



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**Gestión del talento humano y clima institucional en
una institución educativa pública de una provincia
de Cajamarca**

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

AUTOR:

Sanchez Fuentes, Lenin (orcid.org/0000-0002-5665-1780)

ASESOR:

Dr. Ruiz Perez, Aurelio (orcid.org/0000-0001-7684-3475)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios, que me brinda la salud, la fuerza y las oportunidades en el lugar y tiempo correcto que equilibran mi vida y desarrollo personal y familiar.

A mi esposa Yanet, mis dos hijos Franklin y Yamir, mis padres Segundo y Elena por su apoyo incondicional, y ser mi soporte a diario, siendo siempre mi motivación para alcanzar nuevos retos y superar obstáculos.

Agradecimiento

Mi agradecimiento sincero al asesor, el Dr. Aurelio Ruiz Pérez, por su orientación en la elaboración del presente trabajo de investigación y a todos los Docentes de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, quienes influenciaron contribuyeron mucho en mi formación personal y profesional. A los directivos y docentes que laboran en la institución educativa quienes aportaron voluntariamente con su disposición y apoyo constante en la investigación.

Agradecido con Dios por darme la fuerza y la sensatez necesaria para cumplir con sus planes, por concederme una familia maravillosa que siempre cuento con su apoyo fortaleciendo mi desarrollo profesional y personal, siempre con humildad y valoración a los demás.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I.INTRODUCCIÓN.....	1
II.MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1.Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2.VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN.....	15
3.3.Población.....	15
3.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5.Procedimientos.....	16
3.6.Método de análisis de datos.....	16
3.7.Aspectos éticos.....	17
IV.RESULTADOS.....	18
V.DISCUSIÓN.....	24
VI.CONCLUSIONES.....	30
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS.....	32
ANEXOS.....	39

Índice de tablas

Tabla 1	Colaboradores de la Institución Educativa del distrito de Jaén	15
Tabla 2	Nivel de desarrollo por dimensión de variable gestión del talento Humano	18
Tabla 3	Nivel de desarrollo por dimensión de variable Clima Institucional	19
Tabla 4	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	20
Tabla 5	Prueba de correlación de Pearson para muestras bivariados	22
Tabla 6	Nivel de desarrollo de la variable Gestión del Talento Humano	23
Tabla 7	Nivel de desarrollo de la variable Clima Institucional.	23

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo “Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima institucional en los docentes de la Institución Educativa Jaén De Bracamoros. La investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo explicativa y diseño de investigación no experimental. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento para recolectar los datos el cuestionario. El mismo que tiene un alfa de Cronbach para la primera variable $\alpha = 0.973$ y la segunda $\alpha = 0.917$; significando que los instrumentos administrados a los 60 docentes, se encuentran correlacionados de manera confiable y aceptable, lo que según Hernández, Fernández y Baptista 2010 tiene una fiabilidad Alta. Finalmente cabe incidir, que el valor de p (Significancia bilateral o probabilidad de rechazar la H_0) es menor al nivel de significancia, ante lo cual se puede manifestar que ambas variables están relacionadas. Puesto que el valor del nivel crítico es muy pequeño (menor que 0,05) rechazamos entonces la hipótesis nula y se concluye que las variables comparadas difieren significativamente: $p (0.000) < \alpha(0.05)$, producto de que la variable 01 presenta una correlación significativa de 67,2% con la variable 02, lo que nos conlleva a rechazar la hipótesis nula H_0 .

Palabras clave: Gestión, talento humano, clima institucional, motivación.

Abstract

The objective of this research was to "Determine the relationship between the management of human talent and the institutional climate in the teachers of the Jaén De Bracamoros Educational Institution. The research was of a quantitative approach of explanatory type and non-experimental research design. The technique used was the survey and the instrument to collect the data was the questionnaire. The same one that has a Cronbach's alpha for the first variable $\alpha = 0.973$ and the second $\alpha = 0.917$; meaning that the instruments administered to the 60 teachers are correlated in a reliable and acceptable way, which according to Hernández, Fernández and Baptista 2010 has a High reliability. Finally, it should be noted that the value of p (bilateral significance or probability of rejecting H0) is less than the level of significance, before which it can be stated that both variables are related. Since the value of the critical level is very small (less than 0.05), we then reject the null hypothesis and conclude that the compared variables differ significantly: $p (0.000) < \infty (0.05)$, product of which variable 01 presents a significant correlation of 67.2% with variable 02, which leads us to reject the null hypothesis H0.

Keywords: Management, human talent, institutional climate, motivation.

I. INTRODUCCIÓN

La investigación está focalizada en la Institución Educativa Jaén de Bracamoros, está relacionado con “Gestión del talento humano y Clima institucional en la IE Jaén de Bracamoros de Jaén, Cajamarca”. Este escenario contiene relaciones interpersonales, comunicación y el modo de gestión.

A nivel internacional, Liebrechts y Stam (2019) mencionan que los colaboradores en España dedican hasta un 30% de su rendimiento laboral a realizar numerosas tareas de rutina que generan estrés y ansiedad, eso hace que los trabajadores se sientan desmotivados y sin ganas de mantener un adecuado clima laboral, lo cual conlleva a que el desempeño sea deficiente. Singh (2018) expone el estándar educativo y las situaciones de trabajo de los maestros del tigre asiático (Singapur). Los educadores se agobian, el cansancio de maestros no depende solamente de lo laboral, sino estar desalentado, el sindicalista habla de cuán importante es tomar en cuenta talento humano en centros aprendizaje en singapur, menciona a las personas como el único recurso para el desarrollo, pero que las condiciones laborales y anímicas de los colaboradores deben ser óptimas para así poder lograr los objetivos y metas propuestas gozando de un ambiente competitivo bajo responsabilidad consciente de cada miembro buscando de manera permanente la superación personal y al mismo tiempo de institución (McNulty & Kaveri, 2018).

En América Latina, Moreno et al. (2020) evidencian una gerencia defectuosa, dificultades estructurales, firmeza y restringida contribución entre docentes, conflictos internos por poca presencia de valores, y aptitud violenta existente, en un ambiente de restricciones, privaciones e inseguridad, en el que los colaboradores se sienten amenazados, despreciados reduciendo su productividad y creando una imagen interna negativa y gestión ineficiente.

En el Perú, las instituciones educativas, no dan la importancia necesaria a una adecuada gestión del talento humano con enfoque un agradable clima laboral, es decir las instituciones solo se centran en conseguir un trabajador con un alto nivel de desempeño, sin considerar el desarrollo de sus competencias, buenas relaciones con sus compañeros o gestionar un clima laboral positivo, lo que genera una rotación de personal muy alta, llegando hasta un 20% sin considerar los trabajadores temporales (Vargas, 2019). En ese sentido, Narváez (2018),

argumenta que el 91% de las instituciones peruanas se han propuesto gestionar adecuadamente el talento humano para lograr mantener un agradable ambiente laboral y de esa manera disminuir la tasa de rotación de personal, sin embargo no se ha podido lograr, dichos datos muestran que las instituciones peruanas mantienen una ineficiente gestión de personal enfocado en un agradable clima laboral (Judge et al., 2018).

En ese sentido Sulca (2018) en su indagación sobre Clima institucional y desempeño laboral da testimonio que muchas instituciones evidencian relaciones negativas entre sus colaboradores, al mismo tiempo expone posibles factores que ocasionan relaciones conflictivas trayendo consecuencias negativas que inestabilizan el ordenamiento adecuado de las interrelaciones dentro de la institución, afectando su imagen y buen nombre ganado en trayectoria de vida (Bendezu, 2020).

En el servicio en mención percibe un clima institucional no saludable, en donde las discusiones son frecuentes entre docentes, y que se agudiza en enfrentamientos cada vez más fuertes ocasionando el divisionismo. Los directivos no están ajenos a esta situación desfavorable de clima institucional en la cual no se propicia una comunicación empática y asertiva que conlleven a una gestión de clima institucional negativa dificultando la convivencia armoniosa.

La institución educativa Jaén de Bracamoros carece de un clima institucional positivo ya que no se evidencia relaciones asertivas para facilitar una convivencia armoniosa que propicie un espacio apto para el fortalecimiento de relaciones saludables. Esta situación ha llevado a los miembros de la institución educativa a desenvolverse en un contexto de tensión, estrés, la ausencia de comunicación asertiva convirtiéndose en una comunicación defensiva con directivos de liderazgo autoritario, ausencia de unión y trabajo en equipo provocado por desconfianza, falta de cooperación, limitación del desarrollo personal y autonomía produciendo malestar tensiones e inconformidad confrontacional.

Esta situación ha influenciado en el servicio educativo en investigación de educación secundaria, donde se nota un clima institucional no favorable, evidenciándose en las relaciones interpersonales se puede decir que la primera variable mencionada no está funcionando adecuadamente, afectando directamente

en el clima institucional. Por lo que se plantea el siguiente problema de investigación: ¿En qué medida la Gestión del talento humano se relaciona con el clima institucional en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca?

La investigación se justifica a nivel práctico porque se brindan resultados que diagnostican y caracterizan la gestión del talento humano y cómo se vive el clima institucional en la escuela de estudio. A nivel teórico porque se describen teorías que ayudan a sustentar las variables de estudio, las cuales ayudan a entender el fenómeno desde un enfoque conceptual. A nivel social porque brinda información para que los demás implicados como las autoridades de la institución educativa y las autoridades políticas empiecen a considerar una adecuada gestión del talento humano que busque un agradable clima institucional para todos los docentes con el fin de mejorar su desempeño.

El objetivo general es determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima institucional en los docentes en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca. Los objetivos específicos son diagnosticar el nivel de desarrollo de la variable gestión del talento humano en las dimensiones de planificación de políticas de recursos humanos, organización del trabajo docente, gestión del empleo, gestión del rendimiento, Gestión del desarrollo y la capacitación y gestión de relaciones humanas y sociales en los docentes de la institución educativa en estudio, diagnosticar el nivel de desarrollo en la variable clima institucional en las dimensiones de motivación, reciprocidad, participación y comunicación en los docentes de la institución educativa en estudio y establecer la relación que existe entre las características de la gestión del talento humano y las características del clima institucional, en en los docentes de la institución educativa en estudio.

