la empresa. El primer indicador es relaciones con los empleados los cuales dependen del estilo de administración que predomine en la institución. El diseño de un programa de relaciones con los empleados debe atender los objetivos de la gestión del talento humano, de los gerentes de línea y de los colaboradores.

Antiguamente, el estilo de administración estaba enfocada en el miedo para hacer que sus empleados produzcan, lo cual los convertía en autómatas, pero eso ha cambiado y las empresas reconocen que para seguir en la competencia ellas deben gestionar el talento de las personas de otra forma más creativa, desarrollando su potencial hasta desafiar sus límites. Sobre esto Jericó (2008) afirma que, en definitiva, la innovación y la sobrevivencia en mercados así de agresivos como los de hoy amerita el destierro del manejo de las personas mediante el miedo. Según esta autora no se debe forzar al colaborador a hacer lo que la empresa quiere, sino hacer que los colaboradores quieran hacerlo, gestionando compromiso.

Nuevos enfoques para retener al talento en las organizaciones han surgido, según Taylor (2019) la fuerza laboral de estos tiempos ya no tiene las necesidades que solía tener, los llamados millennials o nexters en inglés están en busca de empleos donde encuentren un balance entre su vida laboral y personal (work-life balance), no desean pasar por los problemas que sus padres tuvieron y están a la demanda de más flexibilidad en cuanto a las horas de trabajo se refiere. Es así como las organizaciones que desean estar vigentes en estos tiempos de cambio, atraer y retener grandes talentos están tratando de responder de manera positiva a las nuevas necesidades. Siguiendo estos nuevos enfoques Jericó (2008) también menciona que existe casi una guerra entre las empresas por los empleados más aptos, tarea que es compleja, pero que solo depende de cada empresa, la cual debe saber identificar y buscar el talento y así mismo saber construir compromiso. Solo estos cambios innovativos le darán una clara ventaja competitiva respecto al resto. Para concluir con el indicador relaciones con los empleados Robbins y Coulter (2005) afirman que, el trabajo de una persona con un cargo en la gerencia o administración es

un poco ingrato porque tiene que manejar empleados con distintas actitudes, hacer rendir los recursos que le otorgan y muchas veces motivar a colaboradores en las buenas y las malas, lo que se convierte en un gran desafío. Dentro de todas las travesías por las que un jefe pueda pasar en una organización, este trabajo también puede ser muy satisfactorio porque ayuda a crear un ambiente laboral donde un gran grupo humano se desarrolle y encuentre su propia satisfacción.

El segundo y último indicador de la dimensión retener es higiene laboral y calidad de vida la cual está relacionada con las condiciones ambientales de trabajo que brinden garantía de la salud física y mental, y con las condiciones de bienestar de los colaboradores en general. Para mejorar el trabajo que realiza un colaborador en una organización es necesario el uso de la tecnología. Al igual que la ama de casa de los años 60 que empezó a usar electrodomésticos, el empleado hará uso de la tecnología como el internet para realzar su desempeño, mejorar resultados y de esta forma sentirse más aliviado, lo cual se verá reflejado en su salud física y sobre todo mental.

Entre las teorías de gestión del talento humano que existen está la de la doctora Dora Ramírez de Colman, quien propone que son necesarios tres aspectos básicos: Primero, capacidad: Un profesional que tiene capacidades las cuales son conocimientos, habilidades y competencias o actitudes. Segundo compromiso: Si las capacidades conforman la esencia del talento, el compromiso es el motor para que el profesional trabaje al 100% y no deje la organización por otra y es exactamente esta la encargada de desarrollar las capacidades, fortificar el compromiso, incentivando y pagando por ello. Por último, la autora menciona el síndrome de la almohada asesina con lo que quiere decir la acción. En la economía de hoy en día, la acción es igual a velocidad, la innovación es continua y debido a que la evolución de la tecnología no puede detenerse, lo que se recomienda es posicionarse en primera línea y hacerlo antes que otro. De la misma manera Chiavenato (2009) tiene un enfoque moderno de la gestión del talento, el autor explica que a los colaboradores ahora se les considera asociados de la organización y esta les otorga mayor libertad para decidir de qué manera realizarán su trabajo, están preparados para cumplir metas y alcanzar resultados que se verán reflejados en la satisfacción de las necesidades y perspectivas de los clientes externos. En la era del conocimiento, el manejo de personas ya no es más un problema por el contrario se ha convertido en una solución, ya no es más un reto y ha pasado a ser una ventaja competitiva para las organizaciones con éxito.

La satisfacción laboral o satisfacción en el trabajo empezó a cobrar interés a partir de los años 30, interés que alcanzó su máximo nivel en la década del 60 y desde los años 80 el enfoque se ha dirigido a la calidad de vida en el trabajo, la salud mental y el balance de este con la familia. Así mismo poniendo gran énfasis en el desarrollo personal de la mano del desarrollo organizacional. Muchos autores han precisado la satisfacción laboral como un sentimiento, un estado, una actitud ya sea placentera o negativa, resultado de las experiencias vividas en una institución laboral. De igual modo Robbins y Coulter (2005) sostienen que una persona tiene actitud positiva en el trabajo porque su nivel de satisfacción es alto, pero su actitud será negativa si se siente insatisfecha. Por lo tanto, al hablar de actitudes de los colaboradores se estaría hablando de satisfacción en el trabajo en general. Otro autor importante como lo es Newstrom (2011) menciona que la satisfacción laboral es un grupo de actitudes y afectos venturosos o desventurados que el trabajador encierra en su ser hacia su puesto de trabajo. Siguiendo la misma línea de definiciones Chiang, Méndez y Sánchez (2010) mencionan que es un concepto globalizador, principalmente, igual a las actitudes que tiene una persona hacia diversas áreas de su empleo. Las dimensiones de la variable satisfacción laboral están clasificadas según Newstrom (2011) como la satisfacción con el sueldo, el jefe, la naturaleza de las tareas, los compañeros o el equipo del empleado y las condiciones de trabajo inmediatas.

La primera dimensión que se tomara en cuenta para esta investigación es la satisfacción con el jefe. Robbins y Judge (2009) mencionan el primer indicador, satisfacción con el comportamiento del jefe del cual dicen es el determinante principal de la satisfacción de los colaboradores en una empresa. El autor también afirma que existen estudios que comprueban que la satisfacción de los trabajadores se incrementa cuando el superior inmediato se muestra comprensivo, amistoso, elogia el buen trabajo desarrollado, escucha opiniones y demuestra interés personal por ellos. Los trabajadores han cambiado la forma en que ven el trabajo que desempeñan y la gestión del talento humano debe cambiar también para colmar las expectativas hechas sobre ella. Las organizaciones han descubierto que mostrar interés en los colaboradores, escucharlos con verdadera atención y preocuparse tanto por las habilidades como por las relaciones es clave para elevar la motivación en la fuerza laboral de estos años. Las compañías también consideran que se debe fomentar que los supervisores/jefes lleven a cabo una gestión diversificada basada en el orgullo de tener empleados bien preparados, delegando autoridad sin llegar a la explotación considerando la confianza, compasión auténtica y vulnerabilidad.

Siguiendo con la relación subordinado-jefe: Alles (2006) afirma que la honestidad y recibir lo prometido es una gran forma de motivar por eso menciona que los colaboradores y las organizaciones comienzan una relación laboral con mucho entusiasmo, pero lamentablemente la mayoría de las veces ese entusiasmo va desapareciendo por distintas razones, muchas veces porque no se cumplen las expectativas, reales o imaginarias, que cada uno se había planteado. De la misma manera, confianza y sinceridad es lo que los jefes deben proyectar para una relación subordinado-jefe saludable. Al respecto Robbins y Coulter (2010) afirman que la principal característica de las organizaciones espirituales es la confianza mutua, honestidad y sinceridad, especialmente de parte de los gerentes quienes no deben temer admitir equivocaciones y por el contrario deben ser más sinceros con todas las personas con las que trabajan porque ellos son los encargados de propiciar un ambiente que promueva que los trabajadores adopten la cultura y los valores deseados al realizar su trabajo. Por lo tanto, el comportamiento de los jefes/superiores es la influencia con más relevancia que recibe un colaborador al momento de decidir comportarse ética o inmoralmente.

Las personas desean observar las acciones de sus superiores para tomarlo de referencia. Newstrom (2011) recoge las ideas de dos consultores de administración, Doug Lennick y Fred Kiel, quienes mencionan la inteligencia moral y dicen que es una combinación de conducta y sabiduría, dicha clase de inteligencia toma ventaja de las virtudes universales para ayudar a los líderes en una organización a alcanzar objetivos globales. Los dos consultores mencionados líneas arriba afirman que la conducta moral no solamente es apropiada, sino también necesaria para hacer negocios. Hay muchos aspectos del comportamiento del jefe que deben ser puestos en práctica, pero hay otros que deben ser erradicados. Según el mismo autor Newstrom (2011) se deben eliminar ciertos comportamientos en los empleadores que hacen mella en la motivación, tales como la tolerancia al mal desempeño ajeno, la crítica indebida a los colaboradores, la falta de expectativas claras, el incumplimiento de promesas de incentivos disponibles y la distribución injusta de recompensas (favoritismo). Simplemente con la eliminación de estas actitudes por parte del empleador y cumpliendo con las necesidades de los colaboradores se puede asegurar la satisfacción en el trabajo.