Se formuló como hipótesis de investigación: H_1 : La gestión del talento humano se relaciona directamente con el clima institucional, en los docentes en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca, la hipótesis nula H_0 : La gestión del talento humano no se relaciona directamente con el clima institucional, en los docentes en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca.

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes relacionados con el informe académico en estudio, se han encontrado los siguientes:

Dandala y Molson (2018) realizó una investigación con el objetivo de analizar el impacto de las políticas de supervisión al desempeño docente desde la gestión del talento humano y la influencia en el clima organizacional en Canadá. La investigación fue descriptiva de tipo mixta, en donde aplicó una encuesta y una entrevista a 125 y 25 docentes respectivamente. Encontrando que la mayoría de los maestros (82%) creen que esta práctica supervisión estricta de recursos humanos afecta negativamente sus relaciones laborales con los gerentes de la escuela. Sólo el 8 por ciento de ellos piensa lo contrario de lo que la mayoría de los gerentes (83%) creen. La falta de entusiasmo entre los empleados docentes puede interpretarse como una muestra de desconfianza en el proceso de gestión del talento humano. No solo eso, también puede interpretarse como una aversión contra la modalidad de gestión en las escuelas.

Lesenyeho et al. (2018) realizó su investigación con el propósito de explorar la relación causal entre los antecedentes (es decir, la atracción de talento; el apoyo a la gestión) y las consecuencias (compromiso organizacional; intención de renunciar) para los académicos de carrera temprana empleados en IES públicas sudafricanas. La investigación se perfiló con un enfoque cuantitativo descriptivo, en donde participaron 117 docentes. Encontrando que las instituciones públicas de educación superior (IES) sudafricanas se enfrentan a importantes desafíos para atraer y retener a académicos de calidad en las primeras carreras. Por lo tanto, existe la necesidad de explorar los posibles antecedentes y consecuencias de las prácticas efectivas de gestión del talento para los académicos de carrera temprana. Concluyendo que el apoyo a la gestión, el desarrollo del talento, la compensación y el reconocimiento, y la satisfacción con las prácticas institucionales mejoran significativamente el clima y compromiso organizacional de los académicos y reducen la rotación.

Silvestre et al. (2018) en su investigación cuyo objetivo fue determinar la relación de la gestión del capital humano, clima organizacional, compromiso y desempeño

en América Latina. La investigación fue correlacional descriptiva, en el que participaron 4490 trabajadores de diferentes organizaciones de cuatro países (Chile, Colombia, México y República Dominicana). Encontrando que la gestión del capital humano, posee una significativa influencia en el clima organización de los colaboradores debido a que si los colaboradores son tratados a todos por igual con las mismas oportunidades, el capital humano sentirá tener la misma importancia que los demás, siendo esta una motivación para mejorar su compromiso y desempeño dentro de la organización.

Syahril y Hadiyanto (2018) en su estudio argumentan que el clima institucional consiste en cuatro dimensiones, relaciones, desarrollo personal, cambio y mantenimiento del sistema, y ambiente físico. Además que es una variable que puede influir y determinar el éxito del proceso de enseñanza y aprendizaje, satisfacción laboral, motivación del trabajo pedagógico, moral pedagógica, creatividad, rendimiento y disciplina pedagógica. Los autores plantean que el director puede mejorar estas prácticas cuando mejora el clima institucional a través de estas etapas comunes, evaluación inicial, retroalimentación, reflexión y discusión, intervención y reevaluación final.

Emu y Nwannunu (2019) en su investigación examinaron la influencia del manejo del clima institucional y el desempeño docente en colegios secundarios de la zona educativa de Calabar, Estado de Cross River, con variables de clima institucional y liderazgo del director. Los resultados arrojaron que, la seguridad del ambiente escolar y el liderazgo del director influyen significativamente en el desempeño del docente, y recomiendan que los directivos aseguren ambientes ventilados y bien equipados que ayuden al espíritu de aprendizaje y a mejorar el desempeño de los maestros.

Brouwer et al. (2019) cuyo propósito fue proponer un modelo renovado de gestión del talento para mejorar el clima organizacional. El estudio fue un tipo de investigación pura con una propuesta conceptual. En donde se argumentó que para modernizar la educación, se requiere medir el qué, por qué, cuándo y cómo del proceso de aprendizaje en los estudiantes, es decir cuando el área de recursos humanos evalúa el desempeño de los docentes no solo debe centrarse en la

evolución numérica de las notas de sus estudiantes, sino también cuándo y en qué circunstancias utiliza para motivarlos a aprender. Esto proporcionará una visión más temprana y mejor de cómo cada individuo alcanza los resultados máximos de aprendizaje a su manera. Esto se refiere específicamente a los resultados que consisten en habilidades cognitivas y socioemocionales, que prepararán a los estudiantes para la empleabilidad sostenible que nuestro mundo rápidamente cambiante pide.

Bryson et al. (2020) en su investigación cuyo propósito fue determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en el rendimiento y clima institucional. Encontrando que el uso intensivo de las prácticas de gestión de recursos humanos se correlaciona con una mejora sustancial en el rendimiento de los docentes y el clima organización, tanto entre las escuelas como en otros lugares de trabajo. Los resultados son sólidos para las estimaciones de panel de la correlación entre los cambios en el rendimiento y los cambios en la gestión de recursos humanos.

Mohammed et al. (2019) en su investigación cuyo objetivo fue desarrollar un modelo teórico e investigar la relación entre los procesos de gestión del talento y la mejora del clima organización en instituciones educativas públicas y privadas australianas. La investigación adoptó el diseño de métodos mixtos, en el que participaron 23 individuos para el estudio cualitativo y 286 individuos para el cuestionario de la encuesta cuantitativa. Encontrando como resultado central del estudio que existe una influencia significativamente positiva en los procesos de la gestión del talento humano y el clima organización que se vive en las instituciones educativas

Praise y Kah (2020) cuyo objetivo fue examinar las prácticas de gestión del talento y el impacto de esta en la contratación y la cultura en el desempeño de los empleados así como también la influencia en el clima institucional. El diseño de investigación se basó en la técnica cuantitativa. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario a 381 docentes. Los hallazgos del estudio mostraron una relación positiva entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño de los empleados, siendo también un factor que influye en el clima organización que se vive en las instituciones educativas. La implicación para que la gestión de recursos

humanos logre la eficiencia, deben continuar invirtiendo en la capacitación y desarrollo profesional de sus docentes, asimismo realizar un proceso de selección de empleados en función de su calificación, experiencia y competencia en todos los cuadros; implementar incremento salarial meritoriamente; mantener la transparencia y no politizar las pautas de promoción, y a través del reconocimiento público y los premios como parte de la cultura operativa, considerando a todos los docentes con igualdad, de esta manera se mejoraría el clima institucional.

Becerra y Bermudez (2020) en su investigación concluyen que, la valoración toma como base el contexto de ambiente lectivo de un grupo de estanterías bibliotecarias de facultades superiores de servicios educativos en una ciudad de Colombia. En la que se utilizan cinco criterios como la conexión lectiva, novedad y transformación, medios y situación de labores, relación y retribuciones y dirección e identificación. El procedimiento utilizado fue de proporción. Se sobrepuso herramientas un grupo de trabajadores correspondiente a seis entidades de la muestra. Como consecuencia de lo investigado se demostró un ambiente laboral positivo, resaltando la identificación, cualidades y bienestar institucional, las que tienen significatividad, y las más debilitadas novedad y transformación.

Baporikar y Smith (2019) en su investigación estudiaron la relación entre la gestión del talento y el clima institucional de las instituciones educativas de Namibia. Encontrando que el desafío que enfrentan actualmente las instituciones de educación es que implementen prácticas de gestión del talento con éxito para que la fuerza laboral esté motivada para hacer su trabajo de manera efectiva y eficiente dentro de un entorno laboral agradable.

Bada et al. (2020) realizaron su investigación donde relacionan el estrés laboral y el clima institucional de los docentes en una institución educativa, demostrando que la ineficiente gestión del talento humano genera estrés laboral en los maestros y que dicha situación hace propicio un clima institucional desagradable.

Vega y Padilla (2020) sostienen que la valoración del ambiente laboral es un método gerencial transformada en herramienta apropiada que origina variación y demanda conseguir un alto grado de validez de ordenamiento institucional. Que

funda en descubrir y justipreciar los factores que afectan el desenvolvimiento de los participantes miembros de la entidad del cual se integra.

Cubas (2019) en su investigación afirma que en las dimensiones del clima laboral se encuentra una variedad de factores que influyen en el comportamiento de los docentes, personal administrativo y estudiantes, los cuales la institución educativa tiene que gestionar promoviendo una convivencia positiva entre todo el plantel educativo.

Ascorra et al. (2019) afirman que las dimensiones de la comunidad, la seguridad, la protección, el riesgo y el rendimiento académico contribuyen al bienestar de los estudiantes, pero especialmente de los docentes a través de un adecuado tratamiento del rendimiento escolar, pero la responsabilidad asociada puede superar los beneficios. Concluyeron que la dirección del distrito debe apoyar el establecimiento de objetivos y evaluar el progreso de las estrategias exitosas para abordar los problemas de clima escolar.

La teoría que sustenta la variable gestión del talento humano es la teoría X,Y propuesta por McGregor quien citada por Apaza (2021), argumenta que la primera negativa (X) y la segunda positiva (Y). Según este estudio la teoría X en la práctica no sería recomendable por considerarla de administración vertical y autoritaria enfatizando que el colaborador no siente afecto por su labor y que lo hace por presión u obligación. Por otro lado, la teoría Y se considera que el trabajador se siente satisfecho con su labor por entenderlo como algo innato que le causa satisfacción y lo acepta con mucha madurez y sensatez. En conclusión, se puede afirmar que esta segunda teoría es colaborativa, que promueve el intercambio de ideas, decisiones conjuntas interrelaciones armónicas y empáticas que impulsan al participante a su crecimiento personal y con ello al desarrollo de la Institución (Bandyopadhyay & Srivastava, 2021).

Lo que fundamenta esta teoría es que se enfatiza el rechazo del colaborador a su labor que le corresponde realizar, la práctica del autoritarismo y la utilización de sanciones para encaminar la organización. es así que la Gestión del Talento Humano (GTH) según Madero y Rodríguez (2018) se puede afirmar que la listeza humana es la que guía y direcciona a la entidad organizativa. La gerencia de la

competitividad humana direcciona la tarea en el servicio educativo aprovechando las cualidades positivas de los individuos en merced individual y colectiva.

En ese sentido, Liu et al. (2021) argumentan que para el caso de las organizaciones se deben utilizar los términos recursos y talento, en la que se puede inferir que la primera representa a la entidad organizativa mientras que la segunda a la persona en si misma y a la variedad de labores identificando sus potencialidades particulares, pero ambas termologías se relacionan mutuamente y son causales principales para el desarrollo y crecimiento eficiente de lo planeado (Claus, 2019; Gallardo et al., 2019).

El objetivo del talento humano basado en el enfoque estratégico es maximizar el potencial de la organización mediante diferentes acciones que aseguren el nivel de conocimientos, habilidades y capacidades y estén disponibles en todo momento para lograr competir en un mercado muy cambiante (Kravariti et al., 2021). Es por ello, que la gestión de los recursos humanos con el transcurrir del tiempo representa uno de los pilares estratégicos en la nueva gestión empresarial moderna. Son los colaboradores quienes son el motor fundamental y el activo más importante en toda organización, lo que es y será una fortaleza y ventaja competitiva para empresa cada día y, por esa razón las inversiones en desarrollar persona a través de los procesos de selección, formación, recompensa y evaluación han aumentado en los últimos años (Anlesinya & Amponsah, 2020).

Según Madero y Rodríguez (2018) con esta nueva tendencia de la gestión del talento humano donde el protagonista es el colaborador o trabajador dotado de habilidades, capacidades, competencias y actitudes son esenciales conocer y comprender la naturaleza de la persona y así desarrollar su potencial y empoderarlo para el crecimiento de la organización.(Brito et al., 2020; Mendling et al., 2020). También se le aprecia al colaborador como un activo con personalidad propia, buscando el mayor potencial en cada uno y teniendo en cuenta que es un recurso humano dotado de mucha inteligencia, capacidad de interaprendizaje, todas estas potencialidades representan un soporte para la organización. No obstante aún existen organizaciones que consideran que sus colaboradores no son

valiosos, y no le prestan la importancia debida (Collings et al., 2018; Malik & Singh, 2020).

Los trabajadores, como parte importante dentro de una organización, coadyuvan todos sus esfuerzos hacia la excelencia y el éxito invirtiendo el compromiso, dedicación, responsabilidad, riesgos, etc. y esta se vea reflejada en la rentabilidad de la empresa. Siendo así que en la actualidad se mide por resultados, por ello, la empresa invierte solo si el colaborador llega a las metas reflejado en su producción (Hasanpour et al., 2019). Mientras el rendimiento sea rentable y sostenible, se tenderá a mantener o aumentar la inversión. Esto conduce a crear una reciprocidad en las interacciones entre personas, organización y autonomía humana. Los seres humanos son miembros activos de la empresa, no sólo sujetos pasivos (Pandita & Ray, 2018).

Nasiri y Bageriy (2020) aseguran que el proceso y objetivo de la gestión del talento humano incluye muchas actividades: planificación, descripción y análisis del puesto de trabajo, reclutamiento, selección, orientación y motivación de los empleados, la evaluación del rendimiento, la retribución, la formación y el desarrollo, las relaciones sindicales, la salud, la seguridad y el bienestar, etc. En total son 6 procesos que están estrechamente interrelacionados y se influyen mutuamente. Dependiendo de cómo se utilice cada proceso, puede tener un efecto positivo o negativo sobre los demás (Crane & Hartwell, 2019).

El enfoque que sustenta la variable clima organizacional argumentada por Chiavenato, citado por Chávez (2018), quien la relata desde una óptica objetiva, siendo así, el clima organizacional caracteriza a la organización y hace una distinción con otras del medio en cuanto al comportamiento de la persona centrado en sus actitudes bajo un ambiente de trabajo y estudia cómo estas se relacionan, trabajan en equipo y comparten tareas. Desde la perspectiva fenomenológica, el clima se percibe como una características que tienen las personas para tener una percepción de sus compañeros de trabajo sobre diversas características del contexto laboral. Así pues, se hace hincapié en las variables que intervienen de manera individual (Salama et al., 2018). Desde un enfoque interaccionista: el clima consiste en percepciones personales generales que forman un reflejo de

interacción entre dos tipos de factores: objetivos y subjetivos, estos representan la dedicación y esfuerzo de cada uno de los colaboradores en la participación y organización y los papeles que desempeñan en ella (Bergmann et al., 2018).

Moslehpour et al. (2018) también argumentan que las normas y creencias establecidas en la organización determinan las relaciones individuales y colectivas caracterizando la atmosfera institucional armoniosa o desfavorable. Lubis y Hanum (2020) afirman que el ambiente organizativo, está vinculado a la dirección organizativa con él y la ejecución de lo planeado, con el estándar de dominio según la característica de cada persona. Se refiere a las particularidades tangibles y pragmáticas, tomando en cuenta valores explícitos e implícitos que están y se originan en la institución.

Al-Kurdi et al. (2018) testifican la capacidad del ser humano de mostrar sensibilidad al ambiente siendo capaces de percibir el contexto donde se desenvuelven. Frente a esta afirmación podemos decir que en base a esta percepción se determina la forma de conexión existente en base a sus acciones personales influenciado por los valores existentes. En ese sentido Chiavenato afirma que hay diferentes formas de percepción del ambiente, según esta afirmación un ambiente laboral sea favorable o desfavorable no afecta de la misma forma a todos los miembros de la organización ya que depende del grado susceptibilidad individual como consecuencia de diferentes aires de comportamiento (Ahmad et al., 2018).

De esa manera es como Intriago (2018) indica que los ambientes laborales que se dan en una organización son: i) Ambiente psicológico. En este espacio el individuo observa a criterio personal lo que está en su contexto y hace una hermenéutica de acuerdo a lo percibido. ii) Ambiente social. Está vinculado a las conexiones entre personas considerando reglamentos explícitos pertinentes, así como comportamientos espontáneos que se originan del intercambio de los individuos. iii) Ambiente emocional. Consiste en el intercambio afectuoso, el manejo de relaciones que se da en la entidad organizativa, dándose apego, conducta solidaria, incentivos teniendo consecuentemente un ambiente agradable. iv) Ambiente académico. Está ligado con el plan de estudios y los resultados

académicos, con el cumplimiento y logro de aprendizajes propuestos (Vaiman et al., 2021)..

Cortini et al. (2019) identificó varios climas institucionales el autoritario donde existe la desconfianza y trabajo individualizado con trato vertical y las llamadas de atención y sanciones son permanentes. El benévolo se caracteriza por contemplar a cierto grupo de trabajadores, pero las iniciativas lo asumen el jefe donde supuestamente existe una administración formidable. La estructura de consulta en cambio existe una confianza mutua entre dirigentes y dirigidos con decisiones tomadas democráticamente en busca de un objetivo común. Por último, la estructura participativa las responsabilidades son asumidas por todos los miembros de la institución la confianza es mutua, comunicación asertiva e ideal basado en el compañerismo con objetivos claros hacia donde se planea llegar (Kalkan et al., 2020). En conclusión, los dos últimos son positivos para encaminar una organización por abiertos y flexible al desarrollo individual y organizativo. Lo que fundamenta la voluntad del trabajador, mayor libertad al colaborador para su desempeño y crecimiento personal con las motivaciones que lleven a la ejecución eficiente de lo planeado.

Kalkan et al. (2020) define el ambiente de trabajo educativo como aquellas características del entorno laboral que se perciben directa o indirectamente y que influyen en el comportamiento de los alumnos, profesores, directores, administradores y padres, en su rendimiento personal y laboral, en sus relaciones con los supervisores, con los compañeros e incluso con sus familias.

El entorno institucional es el ambiente humano, emocional, cálido y físico en el que se desarrolla nuestro trabajo diario y que influye en la satisfacción y, por tanto, en la productividad. Está necesariamente ligado al "saber hacer" del directivo, a su forma de comportarse, dirigir, trabajar y relacionarse con los demás, en definitiva, a su interacción con los empleados, a las herramientas que utiliza y a sus propias acciones. El término clima organizacional se refiere, por tanto, a la percepción que tienen los integrantes de una organización sobre su ambiente de trabajo donde se desempeñan realizando sus labores, las relaciones interpersonales que desarrollan entre sus compañeros y supervisores (Mashiah, 2021).

El clima institucional supone que los miembros reflexionan constantemente sobre el motivo por el que están en la organización. Los elementos que conforman la dinámica de la organización constituyen el clima institucional. En otras palabras, el clima institucional puede construirse como la autorreflexión de la organización sobre su futuro. En definitiva, creemos que el clima institucional es un cúmulo de elementos añadidos por cada miembro de la organización y relacionados con las relaciones interpersonales y el funcionamiento y gestión del sistema organizativo (Schaarschmidt et al., 2021)..

El clima institucional es un espacio positivo para el intercambio de diferentes perspectivas en las relaciones interpersonales cotidianas entre los coautores institucionales; los coautores institucionales se sienten y se caracterizan como parte de, y son identificados por, otras entidades debido a sus capacidades para contribuir a la resolución de contextos conflictivos a través de su autoconciencia y acciones asertivas (Mey et al., 2021).