El segundo indicador de la primera dimensión, satisfacción con el jefe, es satisfacción con el estilo de supervisión: Además de emplear una forma más personalizada de supervisión, los jefes-supervisores deben tener especial cuidado al evaluar comportamiento organizacional y/o

competencias sin confundirlo con evaluación de personalidades o caracteres. De acuerdo con Newstrom (2011) las organizaciones quisieran contar sólo con el cerebro o las habilidades de una persona, pero eso sería imposible porque en realidad se contrata a toda la persona y no sólo a sus capacidades. El autor habla de la integridad de la persona y que la vida personal, en especial en el hogar no se puede separar en su totalidad de la laboral, así como tampoco se pueden separar las condiciones emocionales de las condiciones físicas. Los colaboradores de una organización son personas que funcionan como seres humanos totales lo que debe recordarse al momento de la evaluación y/o supervisión.

Uno de los enfoques de estilo de supervisión es: La ley de las diferencias individuales: Las personas se emocionan por un logro alcanzado y de la misma manera sienten dolor por la pérdida de un ser querido. Aun estableciendo estas similitudes cada ser humano es también individualmente distinto. La ciencia ayuda a explicar estas diferencias sustanciales con el ejemplo de que existen infinidad de células cerebrales en una persona y muchas más posibilidades de conexiones y experiencias que se guardan allí. La gente es diferente, y esta diversidad merece reconocimiento y consideración como un bien valioso en una organización. Estas diferencias quieren explicar que los trabajadores estarían más motivados si los trataran de manera individual. Si no existiesen dichas diferencias individuales, se aplicarían normas basadas en estadísticas en la relación que se tiene con los colaboradores.

De la psicología se desprende que los trabajadores sienten motivación no por lo que sus empleadores creen que deben tener, sino por lo que las propias personas desean. Desde el punto de vista psicológico se explica que existen dos formas básicas de motivar al staff. Los colaboradores observan que algunas de sus acciones incrementarán la satisfacción de sus necesidades y que a su vez existe una amenaza de menor satisfacción de sus necesidades si realizan acciones indeseables. Las organizaciones han notado que la satisfacción de las necesidades del colaborador es el mejor enfoque, así como la motivación es esencial para su buen funcionamiento. La primera meta de los jefes es describir cómo las personas reaccionan ante distintas situaciones lo cual les permite comunicarse con los trabajadores en un lenguaje común. El segundo objetivo es entender el porqué de tal o cual comportamiento de las personas. Solo prediciendo la conducta de los colaboradores se podrán tomar medidas de prevención. Lo último por alcanzar es el control y mejora de resultados mediante acciones que los jefes y sus trabajadores realicen.

Es por eso que se puede mencionar el comportamiento organizacional porque comprende todas las personas involucradas en cualquier tipo de organización, como un negocio, gobierno y escuela. Newstrom (2011) explica que el comportamiento de los colaboradores necesita ser descrito, entendido y predecido para ser mejor usado en la organización. Los seres humanos merecen un trato distinto al que se le da a otros bienes tangibles de la organización porque pertenecen a un nivel superior en el universo. Es por esta dicotomía que la gente quiere ser tratada con respeto y dignidad y esta es una demanda que se hace más y más a menudo por los trabajadores de hoy en día, quienes no aceptan la desfasada idea de que son solamente un par de manos útiles para la organización. Los colaboradores sienten que deben ser valorados por sus capacidades, pero también por el hecho de que son seres humanos pensantes.

La segunda dimensión de la variable satisfacción laboral es la satisfacción con la naturaleza de las tareas y que según Robbins y Judge (2009) es mayormente la preferencia de los trabajadores por empleos que les brinden oportunidades para hacer uso de sus habilidades y aptitudes y donde puedan obtener tareas variadas, libertad y retroalimentación respecto a la forma en que se desempeñan, características propias de una labor que plantea retos mentales. El primer indicador es satisfacción con la variedad de las tareas: Todos los colaboradores reciben capacitación para desarrollar sus labores de la mejor manera. Si bien es cierto que algunos trabajadores destacan en ciertas cosas mostrando destreza y habilidad para realizar la tarea encomendada, esto no debe ser aliciente para encasillar al empleado y pedirle que solo realice cierta labor, que puede dar satisfacción en un principio, pero por lo repetitivo de la situación puede causar estrés.

El segundo indicador de la dimensión satisfacción con la naturaleza de las tareas es la satisfacción con el feedback o retroalimentación. Toda persona que tiene una experiencia con algo o alguien puede dar una opinión acerca de ello, ya sea positiva o negativa. En el área laboral se solía obtener un feedback solo del empleador, jefe o supervisor, pero actualmente hay diversas formas de retroalimentar, como por ejemplo el feedback 360°, una de las más completas y de mejores resultados. Una sesión de feedback aceptable requiere de un jefe/supervisor que sepa escuchar, que no se enfoque solamente en lo negativo, sino que resalte lo positivo por, sobre todo. Según Robbins y Coulter (2005) los colaboradores realizan un mejor trabajo cuando reciben retroalimentación de su progreso hacia la realización de sus objetivos debido a que esta

práctica les ayuda a identificar lo que han alcanzado hasta el momento y lo que necesitan seguir haciendo para lograr los resultados que desean.

El tercer indicador es la satisfacción con el control sobre los métodos. En el mundo de hoy, la mayoría de los colaboradores están a la búsqueda activa de ocasiones en su centro de labores para participar en las decisiones que son de verdadera importancia, como la elección de un nuevo libro o la creación de estándares para la observación de su desempeño, tener un poco más de control sobre los métodos para realizar sus tareas facilitaría que los colaboradores de la institución contribuyan con su talento e ideas al éxito de la organización con mucha más facilidad. Para concluir con la idea, las empresas necesitan ofrecer oportunidades para una participación importante lo cual se adquiere a través de la atribución de facultades para la toma de decisiones (empowerment) a los empleados, práctica que resultará beneficiosa para ambas partes.

La tercera y última dimensión es satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas y según Robbins y Judge (2009) es de suma importancia porque el ambiente laboral es algo que los colaboradores consideran de interés, ya sea por comodidad personal, así como porque les resulta fácil y práctico para realizar un buen trabajo. El primer indicador de la tercera dimensión es la satisfacción con la composición física del lugar de trabajo. Los estudios arrojan la preferencia de los empleados por entornos físicos cómodos y seguros. De la misma manera, la mayoría de los empleados elige lugares de trabajo que consideran cercanos a sus domicilios, que tienen instalaciones limpias y modernas, y con herramientas y equipos adecuados para realizar su labor con excelencia. Según Pérez-López citado por Jericó (2008) la cercanía del centro de labores al domicilio es uno de los factores para motivar al colaborador extrínsecamente. La autora menciona que el prestigio social es un motivo extrínseco muy relevante pero igual de importante es la cercanía del lugar del trabajo.

El segundo y último indicador de la dimensión satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas es la satisfacción con el ambiente laboral. Algunos colaboradores creen que solo deben permanecer en la institución el tiempo que tome la realización de sus tareas, mientras que otros pasan demasiado tiempo allí, a veces sin hacer algo relacionado con la empresa, pero según estos colaboradores este acto significa compromiso. En cuanto a las horas de trabajo Robbins y Judge (2013) mencionan que las instituciones que obstaculicen el equilibrio entre trabajo y vida familiar de sus trabajadores encontrarán cada vez más ardua la tarea de atraer y retener a

colaboradores talentosos y motivados. Los trabajadores de hoy en día sienten la necesidad de encontrar un balance entre su vida laboral y personal, es entonces que Robbins y Coulter (2010) sostienen que las condiciones socioculturales son importantes debido a que los individuos activos laboralmente de hoy han comenzado la búsqueda de equilibrio en sus vidas y es por eso que las organizaciones han realizado ajustes a sus políticas en el centro de labores, ofreciendo permisos por asuntos familiares, horarios de trabajo más adaptables inclusive guarderías y hasta lactarios dentro de la misma organización.

Como introducción a las teorías de la satisfacción laboral Newstrom (2011) menciona que existen cuatro áreas importantes de la motivación de los colaboradores a las que los empleadores deben prestar atención para mantenerlos satisfechos. La primera de ellas es el deseo de participación que tienen los trabajadores especialmente al iniciar sus labores en una organización, que es cuando se muestran entusiastas y con iniciativa, actitudes que el empleador debe saber aprovechar para formar compromiso en los colaboradores. Compromiso es otro de los campos al que se debe dar importancia para hacer que los empleados formen lazos con la organización y así sentirse complacidos con los logros de la empresa. Un colaborador satisfecho se logra cumpliendo con sus expectativas en el trabajo, la satisfacción en si es un área más para tomar en cuenta por los empleadores porque ayuda a gestionar la realización de un contrato psicológico que se refleja en la disminución de la rotación de empleados, que se traduce en pérdida de empleados valiosos para la organización y al no dar la debida importancia a este último campo, la empresa perdería no solo mucho dinero si no también talento humano necesario para seguir con éxito en el mercado.

Newstrom (2011) hace la comparación de un trabajador valioso con maquinaria de alta gama, él dice que ambos necesitan mantenimiento para lograr alta productividad, con lo cual quiere decir que identificar las necesidades de los empleados lograría su satisfacción en el trabajo. Este autor resume las necesidades de las personas en dos: necesidades físicas básicas o primarias que surgen de los requisitos básicos para sobrevivir y necesidades sociales y psicológicas o llamadas también secundarias, las cuales son más ambiguas ya que representan las necesidades del alma y la mente y por lo tanto más difíciles de satisfacer complicando así las funciones de los empleadores que buscan motivar a la fuerza trabajadora.