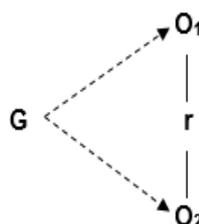
III.METODOLOGÍA

3.1.Tipo y diseño de investigación

Dada la naturaleza este trabajo de indagación el tipo de estudio está en el enfoque cuantitativo , según su profundidad, es descriptivo (Hernández & Mendoza, 2018). Asimismo, por la naturaleza del estudio, de acuerdo a lo planteado por Arias y Covinos (2021), el tipo de investigación, según su propósito, es básica porque se apoya en un contexto teórico para conocer, describir, relacionar o explicar una realidad. En suma, será un proceso de investigación orientado a la profundización de la información sobre las relaciones sociales que se producen en una red social específica.

El diseño de investigación, por su naturaleza, es descriptivo correlacional pues tiene como propósito “conocer, identificar y describir las características esenciales del fenómeno social en estudio” (Hernández & Mendoza, 2018) y determinar alguna posible relación entre las dos variables consideradas en esta indagación:

El diseño esquema descriptivo de asociación sería el siguiente:



Dónde:

G: muestra de estudio.

O₁: medición de variable 1 (V1)

r: relación

O₂: medición de variable 2 (V2)

V1: Gestión del Talento Humano

V2: Clima Institucional

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1:

Variable cuantitativa: Gestión del talento humano clima institucional

Variable 2

Variable cuantitativa: Clima institucional

La operacionalización de las variables se encuentra en los anexos.

3.3. Población

Considerando los argumentos de Hernández y Mendoza (2018) cuando nos referimos a una población en el ámbito de la investigación esta vendría a ser el “conjunto de todos los casos que concuerdan con ciertas especificaciones” (p. 174), en concordancia con esta aseveración, la población está constituida por 61 colaboradores del servicio educativo en indagación.

La población de estudio que se determinó lo conforman los 60 colaboradores de la I.E investigada, todos ellos participarán en la investigación; observándose en la siguiente tabla.

Tabla 1

Colaboradores de una a Institución Educativa de Jaen

Colaboradores	Varones	Mujeres	Total
Directivos	0	2	2
Personal jerárquico	7	2	9
Docentes	32	28	60
Administrativos	5	6	11
Personal Cas	4	1	5
Auxiliar de educación	2	1	3
Personal AIP	0	1	1
Total	51	41	92

Nota: Directorio de la Institución Educativa 2022.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de recolección de datos es la encuesta que nos ayudó para recoger datos de la población representativa y el instrumento que se utilizó es el cuestionario, instrumento que nos permitió recoger datos de las respectivas variables de la investigación. En la escala de Likert: 1. Nunca 2. Pocas veces 3. A veces 4. Muchas veces 5. Siempre

En cuanto a las técnicas para la variable 1 y 2 se ha utilizado la encuesta y como instrumento un cuestionario. Para la variable Gestión del talento humano se ha trabajado el Cuestionario tipo escala Likert sobre las percepciones de los docentes sobre la gestión del talento humano y para la variable clima institucional Cuestionario tipo escala Likert para medir las percepciones de los docentes sobre el clima institucional. Ambos instrumentos se aplican una sola vez.

3.5. Procedimientos

En la presente investigación para la recopilación de información teórica se utilizó consultando el Google académico, los buscadores Scielo, Scopus, ebsco y otros, además artículos académicos, revistas científicas aplicando la técnica del parafraseo y registrando las citas bibliográficas respectivas.

La aplicación de instrumentos se realizó con la anticipada coordinación y el visto bueno de la Dirección de institución educativa, quien nos facilitó la recolección de datos de la investigación.

3.6. Método de análisis de datos

Los datos que se recojan serán procesados utilizando el software SPSS versión 25 y el software Excel en los cuales se elaboraran tablas y figuras estadísticas con el cual se llegara a un análisis correspondiente. Para el procesamiento de las variables se a procedido trabajar con la Codificación de datos de Cuestionario tipo escala Likert aplicada, tabulación de datos, sistematización de información en cuadros y gráficos estadísticos, Análisis de comportamiento estadístico, cálculo de estadísticos descriptivos (Medidas de variabilidad y de tendencia central), Cálculo de estadísticos inferenciales (Prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov y

Correlación de Pearson).asi también se ha utilizado MS Word, MS Excel y SPSS versión 25

3.7. Aspectos éticos

La investigación a realizar respetará los principios éticos correspondientes, señalados fundamentalmente en el código de ética de la universidad Cesar Vallejo año 2020.

Esta investigación se respalda en los principios de la ética, toda vez que los sujetos de estudio esta informados y saben que van a formar parte importante de este trabajo de investigación, con anticipada venia del director de la institución educativa requerida. Pues se cuenta con su consentimiento informado el que figura en los anexos.

También, en cuanto al rigor científico, se tiene pleno respeto a la autoría intelectual, citando cualquier idea, propuesta o iniciativa ajena al autor de este proyecto de investigación del tipo cuantitativo, lo cual es de rigor ético en todo trabajo de carácter científico.

Ahora al referirnos al principio de beneficencia y no maleficencia, este proyecto busca beneficiar a los docentes de nivel secundario de del plantel indagado.

IV. RESULTADOS

4.1.1. Variable Gestión del Talento Humano

Tabla 2

Nivel de desarrollo por dimensión de variable gestión de Talento Humano

Dimensión	Nivel de desarrollo	Frecuencia	Porcentaje
Planificación de políticas de recursos humanos	Alto	35	58.33
	Promedio	22	36.67
	Bajo	3	5.00
Organización del trabajo docente	N	60	100.00
	Alto	35	58.33
	Promedio	25	41.67
	Bajo	0	0.00
Gestión del empleo	N	60	100.00
	Alto	27	45.00
	Promedio	33	55.00
	Bajo	0	0.00
Gestión del rendimiento	N	60	100.00
	Alto	27	45.00
	Promedio	33	55.00
	Bajo	0	0.00
Gestión del desarrollo y la capacitación	N	60	100.00
	Alto	17	28.33
	Promedio	40	66.67
	Bajo	3	5.00
Gestión de relaciones humanas y sociales	N	60	100.00
	Alto	17	28.33
	Promedio	41	68.33
	Bajo	2	3.33

Nota. En esta tabla es importante establecer que las dimensiones que se encuentran con el mayor porcentaje en el nivel de desarrollo alto son la correspondiente a Planificación de políticas de recursos humanos (58%) y Organización del trabajo docente (58%) a diferencia de la dimensión Gestión del desarrollo y la capacitación (28%) y Gestión de relaciones humanas y sociales que son las que más bajo puntaje a obtenido en el nivel de desarrollo alto (28%). Ahora en cuanto a la dimensión Planificación de políticas de recursos humanos y Organización del trabajo docente el 58% presenta un nivel de desarrollo alto respectivamente, a diferencia de las dimensiones Gestión del empleo y Gestión del rendimiento la mayoría de docentes se ubican en un nivel de desarrollo promedio con un 55%, y en mayor medida respecto al antes mencionado nivel de desarrollo las dimensiones Gestión del desarrollo y la capacitación y Gestión de relaciones humanas y sociales presentan un nivel de desarrollo promedio (67% y 68% respectivamente), lo cual difiere con los porcentajes del nivel de desarrollo (28% para ambas dimensiones), los más bajos de todas las dimensiones consideradas.

4.1.2. Variable clima institucional

Tabla 3

Nivel de desarrollo por dimensión de variable Clima Institucional

Dimensión	Nivel de desarrollo	Frecuencia	Porcentaje
Motivación	Alto	35	58.33
	Promedio	25	41.67
	Bajo	0	0.00
	N	60	100.00
Reciprocidad	Alto	39	65.00
	Promedio	21	35.00
	Bajo	0	0.00
	N	60	100.00
Participación	Alto	44	73.33
	Promedio	16	26.67
	Bajo	0	0.00
	N	60	100.00

Comunicación	Alto	16	26.67
	Promedio	39	65.00
	Bajo	5	8.33
	N	60	100.00

Nota. Se puede observar que las dimensiones que se encuentran en un nivel de desarrollo alto son la correspondiente a Participación (73%) y reciprocidad (65%) a diferencia de la dimensión comunicación que es la que más bajo puntaje a obtenido en el nivel de desarrollo alto (27%). Ahora en cuanto a la dimensión motivación el 58% presenta un nivel de desarrollo alto, asimismo la dimensión reciprocidad la mayoría de docentes se ubican en un nivel de desarrollo alto con un 65%, lo mismo sucede con la dimensión participación que se observa que un 73% ubicados en un nivel alto, a diferencia de la dimensión comunicación que presenta un nivel de desarrollo promedio (65%), la más baja de todas las dimensiones en lo respecta al nivel de desarrollo alto (27%)

4.3.1 Prueba de Normalidad

Al aplicar una prueba estadística de correlación entre las dos variables, se realizó la respectiva comprobación de normalidad para lo cual se echa mano de la prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra. Esta prueba permite señalar si los datos provienen de una población que tiene la distribución normal (Hernández, Fernández y Baptista, 2018). Entonces esta prueba se efectúa teniendo en cuenta las siguientes medidas:

Nivel de significancia: 5% = 0,05 para trabajos de investigación

Si $p > 0.05$ La distribución de la variable en estudio tiene distribución normal

Si $p < 0.05$ La distribución de la variable en estudio no tiene distribución normal

Tabla 4

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

	Puntaje		Diferencia
	Gestión del Talento Humano	Clima Institucional	
N	60	60	60

Parámetros	Media	60,8500	89,0667	28,2167
normales^{a,b}	Desviación típica	11,31345	20,40594	15,30713
Diferencias	Absoluta	,083	,093	,126
más	Positiva	,083	,093	,069
extremas	Negativa	-,061	-,048	-,126
Z de Kolmogorov-Smirnov		,644	,719	,974
Sig. asintót. (bilateral)		,801	,679	,299

^{a.} La distribución de contraste es la Normal.