Tres teorías sobre necesidades y satisfacción son comparadas por Newstrom (2011) estas son los modelos de Maslow, Herzberg y Alderfer las cuales, según el autor muestran gran

semejanza, pero también cuentan con marcadas diferencias. Maslow y Alderfer ponen énfasis en las necesidades internas del trabajador y a su vez Herzberg identifica las condiciones, de contenido del trabajo, que pueden sugerirse para así satisfacerlas. Se dice que Maslow y Herzberg concuerdan en que en las sociedades de hoy en día muchos trabajadores ya lograron cubrir sus necesidades básicas de supervivencia, por lo que de ahora en adelante su motivación está enfocada en cubrir las necesidades de orden superior. Para Alderfer la no satisfacción de las necesidades de relación o crecimiento causará un nuevo interés en las necesidades de existencia, las básicas.

La presente investigación encuentra justificación en lo social, lo práctico y lo teórico. Teniendo en cuenta que la investigación a realizarse no es la única en el área de gestión del talento humano y satisfacción laboral se hace hincapié en estos tres campos. En lo social, el interés y la motivación para realizar esta investigación nace de la preocupación de notar cierto cambio negativo en el ambiente laboral y por consecuencia en las actitudes e intenciones de conducta en esta institución educativa, debido a que ya no se nota que los empleadores y empleados trabajen en verdadero equipo, ahora solo se reflejan grupos de trabajo dispersos, personas cumpliendo con sus labores porque así lo manda el reglamento institucional. Según Goleman (2013) un buen líder tiene que usar distintos estilos de liderazgo, dependiendo de la situación para poder propiciar la integración del equipo.

En lo práctico, de comprobarse que, sí existe relación entre las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral, el presente estudio ayudaría a esta IEP a evidenciar y mejorar la satisfacción con la supervisión, la relación subordinado-jefe, así como las condiciones físicas del lugar de trabajo cuyos resultados se notarán ampliamente en el nivel de satisfacción con la salud física y mental del colaborador. Así como también, los que se beneficiarán con esta investigación serán los clientes externos, quienes son los alumnos porque al mejorar la gestión del talento humano en la institución se elevará el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores, quienes a su vez mantendrán la alta calidad del servicio que ofrecen. En lo teórico, se confía mucho que los resultados, conclusiones y recomendaciones de esta investigación serán utilizados por otros investigadores para alcanzar cambios significativos en la satisfacción de los colaboradores y lograr cumplir con los objetivos que distintas organizaciones, especialmente las educativas, se trazan, haciendo uso de buenas prácticas de la gestión de los recursos humanos.

El problema general queda establecido como: ¿Qué relación existe entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019? mientras que los problemas específicos, ¿Qué relación existe entre gestión del talento humano y satisfacción con el jefe en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019? ¿Qué relación existe entre gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019? ¿Qué relación existe entre gestión del talento humano y satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019?

Después de evidenciar los problemas, se plantea el objetivo general, el cual es determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019 de la misma manera se plantea los objetivos específicos, determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y satisfacción con el jefe en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019 , determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019 y determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

En cuanto a la hipótesis general, existe una relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019. Así mismo, las hipótesis específicas, existe una relación entre la gestión del talento humano y satisfacción con el jefe en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019, existe una relación entre la gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019 y existe una relación entre la gestión del talento humano y satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación tiene trazado el objetivo de conocer la relación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019 a través del método hipotético deductivo. Según Valderrama (2015) mediante la observación se traza un problema para luego crear una teoría y generar una hipótesis.

Es entonces que este estudio será de tipo básica porque simplemente se pretende incrementar el conocimiento de la relación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral para que de esta forma se puedan usar los resultados en pro de esta institución educativa, de lo cual Valderrama (2015) manifiesta que este tipo de estudio no está diseñado para resolver problemas de carácter práctico, por el contrario recoge información de la situación real para incrementar lo que ya se conoce teórica y científicamente.

Enfoque

Debido a que este estudio plantea conocer cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal, 2019 se ha hecho necesario utilizar un enfoque cuantitativo debido a que se necesita visualizar la relación entre las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral y para eso se llevarán a cabo procesos en secuencia para así poder probarla. Valderrama (2015) manifiesta que un proyecto cuantitativo recoge, procesa y analiza datos numéricos, de acuerdo con las variables antes establecidas.

Este estudio es descriptivo porque según Hernández et. al (2010) solo se desea recoger información para luego medirla y también es correlacional porque según Valderrama (2015) se pretende encontrar la relación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral y de la misma manera añade que esta clase de estudio muchas veces requiere una muestra significativa, no muy grande.

Diseño

El diseño de esta investigación será no experimental porque no se harán cambios de ningún tipo a las variables antes mencionadas, solo se estudiarán los fenómenos existentes y sobre esto Hernández (2014) afirma que en un estudio no experimental las variables independientes solo suceden y es imposible cambiarlas debido a que no hay control directo ni tampoco influencia sobre ellas, por la razón de que ya ocurrieron, del mismo modo que sus resultados.

Así mismo esta investigación tiene un corte transversal correlacional porque se busca describir la relación entre nuestras dos variables gestión del talento humano y satisfacción laboral, siendo esto respaldado por lo que dice Hernández (2014) el diseño de corte transversal correlacional muestra conexiones entre dos o más categorías, conceptos o variables que suceden en un momento específico.

2.2. Operacionalización de las variables

Variable independiente: Gestión del talento humano

Chiavenato (2009) define la gestión del talento humano como variadas y muy relevantes actividades que son puestas en práctica por especialistas y administradores entre las cuales tenemos: recompensar, desarrollar y retener a las personas, donde el principal propósito es proporcionar habilidades y competitividad a la organización.

Variable dependiente: Satisfacción laboral

Newstrom (2011) menciona que es un grupo de actitudes y afectos venturosos o desventurados que el trabajador encierra en su ser hacia su puesto de trabajo.

Tabla 1

Operacionalización de la variable 1 se ubica en anexos.

Tabla 2

Operacionalización de la variable 2 se ubica en anexos.

Pruebas de normalidad

Este análisis se llevó a cabo en base a la prueba no paramétrica de Kolmogorov-Smirnov^a porque el número de individuos participantes en este estudio es 60, mayor a 50.

Para el análisis se tienen presente las hipótesis a continuación expuestas.

H0: Los datos tienen una distribución normal.

H1: Los datos no tienen una distribución normal.

Nivel de significancia= 0,05

Sig < = 0,05, rechazar H0

Sig > 0,05, aceptar H0

Tabla 3

Prueba de normalidad

	Estadístico	Kolmogorov-Smirnov ^a	
		gl	Sig.
Recompensar	,229	60	,000
Desarrollar	,155	60	,001
Retener	,193	60	,000
Satisfacción con el jefe	,175	60	,000
Satisfacción con la naturaleza	,204	60	,000
Satisfacción con las condiciones inmediatas de las tareas	,190	60	,000

La tabla muestra suficiente información para rechazar la hipótesis nula y aceptar que los datos no tienen una distribución normal, ya que se puede visualizar un nivel de significancia menor a 0,05. Por lo tanto, se utilizará la prueba no paramétrica Rho de Spearman para la comprobación de las hipótesis.

2.3. Población

En cuanto a la población Valderrama (2015) la define como sujetos considerados bajo cierto juicio para luego conseguir una muestra. En este trabajo de investigación la población comprende 60 colaboradores de la I.E.P. Magda Portal de San Martín de Porres. Debido a que el número de participantes es pequeño no se ha considerado tomar una muestra y por lo tanto toda la población formará parte de este estudio..

Tabla 4

Distribución de los colaboradores

	N° de empleados
Sede Inicial	15
Sede Primaria	20
Sede Secundaria	25
Total	60

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

En este estudio se hizo uso de la encuesta, la cual permite recoger testimonios laborales que servirán de mucha ayuda al desarrollo de la investigación. Valderrama (20015) señala que esta técnica es un mecanismo para la obtención de datos.

Instrumentos

Según Valderrama (2015) el instrumento es el medio físico para recoger y guardar la información obtenida. Dos cuestionarios fueron preparados para obtener la información necesaria para realizar esta investigación.

Ficha Técnica 1: Cuestionario de gestión del talento humano se encuentra en anexos.

Ficha Técnica 2: Cuestionario de satisfacción laboral se encuentra en anexos.

Validez

La validez de los cuestionarios sobre cada variable del presente estudio de investigación fue corroborada por juicio de 4 expertos.

Tabla 5

Nombres de los jueces evaluadores de los instrumentos sobre gestión del talento humano y satisfacción laboral

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
Dr. Vega Vilca Carlos Sixto	Si	Si	Si	Aplicable
Dr. Ramírez Ríos Alejandro	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. Pérez Saavedra Segundo	Si	Si	Si	Aplicable
Mg. Gallarday Morales Santiago	Si	Si	Si	Aplicable

Confiabilidad

Se procedió con la prueba a 20 trabajadores de la I.E.P. Robert Letourneau de Los Olivos, quienes resolvieron ambos cuestionarios pasando la fiabilidad aplicándose el Alpha de Cronbach. De lo cual se obtuvo el siguiente resultado.

Tabla 6

Prueba de confiabilidad por variable

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Gestión del Talento Humano	0,949	30
Satisfacción Laboral	0,930	30

2.5. Procedimiento

Se solicitó la autorización correspondiente a la directora de la I.E.P. Robert Letourneau de Los Olivos y se procedió a aplicar una matriz base a 20 colaboradores con la finalidad de probar la fiabilidad de los cuestionarios sobre la gestión del talento humano y satisfacción laboral, posteriormente se recolectó los datos, sobre esta base se tabuló y elaboró la base de datos, para finalmente contrastar los supuestos, obtener deducciones y presentar las recomendaciones.