^{b.} Se han calculado a partir de los datos.

Como el p valor (significancia asintótica) es mayor de 0,05 (nivel de significancia de 5%) para ambas variables medidas, además de la diferencia (0,299 es mayor que p (0,05)), entonces la muestra de la cual provienen los datos de las observaciones realizadas presenta una distribución normal, pues las frecuencias observadas y las teóricas calculadas no difieren significativamente. Aspecto que sugiere la aplicación de pruebas estadísticas paramétricas como la correlación de Pearson, que es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2016), para la cual hay que considerar los siguientes elementos:

Hipótesis nula H_0 : La gestión del talento humano NO se relaciona directamente con el clima institucional, en los docentes de una institución educativa de la provincia de Jaén

Hipótesis de investigación H_1 : La gestión del talento humano se relaciona directamente con el clima institucional, en los docentes de una institución educativa de la provincia de Jaén

Nivel de significancia: 5% = 0,05 para trabajos de investigación.

4.3.2. Prueba de Correlación de Pearson

En esta parte del análisis estadístico de los resultados, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para analizar la relación entre los puntajes de cada variable elegida, para de esta manera, establecer el grado de asociación entre las variables consideradas en el presente trabajo de investigación.

Tabla 5*Prueba de correlación de Pearson para muestras bivariados*

		Correlaciones		Puntaje	
puntaje	Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	,672**	
		Sig. (bilateral)		,000	
		N	60	60	
	Clima institucional	Correlación de Pearson	,672**	1	
		Sig. (bilateral)	,000		
		N	60	60	

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

Nota. Para el primer caso observamos que el v.p (s.b) = 0.000 ($p < 0,05$) y el nivel de correlación es de 0.672, ante lo cual podemos afirmar con un 67.2% de probabilidad done la variable Gestión del Talento Humano se relaciona con la variable Clima Institucional. Por lo tanto, presenta una Correlación directa y significativa de 67,2%.

Para el segundo caso se aprecia similar comportamiento dado que el v.p (s. b) = 0.000 ($p < 0,05$) y el nivel de correlación es de 0.672, lo que de alguna manera nos lleva a afirmar que existe un 67,2% de probabilidad donde la variable Gestión del Talento Humano se relaciona con la variable Clima Institucional en la muestra considerada. Por lo tanto, presenta una correlación directa y significativa de 67,2%. Lo que en términos de (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 302) es positiva considerable.

En síntesis, según los datos analizados, se plantea que en este grupo existe relación significativa entre ambas variables, para la muestra considerada constituida por los docentes de la institución educativa Jaén de Bracamoros.

Finalmente cabe incidir, que el valor de p (Significancia bilateral o probabilidad de rechazar la H_0) es menor al nivel de significancia, ante lo cual se puede manifestar que ambas variables están relacionadas. Puesto que el valor del nivel crítico es muy pequeño (menor que 0,05) rechazamos entonces la hipótesis nula y concluimos que las variables comparadas difieren significativamente: $p(0.000) < \infty(0.05)$, producto de que la variable Gestión del Talento Humano

presentan una correlación significativa de 67,2% con la variable Clima Institucional lo que nos conlleva a rechazar la hipótesis nula H_0 .

Tabla 6

Nivel de desarrollo de la variable Gestión del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nivel Bajo (0 - 45)	1	1,7	1,7	1,7
	Nivel Promedio (45 - 90)	35	58,3	58,3	60,0
	Nivel Alto (90 - 135)	24	40,0	40,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota. En la tabla, se puede apreciar que el 58,3% de los docentes participantes del presente estudio (35 de 60) presentan un nivel de desarrollo promedio (Con puntajes que fluctúan entre 45 y 90) respecto a sus percepciones sobre la variable gestión del talento humano y un 40% de la misma muestra (24 de 60), presenta un nivel alto de respecto a la variable antes mencionada.

Tabla 7

Nivel de desarrollo de la variable Clima Institucional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nivel Bajo (0 - 28)	0	0,0	0,0	0,0
	Nivel Promedio (28 - 56)	24	40,0	40,0	40,0
	Nivel Alto (56 - 85)	36	60,0	60,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Nota. En el cuadro y gráfico considerados, se puede apreciar que el 60% de los docentes participantes del presente estudio (36 de 60) presentan un nivel de desarrollo alto (Con puntajes que fluctúan entre 56 y 85) respecto a sus percepciones sobre la variable clima institucional y un 40% de la misma muestra (24 de 60), presenta un nivel alto de respecto a la variable antes mencionada.

V. DISCUSIÓN

Luego de establecer el comportamiento de los resultados estadísticos consecuencia de la aplicación de los instrumentos para medir cada una de las variables consideradas dentro de esta indagación , como son gestión del Talento Humano y Clima Institucional Social, con una muestra de 60 colaboradores, se dispone a establecer el respectivo análisis causa efecto que permitirá establecer desde este punto de vista las posibles razones a el comportamiento estadístico registrado merced a los estadígrafos encontrados en la antes referida muestra en el periodo de tiempo que correspondió a la aplicación de los mismos. Los cuales son descritos estadísticamente en la parte anterior, a continuación, se procede a la discusión de los mismos, contrastándolos con la teoría asumida y desarrollada en este trabajo de investigación dentro del contexto del objetivo general de determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima institucional en los docentes en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca. Para este análisis cuantitativo se presta atención a los cuadros más importantes bajo el contexto de los antecedentes considerados en la investigación, además de las respectivas bases teóricas científicas, sobre la base de los objetivos planteados en la presente investigación, así como también a la luz de los resultados obtenidos, respecto al problema formulado para este trabajo de investigación el cual se menciona, ¿En qué medida la gestión del talento humano se relaciona con el clima institucional, en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca? se puede indicar que la primera variable se relaciona de forma significativa con la variable dos para este caso particular de este muestra en la medida que se encontró una correlación positiva considerable.

Ahora, teniendo en cuenta **el primer objetivo propuesto** en relación a diagnosticar el nivel de desarrollo de la variable1 gestión en sus dimensiones de Planificación de políticas de recursos humanos, Organización de su trabajo y su distribución, Gestión del empleo, Gestión del rendimiento, Gestión del desarrollo y la capacitación y Gestión de relaciones humanas y sociales en los miembros de la institución educativa de la provincia de Jaén, se puede destacar que la que mejor comportamiento estadístico presenta es la Gestión del Empleo, seguida de la Gestión del Rendimiento y Gestión de Relaciones Humanas, en el sentido que tiene los mejores promedios son para la primera dimensión 23.85 de 35 puntos y 18.26

puntos de 30 puntos para la segunda (Tabla 3), así como la que menor dispersión de datos tiene con una desviación típica de 2,26 (Tabla 3) es la dimensión de trabajo docente. Cabe destacar también que el puntaje más frecuente para cada una de las dimensiones consideradas oscila entre 21 y 18 puntos para las dimensiones de Gestión del Empleo y Gestión de Relaciones Humanas y Sociales.

Importante también es destacar que, las dimensiones que se hallan en un nivel de desarrollo alto son la correspondiente a Planificación de políticas de recursos humanos con un 58% (Tabla 2) y Organización del trabajo docente también con un 58% (Tabla 2) a diferencia de la dimensión Gestión del desarrollo y la capacitación y Gestión de relaciones humanas y sociales con un porcentaje del 28% para cada una respectivamente (Tabla 2) que las ubica con el más bajo puntaje obtenido en este nivel de desarrollo. Lo cual de alguna manera reflejaría que los docentes participantes de la presente investigación están muy bien familiarizados con los procesos de planificación de políticas de recursos humanos y organización del trabajo docente. Tomado en cuenta los resultados obtenidos presentamos algunos trabajos que guardan relación la variable gestión del talento humano. Lesenyeho et al. (2018) concluye que el apoyo a la gestión, el desarrollo del talento, la compensación y el reconocimiento, y la satisfacción con las prácticas institucionales mejoran significativamente el clima y compromiso organizacional de los académicos y reducen la rotación.

Por su parte, La teoría que sustenta la variable gestión del talento humano es la teoría X,Y propuesta por McGregor quien citada por Apaza (2021), argumenta que la primera negativa (X) y la segunda positiva (Y). Según este estudio la teoría X en la práctica no sería recomendable por considerarla de administración vertical y autoritaria enfatizando que el colaborador no siente afecto por su labor y que lo hace por presión u obligación. Por otro lado, la teoría Y se considera que el trabajador se siente satisfecho con su labor por entenderlo como algo innato que le causa satisfacción y lo acepta con mucha madurez y sensatez. En conclusión, se puede afirmar que esta segunda teoría es colaborativa, que promueve el intercambio de ideas, decisiones conjuntas interrelaciones armónicas y empáticas que impulsan al participante a su crecimiento personal y con ello al desarrollo de la Institución (Bandyopadhyay & Srivastava, 2021).

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico de gestión que tiene como objetivo crear el máximo valor para la organización a través de una serie de acciones destinadas a asegurar que el nivel de conocimientos, habilidades y capacidades esté disponible en todo momento para lograr los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro (Kravariti et al., 2021). La gestión de los recursos humanos se ha convertido en un pilar estratégico de la gestión empresarial moderna. Los empleados representan una ventaja competitiva para la empresa cada día y, por ello, las inversiones en procesos de selección, formación, recompensa y evaluación han aumentado en los últimos años (Anlesinya & Amponsah, 2020).

Al referirnos al **segundo objetivo propuesto** este trabajo de investigación respecto al **Diagnosticar** los niveles de desarrollo de la variable clima institucional en las dimensiones de Motivación, Reciprocidad, Participación y Comunicación, es importante poner atención a aquellas dimensiones que mejor comportamiento estadístico presentan, destacan la dimensión Motivación y Participación, en el sentido, que tienen los mejores promedios 19 y 15 puntos respectivamente (Tabla 5), mención aparte se merece el puntaje más frecuente, de 20 y 16 puntos (Tabla 5), para cada una las dimensiones antes mencionadas. Así mismo la que menor dispersión de datos presenta es la dimensión participación y reciprocidad con una desviación típica de 2.5 (Tabla 5), y la dimensión Motivación presenta el mejor puntaje máximo (25 puntos) y mínimos (12 puntos).