2.6. Método de análisis de datos

Según Hernández (2010) para un análisis cuantitativo de los datos recabados se necesita hacer uso de un software, especialmente si se tiene mucha de esta. En este estudio se ha hecho uso del programa SPSS, para poder contrastar las hipótesis se aplicó Rho de Spearman debido a que en la prueba de normalidad los datos resultaron no normales.

2.7. Aspectos éticos

El trabajo de estudio se efectuó con las perspectivas y principios éticos que comprenden el decoro y anonimato de los encuestados. Del mismo modo, el estudio de la situación que se halló fue basado en criterios imparciales. Así también, todas las fuentes se encuentran citadas para demostrar que no existe plagio intelectual.

III. Resultados

3.1 Resultados descriptivos

3.1.1 Gestión del talento humano

Tabla 7

Distribución de frecuencia de la Gestión del Talento Humano en la I.E.P. Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Ineficiente	19	31,6
Moderado	25	41,7
Eficiente	16	26,7
Total	60	100,0

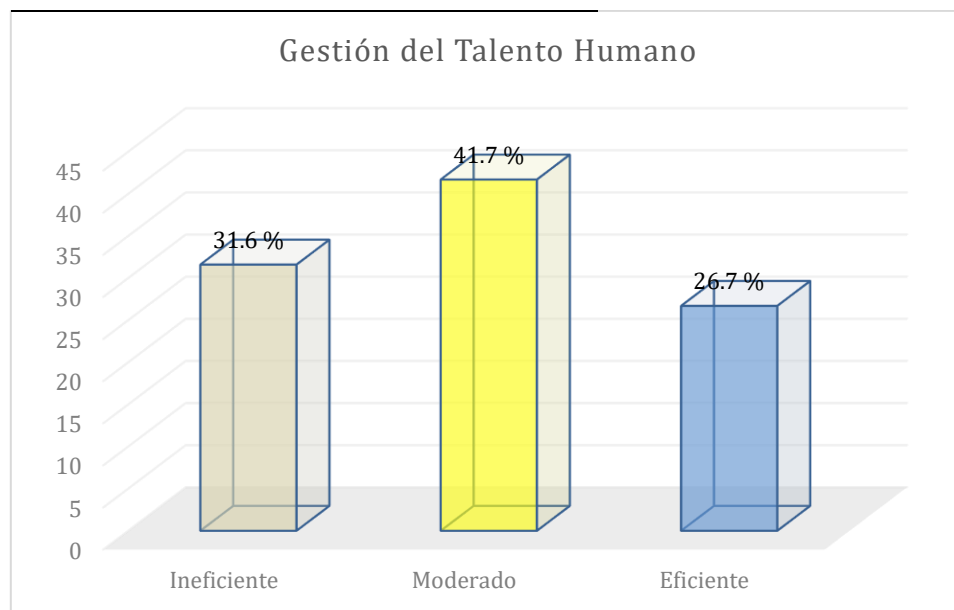


Figura 1. Nivel de la gestión del talento humano

De acuerdo con la figura 1 y la tabla 7 de datos, el 31,6% considera a la variable gestión del talento humano en un nivel ineficiente; mientras que 25 trabajadores representados por el 41,7% cree que es moderado, y el 26,7%, 16 empleados señalan que es eficiente.

3.1.2 Dimensiones de la gestión del talento humano

Tabla 8

Distribución de frecuencia de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano en la I.E.P. Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

Dimensiones	Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Recompensar	Ineficiente	19	31,7
	Moderado	27	45
	Eficiente	14	23,3
Desarrollar	Ineficiente	19	31,7
	Moderado	23	38,3
	Eficiente	18	30
Retener	Ineficiente	20	33,3
	Moderado	29	48,3
	Eficiente	11	18,3

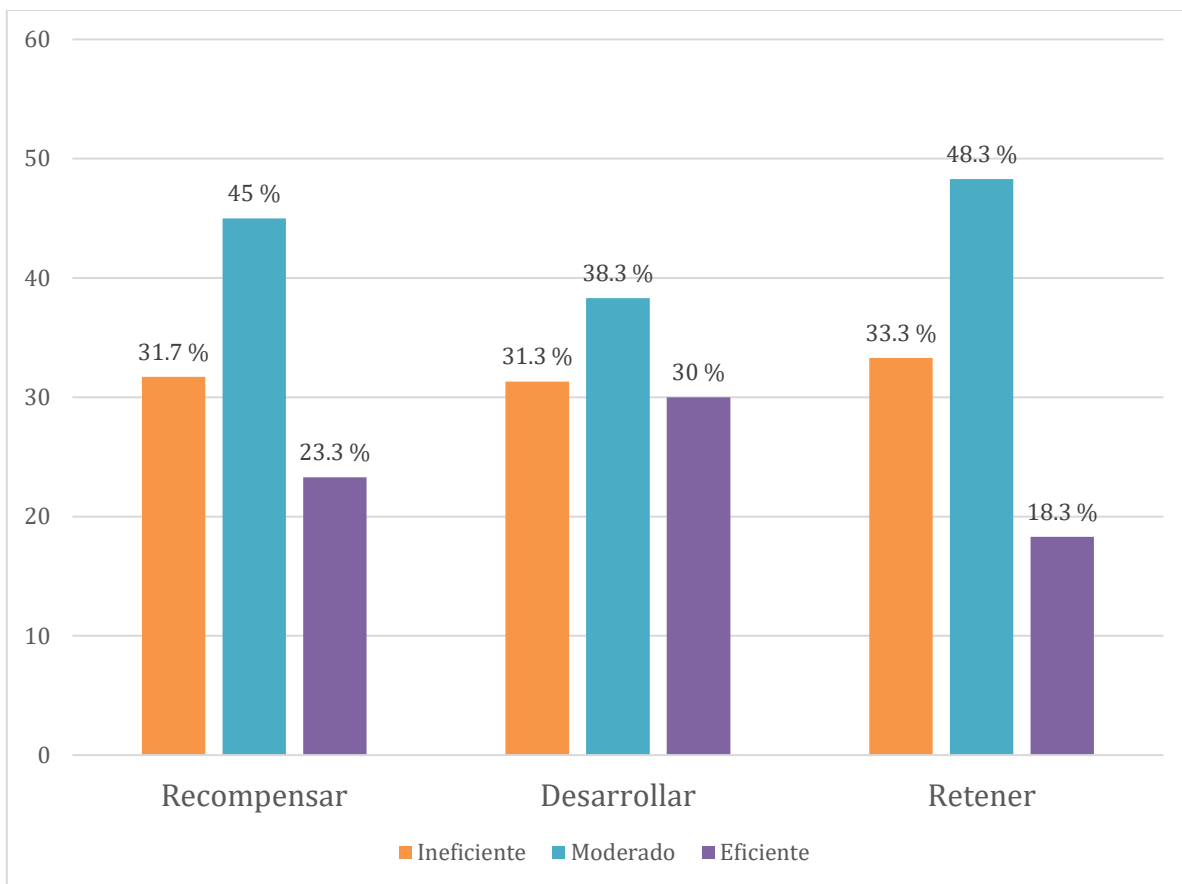


Figura 2. Dimensiones de la satisfacción laboral en la I.E.P Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

De acuerdo con la figura 2 y la tabla 8 de datos, el 31,7%, 19 trabajadores encuentran la dimensión recompensar en un nivel ineficiente, 27 de ellos representados por el 45% lo consideran moderado y el 23,3%, 14 personas en la institución lo perciben eficiente. El análisis de la dimensión desarrollar muestra 31,7%, 19 colaboradores que encuentran este proceso ineficiente, 23 de estos representados por el 38,3% lo consideran moderado y el 30%, 18 personas en esta I.E.P. lo perciben eficiente. La dimensión desarrollar se visualiza 33,3%, igual a 20 colaboradores que encuentran este proceso ineficiente, 29 de estos representados por el 48,3% lo consideran moderado y el 18,3% igual a 11 empleados de esta institución que lo perciben eficiente.