Ahora en cuanto a los niveles de desarrollo de cada una de las dimensiones consideradas, para motivación el 58% (Tabla 4) presenta un nivel de desarrollo alto, asimismo en la dimensión reciprocidad la mayoría de docentes se ubican en un nivel de desarrollo alto con un 65% (Tabla 4), lo mismo sucede con la dimensión participación que se observa que un 73% ubicados en un nivel alto (Tabla 4), a diferencia de la dimensión comunicación que el 65% (Tabla 4) de los docentes involucrados en el presente estudios presentan un nivel de desarrollo promedio, por otro lado, los puntajes más bajos de todas las dimensiones lo considera en lo respecta al nivel de desarrollo alto lo presenta esta última con un 27% (Tabla 4).

Estadígrafos que permitirían inferir que la gestión del talento humano dinamiza la bandera de un buen clima institucional en la medida que una organización de

naturaleza educativa debe orientar su gestión escolar bajo este eje de acción que permite según Cajiga (2019), tener aquella visión humana que dinamiza e integra el respeto por las personas, los valores éticos, el bien común, desarrollo económico sostenible y la preservación del medio ambiente con una gestión estratégica desde la misma organización, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad.

Aspecto que concuerda con lo encontrado por Mendoza y Sierralta (2017), Cajo (2018) y Benitez (2017), en el sentido que “las acciones relacionadas con la primera variable representan un importante factor de competitividad en una empresa, que le permite marcar la diferencia frente a las demás, siendo significativo el aspecto ético legal y filantrópico, demostrando que hay una relación entre la imagen de la empresa y la reputación de la misma” (Mendoza y Sierralta, 2017, p. 51). Lo cual concuerda con los resultados obtenidos en la medida que, en esta casa de estudios, a la luz de las percepciones recogidas a través del instrumento aplicado, pues evidenciaría la articulación de una adecuada gestión del talento humano en pos de la mejora del clima institucional.

Una organización de carácter educativa es competitiva cuando su clima organizacional se mueve en torno a una adecuada aplicación de la primera variable , toda vez que de esta manera hay correspondencia con la segunda variable través de principios como los que El enfoque que sustenta la variable clima organizacional argumentada por Chiavenato, citado por Chávez (2018), relata desde la perspectiva objetiva o realista, el clima es una descripción de diferentes características organizativas que distinguen a unas organizaciones de otras, y que son relativamente duraderas con influencia en las actitudes de las personas que labora en conjunto en un ambiente donde comparten tareas y ambiente de trabajo. Desde la perspectiva fenomenológica, el clima se percibe como una característica que tienen las personas para tener una percepción de sus compañeros de trabajo sobre diversas características del contexto laboral. Así pues, se hace hincapié en las variables que intervienen de manera individual (Salama et al., 2018). Desde la perspectiva interaccionista: el clima consiste en percepciones personales generales que forman un reflejo de interacción entre dos tipos de factores: objetivos y subjetivos. Así, se intenta conciliar la perspectiva subjetiva u objetiva porque, según

los autores que se adhieren a esta perspectiva, las perspectivas de clima no son exclusivamente el resultado de características subjetivas u objetivas, sino de los esfuerzos de los individuos por comprender la organización y los papeles que desempeñan en ella (Bergmann et al., 2018).

Moslehpour et al. (2018) también argumentan que las normas y creencias establecidas en la organización determinan las relaciones individuales y colectivas caracterizando la atmosfera institucional armoniosa o desfavorable. Lubis y Hanum (2020) afirman que el ambiente organizativo, está vinculado a la dirección organizativa con él y la ejecución de lo planeado, con el estándar de dominio según la característica de cada persona. Se refiere a las particularidades tangibles y pragmáticas, tomando en cuenta valores explícitos e implícitos que están y se originan en la institución. Del mismo modo, Al-Kurdi et al. (2018) testifican la capacidad del ser humano de mostrar sensibilidad al ambiente siendo capaces de percibir el contexto donde se desenvuelven. Frente a esta afirmación podemos decir que en base a esta percepción se determina la forma de conexión existente en base a sus acciones personales influenciado por los valores existentes. En ese sentido Chiavenato afirma que hay diferentes formas de percepción del ambiente, según esta afirmación un ambiente laboral sea favorable o desfavorable no afecta de la misma forma a todos los miembros de la organización ya que depende del grado susceptibilidad individual como consecuencia de diferentes aires de comportamiento (Ahmad et al., 2018). Por su parte Cubas (2019) en su investigación afirma que en las dimensiones del clima laboral se encuentra una variedad de factores que influyen en el comportamiento de los docentes, personal administrativo y estudiantes, los cuales la institución educativa tiene que gestionar promoviendo una convivencia positiva entre todo el plantel educativo.

Finalmente, analizando el objetivo número tres en el contexto de establecer la correspondencia que existe entre las características de la gestión de la primera variable y las características de la segunda variable y según los resultados obtenidos, los mismos que están consignados en la tabla 9, en función a los estadígrafos consignados se puede considerar que la variable1 presenta una relación positiva considerable con variable2. Así también lo menciona Silvestre et al. (2018) nos precisa que la gestión del capital humano, posee una significativa

influencia en el clima organización de los colaboradores debido a que si los colaboradores son tratados a todos por igual con las mismas oportunidades, el capital humano sentirá tener la misma importancia que los demás, siendo esta una motivación para mejorar su compromiso y desempeño dentro de la organización.

Emu y Nwannunu (2019) en su investigación examinaron la influencia del manejo del clima institucional y el desempeño docente en colegios secundarios de la zona educativa de Calabar, Estado de Cross River, con variables de clima institucional y liderazgo del director. Los resultados arrojaron que, la seguridad del ambiente escolar y el liderazgo del director influyen significativamente en el desempeño del docente, y recomiendan que los directivos aseguren ambientes ventilados y bien equipados que ayuden al espíritu de aprendizaje y a mejorar el desempeño de los maestros. Bryson et al. (2020) en su investigación cuyo propósito fue determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en el rendimiento y clima institucional. Encontrando que el uso intensivo de las prácticas de gestión de recursos humanos se correlaciona con una mejora sustancial en el rendimiento de los docentes y el clima organización, tanto entre las escuelas como en otros lugares de trabajo. Los resultados son sólidos para las estimaciones de panel de la correlación entre los cambios en el rendimiento y los cambios en la gestión de recursos humanos. Mohammed et al. (2019) presenta como resultado central del estudio que existe una influencia significativamente positiva en los procesos de la gestión del talento humano y el clima organización que se vive en las instituciones educativas.

Baporikar y Smith (2019) en su investigación estudiaron la relación entre la gestión del talento y el clima institucional de las instituciones educativas de Namibia. Encontrando que el desafío que enfrentan actualmente las instituciones de educación es que implementen prácticas de gestión del talento con éxito para que la fuerza laboral esté motivada para hacer su trabajo de manera efectiva y eficiente dentro de un entorno laboral agradable.

VI. CONCLUSIONES

1. Considerando la meta planteada, se puede concluir que existe una relación significativa positiva considerable entre la gestión del talento humano y el clima institucional conforme lo demostramos en la aplicación estadística donde se obtiene un coeficiente de correlación del 67% .Es entonces que, se puede determinar que la variable gestión de del talento humano y la variable clima institucional la correlación es positiva y considerable ($r_s=0.672$; $p=0,000$) lo que implica que, a mayor mejora de la primera variable, mayor es la mejora de la segunda variable de esta casa de estudios. Finalmente, la gestión del talento humano se relaciona directamente con el clima institucional lo que confirma la hipótesis de investigación.
2. En lo que respecta al diagnóstico del nivel de desarrollo de la variable Gestión del Talento Humano en las dimensiones de Planificación de políticas de recursos humanos, Organización del trabajo docente, Gestión del empleo, Gestión del rendimiento, Gestión del desarrollo y la capacitación y Gestión de relaciones humanas y sociales en los docentes de la institución educativa Jaén de Bracamoros de la provincia de Jaén, se puede destacar que la que mejor comportamiento estadístico presenta es la de Gestión del Empleo, seguida de la Gestión del Rendimiento y Gestión de Relaciones Humanas, en el sentido que tiene los mejores promedios según los resultados estadísticos consignados.
3. Para el caso del segundo objetivo propuesto se encontró que los niveles de desarrollo de la variable clima institucional en las dimensiones de Motivación, Reciprocidad, Participación y Comunicación en los colaboradores, giran alrededor de aquella que mejor comportamiento estadístico presenta, destacando la dimensión Motivación y Participación, en el sentido que tiene los mejores promedios 19 y 15 puntos respectivamente (Tabla 5), mención aparte se merece la dimensión Motivación presenta el mejor puntaje máximo (25 puntos) y mínimos (12 puntos).

VII. RECOMENDACIONES

1. A los líderes institucionales, considerar en su planificación estratégica de sus documentos de gestión, acciones que les permitan dinamizar la gestión del talento humano que fortalezca y mejore el clima institucional y por ende el trabajo docente, así como también la proyección con la comunidad educativa.
2. A los docentes, articular en su planificación curricular de largo y corto plazo estrategias de enseñanza y aprendizaje que les permitan desarrollar el talento humano en los estudiantes, de tal manera que se fomente la importancia que tiene en los procesos sociales del contexto en el cual se forma parte.
3. A los investigadores de pregrado o post grado, indagar a mayor profundidad estas variables de tal manera que se tenga un mejor conocimiento de las mismas, con trabajos de investigación de corte pre experimental o experimental, que contribuya a mejorar la realidad de la cual se forma parte

REFERENCIAS

- Ahmad, K. Z. Bin, Jasimuddin, S. M., & Kee, W. L. (2018). Organizational climate and job satisfaction: do employees' personalities matter? *Management Decision*, 56(2), 421–440. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0713/FULL/XML>
- Al-Kurdi, O., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2018). Knowledge sharing in higher education institutions: a systematic review. *Journal of Enterprise Information Management*, 31(2), 226–246. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2017-0129/FULL/XML>
- Anlesinya, A., & Amponsah, K. (2020). Towards a responsible talent management model. *European Journal of Training and Development*, 44(2–3), 279–303. <https://doi.org/10.1108/EJTD-07-2019-0114/FULL/PDF>
- Apaza, A. (2021). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del distrito del municipio de Socabaya en 2019* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/12009>
- Ascorra, P., Álvarez, F., & Queupil, J. P. (2019). Gestión del clima escolar a nivel de distrito escolar: una revisión comprensiva de la literatura. *Universitas Psychologica*, 18(5), 1–13. <https://doi.org/10.11144/JAVERIANA.UPSY18-5.MSCI>
- Bada, Q., Salas, S., Castillo, S., Arroyo, R., & Carbonell, G. (2020). Estrés laboral y clima organizacional en docentes peruanos. *MediSur*, 18(6). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601138
- Bandyopadhyay, C., & Srivastava, K. B. L. (2021). Mediating Role of Psychological Contract Fulfilment on the Relationship between Strength of HR Signal and Organisational Commitment: Evidence from the Indian Manufacturing Sector. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 8(2), 240–259. <https://doi.org/10.1177/23220937211043109>
- Baporikar, N., & Smith, A. (2019). Talent Management in Higher Education

Institution. *International Journal of Applied Management Sciences and Engineering (IJAMSE)*, 6(2), 36–57.
<https://doi.org/10.4018/IJAMSE.2019070103>

Becerra, M., & Bermudez, A. (2020). El clima laboral en la biblioteca universitaria: el caso de seis bibliotecas universitarias en Colombia. *Investigación Bibliotecológica: archivonomía, bibliotecología e información*, 34(84), 59–77.
<https://doi.org/10.22201/IIBI.24488321XE.2020.84.58165>

Bendezu, P. (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investifación Valdizana*, 14(1), 22–28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7409391>

Bergmann, H., Geissler, M., Hundt, C., & Grave, B. (2018). The climate for entrepreneurship at higher education institutions. *Research Policy*, 47(4), 700–716. <https://doi.org/10.1016/J.RESPOL.2018.01.018>

Brito, C., Pitre, R., & Cardona, A. (2020). Organizational climate and its influence on the performance of employees in a service company. *Informacion Tecnologica*, 31(1), 141–148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

Brouwer, A. J., Veldkamp, B. P., Vroom, M., Brouwer, A. J., Vroom, M., & Veldkamp, B. P. (2019). The Design and Validation of the Renewed Systems-Oriented Talent Management Model. *Avances teóricos y prácticos en la medición educativa basada en computadora*, 47–71.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-18480-3_3

Bryson, A., Stokes, L., & Wilkinson, D. (2020). Can Human Resource Management Improve Schools' Performance? *LABOUR*, 34(4), 427–440.
<https://doi.org/10.1111/LABR.12178>

Chávez, T. (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. *Rev. Perspectiva*, 19(4), 553–558.
http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/614/submission/review/614-133-2215-1-4-20190131.pdf

Claus, L. (2019). HR disruptie-Tijd om talent management opnieuw uit te vinden. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207–215.

<https://doi.org/10.1016/J.BRQ.2019.04.002>

- Collings, D., Wood, G., & Szamosi, L. (2018). Human resource management : Een kritische benadering. *Management der Humanressourcen*, 2, 1–23. <https://doi.org/10.4324/9781315299556-1>
- Cortini, M., Converso, D., Galanti, T., Fiore, T., & Fantinelli, S. (2019). Dankbarkeit bei der Arbeit funktioniert! Eine Studie mit gemischten Methoden über verschiedene Dimensionen der Dankbarkeit, der Arbeitszufriedenheit und der Arbeitsleistung. *Sustainability*, 11(14), 3902. <https://doi.org/10.3390/SU11143902>
- Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82–92. <https://doi.org/10.1016/J.JWB.2018.11.002>
- Cubas, V. (2019). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “04 de junio de 1,821” de Jaén - Cajamarca* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28958/Cubas_VW.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dandala, S., & Molson, J. (2018). Human resource policy and teacher appraisal in Ontario in the era of professional accountability: *Gestión en Educación*, 33(1), 5–10. <https://doi.org/10.1177/0892020618783817>
- Emu, W. H., & Nwannunu, B. I. (2019). Management of school climate and teachers' job performance in secondary schools in Calabar Education Zone, Cross River State. *Global Journal of Educational Research*, 17(2), 127–137. <https://doi.org/10.4314/gjedr.v17i2>.
- Gallardo, G., Thunnissen, M., & Scullion, H. (2019). Talentmanagement: de context is belangrijk. *La Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 31(4), 457–473. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1642645>
- Hasanpour, A., Abdollahi, B., Jafarinia, S., & Memari, M. (2019). Designing Talent Management Model in the Banking Industry Using Grounded Theory. *Management Studies in Development and Evolution*, 28(93), 93–129. <https://doi.org/10.22054/JMSD.2019.10421>

- Hernández, S., & Mendoza, T. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (McGraw-Hill Interamericana Editores SA (ed.)). <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Intriago, D. (2018). *Gestión del talento humano y desarrollo de competencias profesionales en instituciones de educación superior*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/9611/Intriago_md.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer, J. D., & Hulin, C. L. (2018). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 356–374. <https://doi.org/10.1037/APL0000181>
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The Relationship Between School Administrators' Leadership Styles, School Culture, and Organizational Image: *SAGE Open, 10*(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Kravariti, F., Oruh, E. S., Dibia, C., Tasoulis, K., Scullion, H., & Mamman, A. (2021). Weathering the storm: talent management in internationally oriented Greek small and medium-sized enterprises. *Journal of Organizational Effectiveness, 21*(42), 310–347. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2021-0022>
- Lesenyeho, D. L., Barkhuizen, N. E., & Schutte, N. E. (2018). Exploring the causal relationship between the antecedents and consequences of talent management for early career academics in South African higher education institutions. *SA Journal of Human Resource Management, 16*(12), 117–128. <https://doi.org/10.4102/SAJHRM.V16I0.912>
- Liebregts, W., & Stam, E. (2019). Wetgeving inzake arbeidsbescherming en ondernemerschap. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship, 37*(6), 581–603. <https://doi.org/10.1177/0266242619836358>
- Liu, Y., Vrontis, D., Visser, M., Stokes, P., Smith, S., Moore, N., Thrassou, A., & Ashta, A. (2021). Talent management and the HR function in cross-cultural mergers and acquisitions: The role and impact of bi-cultural identity. *Human Resource Management Review, 31*(3), 315–347.

<https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2020.100744>

- Lubis, F. R., & Hanum, F. (2020). Proceedings of the 2nd Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy. *Proceedings of the 2nd Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy*, 4(1), 88–91. <https://doi.org/10.2991/ASSEHR.K.201221.020>
- Madero, G., & Rodríguez, D. (2018). Relaties tussen McGregor's X en Y theorie, vorm van compensatie, en werktevredenheid. *CienciaUAT*, 13(1), 95–107. <https://doi.org/10.29059/CIENCIAUAT.V13I1.1014>
- Malik, A. R., & Singh, P. (2020). Outcomes of talent management: the role of perceived equity. *Employee Relations: The International Journal*, 45(5), 325–347. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2020-0153>
- Mashiah, I. (2021). “Come and join us”: How tech brands use source, message, and target audience strategies to attract employees. *Journal of High Technology Management Research*, 32(2), 337–347. <https://doi.org/10.1016/J.HITECH.2021.100418>
- McNulty, Y., & Kaveri, G. (2018). Macro talent management in Singapore: An analysis based on local media. *Macro Talent Management in Emerging and Emergent Markets*, 1, 125–146. <https://doi.org/10.4324/9780429469527-7>
- Mending, J., Pentland, B. T., & Recker, J. (2020). Een complementaire agenda voor bedrijfsprocesbeheer en digitale innovatie opstellen. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 208–219. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1755207>
- Mey, M. R., Poisat, P., & Stindt, C. (2021). The influence of leadership behaviours on talent retention: An empirical study. *SA Journal of Human Resource Management*, 19(10), 324–347. <https://doi.org/10.4102/SAJHRM.V19I10.1504>
- Mohammed, A. A., Baig, A. H., & Gururajan, R. (2019). The effect of talent management processes on knowledge creation: A case of Australian higher education. *Journal of Industry-University Collaboration*, 1(3), 132–152. <https://doi.org/10.1108/JIUC-05-2019-0010>

- Moreno, J., Ramírez, R., & Escobar, P. (2020). Revisión de educación en valores para el nivel superior en Latinoamérica. *Revista Educación*, 44(1), 1–17. <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i1.35636>
- Moslehpour, M., Altantsetseg, P., Mou, W., & Wong, W. K. (2018). Organizational Climate and Work Style: The Missing Links for Sustainability of Leadership and Satisfied Employees. *Sustainability*, 11(1), 125. <https://doi.org/10.3390/SU11010125>
- Narváez, L. (2018). Steigern Sie angesichts der hohen Mitarbeiterfluktuation den Wert Ihres Angebots. *Consultora de Proyectos – Ipsos Loyalty Perú*, 2(3), 3. https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-02/ante_una_alta_rotacion_de_colaboradores_aumente_el_valor_de_su_propuesta.pdf
- Nasiri, F., & Bageriy, M. (2020). The Relationship among Talent Management, Organizational Intelligence and Entrepreneurship Tendency. *The Journal of Productivity Management*, 13(51), 173–193. <https://doi.org/10.30495/QJOPM.2020.670311>
- Pandita, D., & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement – a meta-analysis of their impact on talent retention. *Industrial and Commercial Training*, 50(4), 185–199. <https://doi.org/10.1108/ICT-09-2017-0073>
- Praise, A. S., & Kah, J. M. L. (2020). Talent Management Practices in Institutions: Impact of Recruitment and Culture on Employee Performance. *JIBM: Journal of International Business and Management*, 3(3), 1–14. <https://doi.org/10.37227/jibm-2020-02-14>
- Salama, A. A. M., Amuna, Y. M., Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2018). The Role of Administrative Procedures and Regulations in Enhancing the Performance of The Educational Institutions-The Islamic University in Gaza is A Model. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 2(2), 14–27. www.ijeais.org/ijamr
- Schaarschmidt, M., Walsh, G., & Ivens, S. (2021). Digital war for talent: How profile reputations on company rating platforms drive job seekers' application intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 131(24), 343–347.