3.1.3 Satisfacción laboral

Tabla 9

Distribución de frecuencia de la Satisfacción Laboral en la I.E.P. Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje %
Bajo	20	33,3
Medio	27	45
Alto	13	21,7
Total	60	100,0

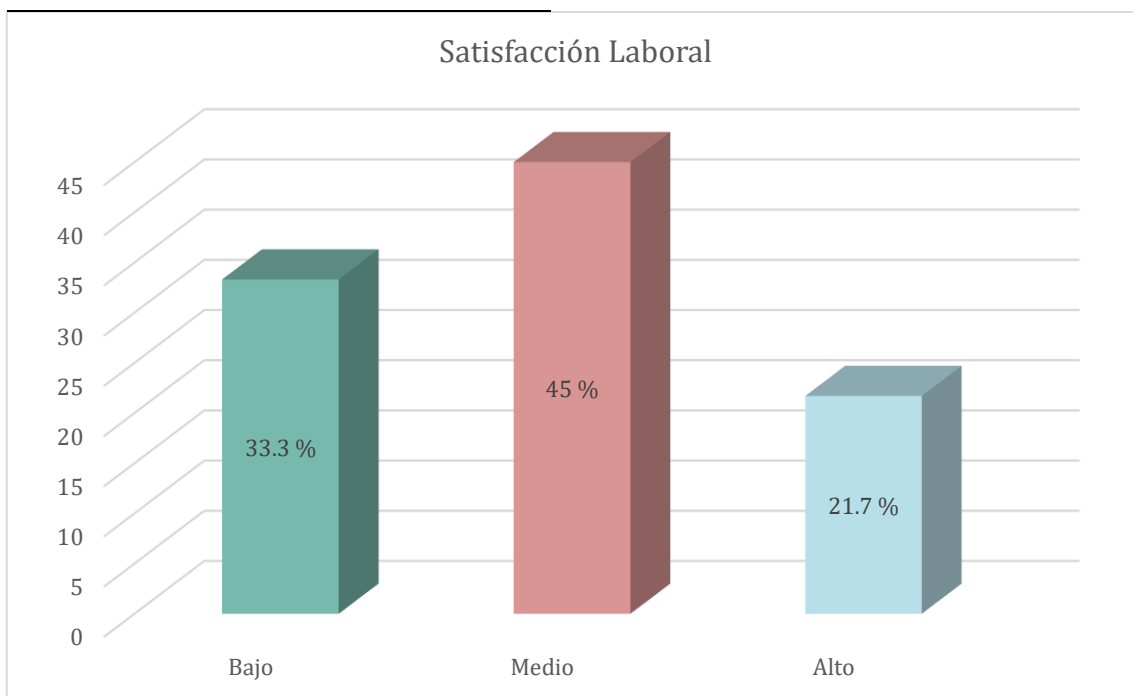


Figura 3. Nivel de la satisfacción laboral

De acuerdo con la figura 3 y la tabla 9 de datos, el 33,3% que son 20 colaboradores perciben la satisfacción laboral en un nivel bajo; mientras que 27 trabajadores igual a 45% , lo perciben en un nivel medio, y el 21,7%, 13 personas de la institución señalan que presenta un nivel alto.

3.1.4 Dimensiones de la satisfacción laboral

Tabla 10

Distribución de frecuencia de las dimensiones de la Satisfacción Laboral en la I.E.P. Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

Dimensiones	Niveles	Frecuencia (fi)	Porcentaje (%)
Satisfacción con el jefe	Bajo	20	33,3
	Medio	16	26,7
	Alto	24	40
Satisfacción con la naturaleza de las tareas	Bajo	17	28,4
	Medio	35	58,3
	Alto	8	13,3
Satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas	Bajo	20	33,3
	Medio	28	46,7
	Alto	12	20

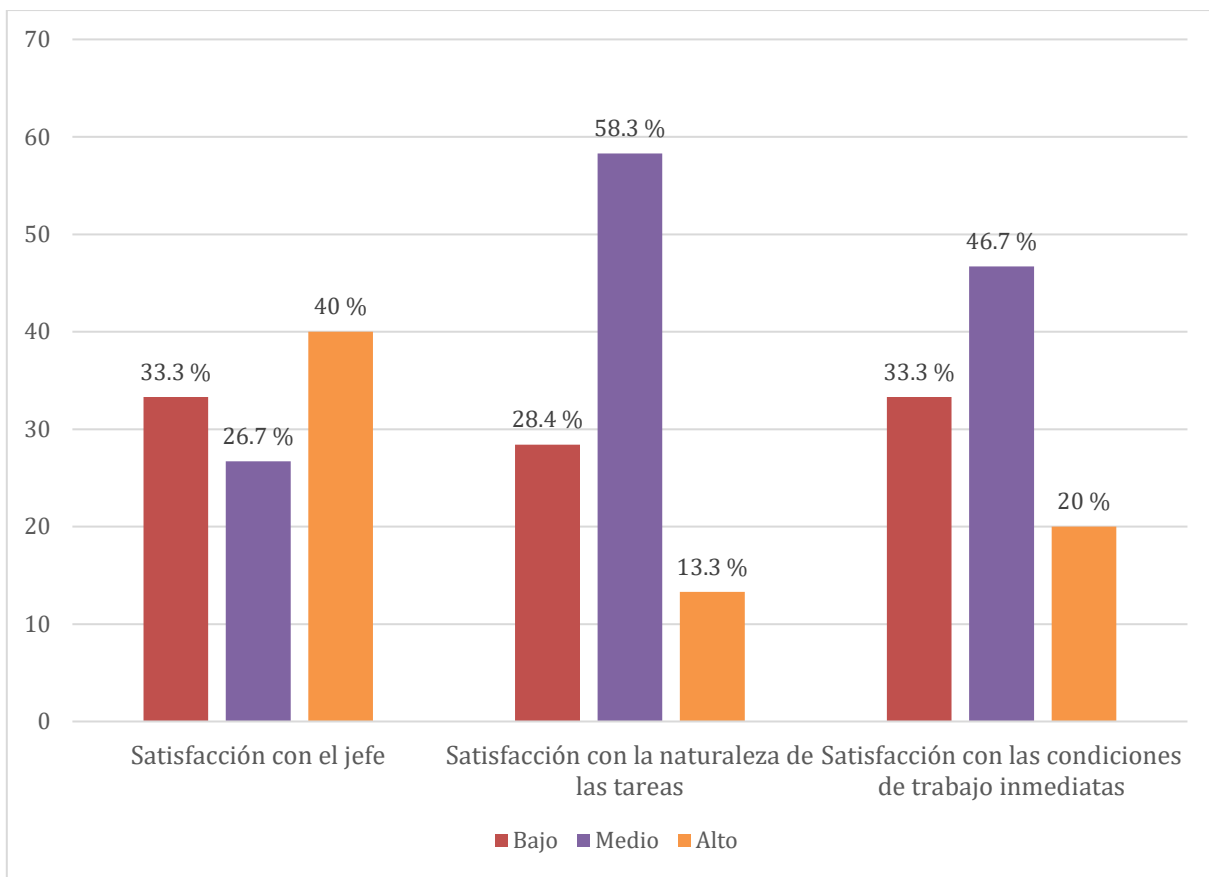


Figura 4. Dimensiones de la satisfacción laboral en la I.E.P Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

De acuerdo con la figura 4 y la tabla 10 de datos, la dimensión satisfacción con el jefe mostró 33,3% que quiere decir que 20 colaboradores la encuentran en un nivel bajo, mientras que 16 trabajadores igual a 26,7% consideran que esta en un nivel medio y el 40%, 24 personas en la institución lo perciben en un nivel alto. La dimensión satisfacción con la naturaleza de las tareas mostró el 28,3% igual a 17 trabajadores que lo identifican en un nivel bajo, mientras que el 58,3%, 35 colaboradores creen que está en un nivel moderado y el 13,3%, solo 8 personas lo perciben en un nivel alto. El 33,3% igual a 20 de los trabajadores consideran que la dimensión satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas está en un nivel bajo, mientras que el 46,7% de los trabajadores, 28 personas, lo encuentran en un nivel medio y para finalizar un 20%, solo 12 colaboradores lo consideran en un nivel alto.

3.2. Resultados correlacionales.

3.2.1 Gestión del talento humano y satisfacción laboral

Hipótesis general

Ho: La gestión del talento humano no tiene relación significativa con la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Hi: La gestión del talento humano tiene relación significativa con la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Tabla 11

Relación de la muestra no paramétrica, según Spearman entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

		Gestión del talento humano	Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 60	,948** ,000 60
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,948** ,000 60	1,000 . 60

En la tabla 11 se visualiza un coeficiente de correlación de Spearman de 0.948 que señala que existe una relación positiva significativamente alta entre las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral. Asimismo, se obtuvo una significancia bilateral $p = 0.000 < 0.05$, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (Hi); concluyendo en que la gestión del talento humano tiene relación significativa alta con la satisfacción laboral. En resumen, cuanto mejor sea llevada la gestión del talento humano, mayor índice de satisfacción laboral se verá reflejado en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

3.2.2 Gestión del talento humano y satisfacción con el jefe

Hipótesis específica 1

Ho: La gestión del talento humano no tiene relación significativa con la satisfacción con el jefe en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Hi: La gestión del talento humano tiene relación significativa con la satisfacción con el jefe en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Tabla 12

Relación de la muestra no paramétrica, según Spearman entre la gestión del talento humano y la satisfacción con el jefe en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

		Gestión del talento humano	Satisfacción con el jefe
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	1,000	,850**
	Coeficiente de correlación	.	,000
	Sig. (bilateral)	60	60
	N		
Satisfacción con el jefe	Satisfacción con el jefe	,850**	1,000
	Coeficiente de correlación	,000	.
	Sig. (bilateral)	60	60
	N		

Referente a la hipótesis específica 1, en la tabla 12 se observa una significancia bilateral de 0.000 lo que es menor a 0.05, en consecuencia, se desecha la hipótesis nula y se concluye que la gestión del talento humano tiene relación positiva y moderadamente alta con la satisfacción con el jefe en la institución educativa.

3.2.3 Gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas

Hipótesis específica 2

Ho: La gestión del talento humano no tiene relación significativa con la satisfacción de la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

Hi: La gestión del talento humano tiene relación significativa con la satisfacción de la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Tabla 13

Relación de la muestra no paramétrica, según Spearman entre la gestión del talento humano y la satisfacción con la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

			Gestión del talento humano	Satisfacción de la naturaleza de las tareas
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,826**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		60	60
	Satisfacción de la naturaleza de las tareas	Coefficiente de correlación	,826**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		60	60	

En referencia a los datos que se obtuvieron de la hipótesis específica 2, en la tabla 13 se puede visualizar una significancia bilateral de 0.000 la cual es menor a 0.05, de modo que se niega la hipótesis nula y se establece que la relación entre gestión del talento humano y la satisfacción con la naturaleza de las tareas es positiva y alta.

3.2.4 Gestión del talento humano y satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas

Hipótesis específica 3

Ho: La gestión del talento humano no tiene relación significativa con la satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Hi: La gestión del talento humano tiene relación significativa con la satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Tabla 14

Relación de la muestra no paramétrica, según Spearman entre la gestión del talento humano y la satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

			Gestión del talento humano	Satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,730**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas	Coeficiente de correlación	,730**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.	
	N	60	60	

Considerando los resultados de la hipótesis específica 3, la tabla 14 muestra una significancia bilateral de 0.000 menor a 0.05, se concluye en el rechazo de la hipótesis nula y se establece la existencia de una relación significativa moderada entre la gestión del talento humano y la satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas.

IV. Discusión

El objetivo general de este trabajo de investigación ha sido determinar la existencia de la relación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de la UGEL 2 de San Martín de Porres. En el marco teórico se han expuesto los contenidos de ambas variables: gestión del talento humano y satisfacción laboral, incidiendo en sus características, teorías y dimensiones. La fuente de estudio fue el problema que existe en el índice de la satisfacción laboral de los colaboradores y para evidenciar mejoras, se tuvo necesariamente que recurrir al análisis de la práctica de la gestión del talento humano asociado a la satisfacción con el jefe, la naturaleza de las tareas y las condiciones de trabajo inmediatas.

En referencia a la hipótesis general, la gestión del talento humano y satisfacción laboral tienen una relación positiva significativamente alta (Rho 0,948 y p -valor 0.000), resultados que son avalados por Madriaga (2018) quien llegó a concluir en que hay relación importante entre las variables gestión del talento humano y satisfacción laboral, así mismo, Zelada (2017) determinó la existencia de una alta relación entre las variables mencionadas, la relación se confirma: a mejor práctica de la gestión del talento humano, mayor evidencia de satisfacción laboral y de la misma manera Daza(2017) corrobora la relación entre gestión del talento humano y satisfacción laboral y mediante su estudio la encuentra alta y positiva. Por otro lado, Tamayo (2016) propuso fomentar un modelo teórico para la medición de la satisfacción y relevancia que los trabajadores brindan a los aspectos del trabajo, integrados en factores, e identificar su relación con los aspectos no controlables, personales y la intención de rotación para así mejorar el nivel de satisfacción de los colaboradores. Manosalvas. L, Manosalvas. C y Nieves (20015) señalan que sus resultados pueden ser útiles a gerentes de instituciones puesto que ha quedado confirmado la relación alta que tiene con la satisfacción de los trabajadores, quienes al verse más motivados y valorados brindarán un mejor servicio. En consecuencia, prestar atención al manejo de las personas, recompensarlas y brindarles desarrollo se notará en su lealtad y compromiso y por consecuencia satisfacción en la institución.

Referente a la hipótesis específica 1: La gestión del talento humano tiene relación positiva y moderadamente alta con la satisfacción con el jefe, lo dicho está sustentado por la significancia bilateral encontrada (Rho 0,850 y p -valor 0.000), de lo cual se puede argumentar que cuanto

más comprensivo, respetuoso y cordial sea el comportamiento del jefe y de la misma manera actúe en concordancia con lo que dice, fomentando con sus acciones que el colaborador adopte la cultura y valores de la organización, el nivel de satisfacción con este se percibirá más alto. Daza (2017), sustenta que, los individuos en su estudio se encuentran complacidos con el trato del jefe, al cual se refieren como grato; así también Vinueza (2017), demostró lo contrario satisfacción desfavorable con el jefe y la supervisión. Valencia (2014), plantea alternativas para la mejora de la gestión directiva de la empresa, impulsar un ambiente de trabajo placentero y estimulante para sus colaboradores, y así elevar su desempeño laboral. De todo lo expuesto se puede rescatar que el comportamiento del jefe influye de sobre manera en la percepción de los colaboradores hacia su superior.

En referencia a la hipótesis específica 2: La relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción con la naturaleza de las tareas es moderadamente alta (Rho 0,826 y p-valor 0.000). Se encontró en la investigación que, a mejor práctica de la gestión del talento humano, mayor nivel de satisfacción con la variedad de las tareas, el balance de trabajo asignado, la retroalimentación que reciben de su desempeño mensual y anual y la libertad que tienen para realizar sus tareas. Socualaya (2018) encontró que la gestión administrativa se relaciona de manera directa con control de las tareas y supervisión del desarrollo profesional y recomienda promover a los colaboradores en función a su especialización, capacidad y desempeño. De la misma manera, Vinueza (2017) resalta mayor involucramiento de los trabajadores en las tareas de la organización para obtener mayor satisfacción. Después de todo lo manifestado, se concluye en dar el mejor uso a las habilidades de los colaboradores, apoyándolos con retroalimentación positiva y ofreciendo libertad en toma de decisiones importantes.

En la hipótesis específica 3: La gestión del talento humano y la satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas muestran una relación significativa moderada (Rho 0,730 y p-valor 0.000). Los colaboradores se sienten moderadamente contentos con las condiciones físicas del trabajo, el ambiente laboral y el tiempo de permanencia diaria en la institución, pero a su vez se muestra un nivel bajo significativo. Es por lo que para encontrar una mejora en cuanto a las horas que los colaboradores permanecen en la institución Taylor (2019) sugiere dar la oportunidad de trabajar al joven talento, igualmente preparado, que desea laborar en periodos de descanso de los otros miembros del personal o cuando no se tenga suficientes trabajadores

disponibles, esta propuesta reduciría los niveles de absentismo y rotación de personas que sienten que permanecen demasiadas horas en la institución.

Gestión del talento humano es simplemente lo que hasta hace poco se conocía como administración de recursos humanos, que conlleva atraer empleados talentosos y creativos y así mismo brindarles un ambiente de trabajo y cultura donde se incremente su productividad e innovación, cualidad que llevara a cualquier organización, en especial a una educativa al éxito. Sin embargo, si no se tiene una visión lo suficientemente clara de este programa innovador, este se puede tornar en el peor obstáculo para el progreso. Chiavenato (2009) dice que ninguna persona entregaría su trabajo a cambio de nada. Siendo parte de una organización, cada colaborador invierte su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades para recibir una retribución que este a la misma altura de su entrega profesional. Es entonces que una política asertiva donde recompensar y desarrollar a las personas sea lo primero, servirá para retenerlas. Así mismo, el balance entre trabajo y familia, variedad en las tareas y una relación saludable con el jefe asegurara colaboradores satisfechos.

De todos los modelos de necesidades comparados por Newstrom (2011) se puede argumentar que un administrador debe recompensar a su colaborador con justicia y es su deber identificar claramente qué necesidad o necesidades tienen al empleado dominado en ese preciso instante de su vida. Así mismo se puede mencionar que estos modelos de necesidades son útiles para entender y elegir la correcta medición de la conducta que nos llevara a la satisfacción del talento humano en la organización. De todo esto se resalta que si un empleado está satisfecho también está comprometido. Según Taylor (2019) las organizaciones que han tenido más éxito son las que cuentan con colaboradores suficientemente comprometidos y que no le temen a dar su más grande esfuerzo, aun yendo más allá de lo requerido en un contrato para que la organización en la que laboran alcance sus objetivos.

Después de un exhaustivo análisis sobre la evolución de las organizaciones y su fuerza laboral Jericó (2008) concluye en que el colaborador ya no es solo un par de brazos, como decía Ford, sino que ahora es conocimiento y experiencia. La autora sostiene que se le está brindando más énfasis e importancia a la inteligencia y que se está dejando de lado la exigencia de fuerza muscular. Lo que sugiere cambios en la forma de supervisar al nuevo talento humano. Los

trabajadores son personas, seres individuales que ven su empleo de maneras distintas por diversas razones. Las diferencias se plantean debido a la personalidad, necesidades, lugar de procedencia hasta experiencias anteriores. Los supervisores y/o jefes deben estar preparados para encontrar diferencias perceptivas entre sus colaboradores, deben estar prestos a aceptar a los empleados como seres con emociones para así guiarlos individualmente hacia la satisfacción con su trabajo.

La satisfacción laboral de los colaboradores es crucial para asegurar el éxito de una empresa, especialmente de una institución educativa, del mismo modo buenas prácticas de la gestión del talento humano que asegure una remuneración justa, ambiente laboral saludable y desarrollo profesional y personal constante es lo que se percibe mejorará los puntos débiles en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres. En este contexto, la gestión del talento humano es especialmente relevante debido a que se le relaciona con las leyes laborales y la ética en el trabajo que toda empresa y así mismo colaborador debe conocer. En consecuencia, las empresas innovadoras tienen que orientar sus logros en base a la gestión ética y responsable del talento. Lo que se espera lograr en nuestro país es que el estado fomente la formalización empresarial y promueva que los trabajadores se eduquen en temas orientados a sus derechos laborales.

V. Conclusiones

Primera: Los resultados de este estudio arrojan (Rho 0. 948 y p-valor 0,000) que señala que existe una relación positiva significativamente alta entre las variables. A mejor gestión del talento humano, mayor el nivel de satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019.