<https://doi.org/10.1016/J.JVB.2021.103644>

- Silvestre, E., Toro, F., Sanin, A., Silvestre, E., Toro, F., & Sanin, A. (2018). Human Capital Management, Organizational Climate, Commitment and Performance in Latin America. *Psychology*, 9(1), 34–45. <https://doi.org/10.4236/PSYCH.2018.91003>
- Singh, M. R. (2018). Educational challenges in 21st century and sustainable development. *Journal of Sustainable Development Education and Research*, 2(1), 9–20. <https://doi.org/10.17509/JS DER.V2I1.12266>
- Sulca, H. (2018). *Clima institucional y desempeño laboral de docentes en instituciones educativas públicas de secundaria, Palcazu - Pasco* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19587>
- Syahril, S., & Hadiyanto, H. (2018). Improving School Climate for Better Quality Educational Management. *Journal of Educational and Learning Studies*, 1(1), 16–22. <https://doi.org/10.32698/0182>
- Universidad César Vallejo. (2020). *Código ético de investigación*. Resolución de vicerrectorado de investigación N° 021-2021-VI-UCV
- Vaiman, V., Cascio, W. F., Collings, D. G., & Swider, B. W. (2021). The shifting boundaries of talent management. *Human Resource Management*, 60(2), 253–257. <https://doi.org/10.1002/HRM.22050>
- Vargas, M. (2019, septiembre 2). *Rotación laboral en el Perú: ¿qué hacer para disminuirla?* Conexión Esan,. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla/>
- Vega, V., & Padilla, C. (2020). Clima laboral y síndrome de burnout durante las clases virtuales en docentes de un colegio de Ventanilla - 2020.[Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49477>

ANEXOS

Anexo 01. Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento/ escala de medición
Variable 1: La gestión del talento humano	Nasiri y Bageriy (2020) aseguran que el proceso y objetivo de la gestión del talento humano incluye muchas actividades: planificación, descripción y análisis del puesto de trabajo, reclutamiento, selección, orientación y motivación de los empleados, la evaluación del rendimiento, la retribución, la formación y el desarrollo, las relaciones sindicales, la salud, la seguridad y el bienestar, etc. En total son 6	La gestión del talento humano de los docentes ,se evalúa usando la técnica de la encuesta y el instrumento es un cuestionario. La escala de medición Likert son: 1=Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Planificación de políticas de recursos humanos	1.Organización Interna de Recursos Humanos. 2.Implementación de Políticas de Recursos Humanos	Cuestionario Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			Organización de su trabajo y su distribución	1. Administración de los puestos de trabajo. 2.Distribución de los puestos de trabajo.	
			Gestión del empleo	1. Vinculación del Personal 2.Inducción del Personal 3. Administración de Legajos 4.Control de Asistencia 5. Desplazamientos del Personal	

	procesos que están estrechamente interrelacionados y se influyen mutuamente.		Gestión del rendimiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Instrumentos de Gestión del Rendimiento 2. Horario de Trabajo 3. Infraestructura y condiciones de trabajo. 4. Evaluación de Desempeño 	
			Gestión del desarrollo y la capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de desarrollo y fortalecimiento de Capacidades. 2. Política de capacitación 3. Compromisos asociados a la capacitación. 	
			Gestión de relaciones humanas y sociales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Relaciones Laborales, individuales y colectivas 2. Cultura y Clima Organizacional 3. Comunicación interna 	

Variable 2 El clima institucional.	Nasiri y Bageriy (2020) aseguran que el proceso y objetivo de la gestión del talento humano incluye muchas actividades: planificación, descripción y análisis del puesto de trabajo, reclutamiento, selección, orientación y motivación de los empleados, la evaluación del rendimiento, la retribución, la formación y el desarrollo, las relaciones sindicales, la salud, la seguridad y el bienestar, etc. En total son 6 procesos que están estrechamente interrelacionados y se influyen mutuamente.	el clima institucional es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.	Motivación	1. Formación y Desarrollo Personal. 2. Reconocimiento y aportación. 3. Responsabilidad. 4. Adecuación de condiciones de trabajo.	Cuestionario Likert 1=Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4=Casi siempre 5=Siempre
			Reciprocidad	1. Aplicación del trabajo. 2. Cuidado del patrimonio de la Institución. 3. Retribución 4. Equidad.	
			Participación	1. Compromiso con la productividad. 2. compatibilización de intereses. 3. Intercambio de información. 4. Involucramiento con el cambio.	
			Comunicación	1. Estimulo de desarrollo organizacional 2. Aporte a la cultura organizacional. 3. Estilos de comunicación	

Anexo 02. Matriz de Consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE/ TIPO/DISEÑO	TECNICA/INSTRUMENTO
¿En qué medida la gestión del talento humano se relaciona directamente con el clima institucional, en los docentes de la institución educativa Jaén	<p>Objetivo General: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima institucional en los docentes de la institución educativa Jaén</p>	<p>Hi: La gestión del talento humano se relaciona directamente con el clima institucional, en los docentes de la institución educativa Jaén</p> <p>Ho: La gestión del talento humano NO se relaciona directamente con el clima institucional, en los</p>	<p>Variable 1 Gestión del talento humano</p>	<p>Población: Docentes de una institución educativa Jaén</p>	<p>Enfoque de investigación: Cuantitativo</p>	<p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento: - Cuestionario.</p>
	<p>Objetivos Específicos: Diagnosticar el nivel de desarrollo de la variable gestión del talento humano en las dimensiones de Planificación de políticas de recursos</p>	<p>El clima institucional</p>	<p>Muestra: Docentes de una institución educativa Jaén</p>	<p>Tipo de investigación básica</p> <p>Diseño de investigación: no experimental</p>		

	<p>humanos, Organización del trabajo docente, Gestión del empleo, Gestión del rendimiento, Gestión del desarrollo y la capacitación y Gestión de relaciones humanas y sociales en los docentes de la institución educativa</p> <p>Diagnosticar el nivel de desarrollo de la variable clima institucional en las dimensiones de Motivación, Reciprocidad, Participación y</p>	<p>docentes de la institución educativa de Jaén</p> <p>Ha: La gestión del talento humano se relaciona medianamente con el clima institucional, en los docentes de la institución educativa de Jaén</p>				
--	---	---	--	--	--	--

	<p>Comunicación en los docentes de la institución educativa de Jaén.</p> <p>Establecer la relación que existe entre las características de la gestión del talento humano y las características del clima institucional, en los docentes de la institución educativa de Jaén.</p>					
--	---	--	--	--	--	--

6	Es tomada en cuenta su participación en las reuniones de trabajo en la institución educativa.					
Gestión del empleo						
7	Se planifica estrategias de integración entre docentes de Institución Educativa.					
8	Se promueve búsqueda de puntos de convergencia en la comunicación.					
9	Se socializan las políticas educativas a los nuevos miembros de la Institución educativa.					
10	Se pone en práctica la actualización permanente de legajos para conocer el potencial humano con el que se cuenta.					
11	Se impulsan iniciativas de desarrollo profesional de los docentes					
12	Se utilizan herramientas tecnológicas para mejorar el registro de asistencia.					
13	Se brindan oportunidades a los docentes para sumir cargos de mayor responsabilidad en la institución Educativa.					
Gestión del rendimiento						
14	Monitoreo a la función de los miembros de I.E. Es permanente					
15	Se promueve Incentivos en función al rendimiento.					
16	Se socializa las estrategias e instrumentos de evaluación de desempeño docente.					
17	Se promueve la gestión de espacios pertinentes y cómodos para un mejor desempeño laboral.					
Gestión del desarrollo y la capacitación						
18	Existe la organización de un plan de capacitación para todos los miembros de la I.E.					
19	Se promueve la sensibilización sobre la mejora continua de los miembros de la institución educativa.					
20	Se identifican las demandas formativas de capacitación.					
21	Se socializa las expectativas y compromisos personales frente a la capacitación.					
Gestión de relaciones humanas y sociales						
22	Se promueven encuentros para el fortalecimiento de relaciones interpersonales.					
23	Se socializan de los valores y funciones institucionales.					
24	Se promueven talleres sobre solución positiva de conflictos.					
25	Se brindan los mecanismos para el tratamiento de asuntos de interés individual y colectivo.					
26	Se promueve un plan estratégico de comunicación interna.					
27	Se brindan los mecanismos adecuados para el tratamiento de asuntos de interés individual y colectivo.					

Muchas gracias por su colaboración, usted contribuyó mucho para la realización de mi trabajo.

Anexo 02. Cuestionario sobre Clima Institucional

I. INSTRUCCIÓN

Leer cada uno de los ítems presentados a continuación, luego marcar con un aspa (X) el casillero correspondiente según su punto de vista teniendo en cuenta la escala siguiente:

Siempre: 5

Casi siempre: 4

A veces: 3

Casi nunca: 2

Nunca: 1

II. ITEMS

N°	Dimensiones/ítems	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Motivación						
1	La institución educativa brinda oportunidades para el desarrollo personal y profesional de los colaboradores.					
2	El desempeño docente es valorado por el personal directivo de la institución educativa.					
3	Los valores institucionales previstos en el PEI contribuyen a fortalecer el desempeño docente.					