Segunda: Referente a la gestión del talento humano y la satisfacción con el jefe se encontró relación positiva y moderadamente alta (Rho 0. 850 y p-valor 0,000). Cuanto más comprensivo, respetuoso y cordial sea el comportamiento del jefe y de la misma manera actúe en concordancia con lo que dice, fomentando con sus acciones que el colaborador adopte la cultura y valores de la organización, el nivel de satisfacción con este se percibirá más alto.

Tercera: Se concluyó que existe relación positiva y alta entre la gestión del talento humano y la satisfacción con la naturaleza de las tareas (Rho 0. 826 y p-valor 0,000). A mejor práctica de la gestión del talento humano, mayor nivel de satisfacción con la variedad de las tareas, el balance de trabajo asignado, la retroalimentación que reciben de su desempeño mensual y anual y la libertad que tienen para realizar sus tareas.

Cuarta: Se llegó a la conclusión de la existencia de una relación significativa moderada entre la gestión del talento humano y la satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas (Rho 0. 730 y p-valor 0,000).

VI. Recomendaciones

Primera: Mejorar la práctica de la gestión del talento humano en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres UGEL 02 San Martín de Porres, ya que se refleja 31,6% ineficiente. Todo el equipo que lidera la institución entre promotores, administradores y directores deben prestar atención a los procesos de recompensa, desarrollo y retención de los colaboradores talentosos. Se sugiere monitorear su desempeño sin entrometerse demasiado en el desarrollo de sus tareas, aplicar promociones en frecuencia moderada y vigilar el estilo administrativo.

Segunda: Procurar la mejora de la comunicación entre colaboradores y el jefe para conocer los puntos de vista de cada uno y entender ciertas actitudes y comportamiento que puedan tener en situaciones dadas.

Tercera: Es necesario conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores con la naturaleza de las tareas para luego buscar un sistema de evaluación que haga evidente las fallas que pueda haber en la institución en general y así propiciar mejoras. Aplicar un sistema de feedback entre pares (Peer Coaching) es recomendable, además se puede introducir el sistema de evaluación 360° para así obtener resultados más veraces y justos.

Cuarta: Propiciar momentos para un descanso activo realizando pequeñas sesiones de ejercicios para que los colaboradores no sientan el trabajo y las largas horas que permanecen en la institución muy extenuantes.

Referencias

- Aguilar, M. *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL 03, Lima-2018*. UCV. Lima, Perú.
- Alles, M. (2006). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias-1a ed. y 2a reimp.*- Buenos Aires: Granica.
- Atencio, E. y Marín, K. (2008). *Proceso académico-administrativo de la revista científica y ética del investigador: estudio de un caso*. Revista Omnia. pp. 160-183. Recuperado el 14 de enero de 2019, de: <http://www.redalyc.org/pdf/737/73711121009.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Barrera, E. (2017). *La gestión administrativa y el compromiso docente en el centro de idiomas de una universidad privada*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Chiang Vega, M, Méndez Urra, G, Sánchez Bernal. G (2010). *Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail*. Theoria, 19(2), undefined-undefined. [fecha de Consulta 11 de noviembre de 2019]. ISSN: 0717-196X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299/29918523003>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Daza, A. (2017). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral del personal de enfermería de neonatología del Hospital Arzobispo Loayza 2015*. UCV. Lima, Perú.
- Espinoza, S. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño docente en la institución educativa parroquial el Buen Pastor, Los Olivos, 2017*. UCV. Lima , Perú.
- Godoy, C. (2017). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Cayetano Heredia, Lima 2016*. UCV. Lima, Perú.
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo el poder de la inteligencia emocional*. Ediciones B, S.A. Barcelona, España.

- Griffin, R. (2011). *Administración*. Cengage Learning. México.
- Gutiérrez, J. (2011). *La gestión del talento y la generación de valor en la empresa* [versión electrónica]. Cuaderno de investigación epg. Edición N° 15. Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Hernández. R., Fernández. C y Baptista. P (2010). *Metodología de la investigación*. 5ª ed. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández. R., Fernández. C y Baptista. P (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª ed. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento: construyendo compromiso*. PEARSON EDUCACIÓN, S.A. España.
- Lozano, L. (2007). *El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales*. Revista Escuela de Administración de Negocios, (60), undefined-undefined. [fecha de Consulta 1 de noviembre de 2019]. ISSN: 0120-8160. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=206/20606008>
- Luyo, R. (2014). *La gestión del talento humano y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del distrito de San Vicente de Cañete*. Tesis de maestría. Recuperado el 19 de enero de 2019, de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7798>
- Madriaga, E. (2018), *Gestión de talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Ventanilla*. UCV. Lima, Perú.
- Manosalvas. C, Manosalvas. L, Nieves (2015) *El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*. DOI: 10.17230/administer.26.1 www.eafit.edu.co/ad-minister
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Décimo tercera edición. México D.F., México: Mc Graw Hill.

- Peiró Silla, J, González Rof11á. V, Zurriaga Lloréns. R, Ramos López. J y Bravo Sánchez. M (1989), *El cuestionario de satisfacción laboral de profesionales de la salud de equipos de atención primaria (CSLPS-EAP)*. Revista de Psicología de la Salud, 1989, Volumen 1, N° 2, Pág. 135 a 174.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Octava edición. Pearson educación, México.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. Décima edición. Pearson educación, México.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimoquinta edición. Pearson, México.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Decimoquinta edición. Pearson, México.
- Roca, M. (2017). *Carga de trabajo, control, burnout y calidad de vida profesional en funcionarios de una entidad financiera de Lima*. USMP. Lima, Perú.
- Rojas ML, Zapata JA, Grisales H. *Síndrome de burnout y satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior*. Medellín, 2008. Rev. Fac Nac Salud Pública 2009;27(2): 198-210.
- Socualaya, J. (2018), *Gestión Administrativa y satisfacción laboral de los docentes de Ingeniería Civil de la Universidad Nacional del Centro del Perú 2018- II*. UCV. Lima, Perú.
- Tamayo, P. (2016), *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal en empresas exportadoras de calzado de la ciudad de León, Guanajuato, México*.
- Taylor, S. (2019), *Resourcing and talent management*. 7th ed. Kogan Page Limited. Great Britain.
- Valderrama, A. (2017). *Satisfacción laboral de los docentes y retención del talento humano en instituciones educativas particulares del sector Pachacútec-Ventanilla*. Tesis de maestría. Recuperado el 19 de enero, de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/15863>

Valencia, E. (2014), *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American*. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.

Vinueza, A. (2017), *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

Zelada, E. (2017), *La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú*. UCV. Lima, Perú.

Anexo 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICION	NIVELES Y RANGOS
<p>GENERAL ¿Qué relación existe entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019?</p>	<p>GENERAL Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019</p>	<p>GENERAL Existe una relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019</p>	<p>Gestión del Talento Humano</p>	<p>La variable Gestión del Talento Humano se medirá a través de las dimensiones recompensar, desarrollar y retener.</p>	<p>Recompensar</p>	<p>Remuneración</p> <p>Programas de incentivos</p> <p>Prestaciones y servicios</p> <p>Capacitación</p> <p>Desarrollo de las personas</p> <p>Desarrollo de las organizaciones</p>	<p>Siempre =5 Casi Siempre =4 A veces =3 Casi Nunca =2 Nunca =1</p>	<p>1. Ineficiente 2. Moderado 3. Eficiente</p>	
									<p>ESPECIFICOS ¿Qué relación existe entre gestión del talento humano y satisfacción con el jefe en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019?</p>
<p>¿Qué relación existe entre gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019</p>	<p>Existe una relación entre la gestión del talento humano y satisfacción con la naturaleza de las tareas en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019</p>	<p>Satisfacción Laboral</p>	<p>La variable Satisfacción Laboral se medirá a través de las dimensiones satisfacción con el jefe, satisfacción con la naturaleza de las tareas y satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas.</p>	<p>Satisfacción con el jefe</p>	<p>Comportamiento del jefe</p> <p>Estilo de supervisión</p>	<p>Satisfacción con la naturaleza de las tareas</p> <p>Feedback</p> <p>El control sobre los métodos</p>	<p>Siempre =5 Casi Siempre =4 A veces =3 Casi Nunca =2 Nunca =1</p>	<p>1. Bjo 2. Medio 3. Alto</p>

Anexo 2: Variable: Gestión de talento humano

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Recompensar	Remuneración	Del 01 al 07	Ineficiente Moderado
	Programas de incentivos	Del 08 al 11	
	Prestaciones y servicios	Del 12 al 14	
Desarrollar	Capacitación	Del 15 al 17	Eficiente
	Desarrollo de las personas	Del 18 al 20	
	Desarrollo de las organizaciones	Del 21 al 23	
Retener	Relaciones con los empleados	Del 24 al 27	
	Higiene seguridad y calidad de vida	Del 28 al 30	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Variable: Satisfacción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Satisfacción con el jefe	Comportamiento del jefe	Del 1 al 09	Bajo
	Estilo de supervisión	Del 10 al 12	
Satisfacción con la naturaleza de las tareas	La variedad de las tareas	Del 13 al 16	Medio
	Retroalimentación	Del 17 al 20	
	El control sobre los métodos	Del 21 al 24	
Satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas	La composición física del lugar de trabajo	Del 25 al 27	Alto
	Ambiente laboral	Del 28 al 30	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4: Ficha Técnica 1: Cuestionario de Gestión del talento humano

Nomenclatura : Cuestionario de Gestión del talento humano

Autor : Cusquisibán (2019)

Administración : Colectivo

Tiempo : 30 minutos

Escala de medición : Escala tipo Likert

Anexo 5: Ficha Técnica 2: Cuestionario de Satisfacción laboral

Nomenclatura : Cuestionario de Satisfacción laboral

Autor : Cusquisibán (2019)

Administración : Colectivo

Tiempo : 30 minutos

Escala de medición : Escala tipo Likert

Anexo 6: Instrumentos de recolección de datos



GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA IEP MAGDA PORTAL DE SAN MARTIN DE PORRES, 2019

El presente cuestionario tiene como objetivo determinar la relación que existe entre gestión del talento humano y satisfacción laboral. Por ello, se requiere de la participación de los docentes de esta institución educativa. Por favor, lea con detenimiento las siguientes preguntas y luego marque con un aspa (X) la respuesta que crea más conveniente.

ESCALA VALORATIVA: (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca

N°	V1: GESTION DEL TALENTO HUMANO					
	DIMENSIÓN 1: Recompensar	1	2	3	4	5
1	El dinero que recibe por su trabajo es la única recompensa que desea					
2	Las recompensas extra financieras, como reconocimiento y seguridad de empleo son igual de necesarias que el salario					
3	Usted invierte trabajo, dedicación, sus conocimientos y habilidades para recibir una retribución conveniente					
4	La remuneración, producto del intercambio por su trabajo entre la organización y usted, es adecuada					
5	La remuneración que recibe debe darse por el puesto que ocupa					
6	La remuneración que recibe debe darse por las competencias que posee					
7	La remuneración que recibe debe darse por los años que lleva laborando en la organización					
8	Recibe incentivos salariales por su buen desempeño, como bonos, en una frecuencia moderada					
9	Los programas de incentivos de la organización incrementan su deseo de crecimiento personal					
10	Los programas de incentivos de la organización le permiten alcanzar la auto disciplina					
11	Los programas de incentivos de la organización se basan en su desempeño laboral					
12	Encuentra útiles las prestaciones y servicios (vacaciones, becas para educación, descuentos en productos)					
13	Las prestaciones sociales que ofrece la organización le ahorran esfuerzos y preocupaciones					
14	Las prestaciones sociales cumplen el objetivo de atraer y retener a los empleados					
	DIMENSIÓN 2: Desarrollar					
15	La capacitación que recibe lo vuelve más productivo, creativo e innovador					
16	En general, la capacitación que recibe lo vuelve más valioso para la organización					
17	La capacitación que recibe es continua					
18	La información que recibe le desarrolla nuevos conocimientos, habilidades y destrezas					
19	La información que recibe le desarrolla nuevas actitudes, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos					
20	El desarrollo a través de la cultura en la organización lo ayuda a crecer y aprender continuamente					
21	La organización se desarrolla porque ha descubierto cómo aprovechar el entusiasmo y capacidad de aprendizaje del colaborador					
22	La organización se desarrolla gracias al conocimiento y habilidades de colaboradores como usted					
23	La organización se desarrolla gracias a una política clara y definida					

DIMENSIÓN 3: Retener						
24	El estilo administrativo que prevalece en la organización colma sus expectativas					
25	La organización le da libertad para realizar sus tareas					
26	Realiza sus tareas porque está comprometido con la organización					
27	La organización le brinda un balance entre vida laboral y personal					
28	El uso de la tecnología en el desarrollo de sus clases lo hace sentir más aliviado					
29	El uso de la tecnología en el desarrollo de sus clases es requerido diariamente					
30	Es necesario implementar otras herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus clases					

Nº	V2: SATISFACCIÓN LABORAL					
DIMENSIÓN 1: Satisfacción con el jefe		1	2	3	4	5
1	El jefe se muestra comprensivo, especialmente cuando tiene usted un problema					
2	El subjefe se muestra comprensivo, especialmente cuando tiene usted un problema.					
3	El trato diario del jefe es respetuoso y cordial					
4	El trato diario del subjefe es respetuoso y cordial					
5	Existe concordancia entre lo que el jefe dice y lo que hace					
6	Existe concordancia entre lo que el subjefe dice y lo que hace					
7	Las instrucciones que recibe para realizar su trabajo son claras y concisas					
8	El jefe fomenta con sus acciones que usted adopte la cultura y valores de la organización					
9	El subjefe fomenta con sus acciones que usted adopte la cultura y valores de la organización					
10	El número de veces que lo supervisan es el ideal					
11	Los estándares bajo los que se realiza la supervisión son coherentes					
12	Usted es reconocido no solo por sus capacidades sino también por su valor como persona					
DIMENSIÓN 2: Satisfacción con la naturaleza de las tareas						
13	Encuentra variedad en las tareas que realiza					
14	Sus habilidades son bien usadas en la organización					
15	Realiza trabajos que signifiquen un desafío					
16	La cantidad de trabajo asignado a cada colaborador está bien balanceada					
17	En la sesión de feedback sus opiniones son escuchadas					
18	Después de la sesión de feedback, sus opiniones son puestas en práctica					
19	El feedback que recibe por su desempeño en clase es el adecuado					
20	El feedback que recibe por su desempeño anual es el adecuado					
21	Le otorgan facultades para la toma de decisiones importantes (elección de un nuevo libro)					

22	Existen estándares de evaluación que considera no aplicables en su clase					
23	Tiene libertad de elegir el método para dictar una clase					
24	Tiene libertad de elegir las herramientas para dictar una clase					
	DIMENSIÓN 3: Satisfacción con las condiciones de trabajo inmediatas					
25	Las condiciones físicas de trabajo salvaguardan su salud física y mental					
26	Existen ambientes de trabajo cómodos y seguros					
27	El ambiente físico laboral lo ayuda a realizar un buen trabajo					
28	La idea de llegar tarde porque vive lejos de su lugar de trabajo afecta su salud física y mental					
29	Las horas que permanece dentro de la institución diariamente son las adecuadas					
30	El ambiente laboral, en general, lo hace feliz					

Anexo 7: Validez del cuestionario



Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []
No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Gallego Norberto Santiago

DNI: 23514954

Especialidad del validador: Mg. Docencia e investigación Universitaria

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de 11 del 2019

Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir**
No aplicable

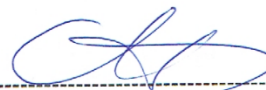
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:
RAMIREZ RIVERA ALEJANDRO
DNI: 07191553

Especialidad del validador: METODOLOGO

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

14 de 12 del 2019



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []
No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PEREZ SAAVEDRA, Segundo

DNI: 7.562.1351

Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

07 de 12 del 2019

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**


Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Dr. Ussa Vilca Carlos Soto DNI: 09826463

Especialidad del validador: metodología

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

07 de 12 del 2019



Firma del Experto Informante.

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TRABAJO ACADÉMICO

Yo, Carlos Sixto Vega Vilca, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte.

La tesis titulada "Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la IEP Magda Portal de San Martín de Porres, 2019" de la estudiante **Olga Lidia Cusquisibán Custodio**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.


La suscrita analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 11 de enero del 2020



Carlos Sixto Vega Vilca

DNI: 09826463



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la I.E.P. Magda Portal de San Martín de Porres, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:
Dr. Olga Lidia Cusquisiban Custodio (ORCID: 0000-0003-3607-352X)

ASESOR:
Dr. Carlos Sixto Vega Vilca (ORCID: 0000-0002-2755-8819)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Gestión y calidad educativa

LIMA-PERÚ
2020

Todas las fuentes Comiciencia | 1 de 341

Entregado a Universidad... <small>Trabajos del estudiante: 57</small>	19 %
repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet: 77 URL</small>	13 %
Entregado a Universidad... <small>Trabajo del estudiante</small>	8 %
Entregado a Universidad... <small>Trabajo del estudiante</small>	6 %
Entregado a Universidad... <small>Trabajos del estudiante: 2 trabajos</small>	5 %
repositorio.upao.edu.pe <small>Fuente de Internet: 5 URL</small>	4 %
Entregado a Universidad... <small>Trabajos del estudiante: 3 trabajos</small>	4 %
repositorio.unsa.edu.pe <small>Fuente de Internet: 2 URL</small>	4 %
Entregado a Universidad... <small>Trabajo del estudiante</small>	4 %
repositorio.unajma.edu... <small>Fuente de Internet</small>	3 %
repositorio.upeu.edu.pe <small>Fuente de Internet: 16 URL</small>	3 %
repositorio.usa.edu.pe <small>Fuente de Internet: 2 URL</small>	3 %
www.scribd.com <small>Fuente de Internet: 10 URL</small>	3 %
docplayer.es <small>Fuente de Internet: 5 URL</small>	2 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

.....CUSQUISIBÁN CUSTODIO OLGA LIDIA.....

D.N.I. : 40370319.....

Domicilio : JR. 10 DE JUNIO 1010 SMP.....

Teléfono : Fijo : 6854533 Móvil: 980841990.....

E-mail : CUSTODIO.OLGA.1979@GMAIL.COM.....

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRA.....

Mención : ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.....

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

.....CUSQUISIBÁN CUSTODIO OLGA LIDIA.....

Título de la tesis:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCIÓN LABORAL
EN LA I.E.P. MAGDA PORTAL DE SAN MARTÍN DE PORRES,
2019.....

Año de publicación : 2020.....

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 24-02-20.....



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

OLGA LIDIA CUSQUISIBÁN CUSTODIO

INFORME TÍTULADO:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SATISFACCIÓN

LABORAL EN LA I.E.P. MAGDA PORTAL DE SAN MARTÍN

DE PORRES, 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 23 DE ENERO DE 2020

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



[Handwritten Signature]

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN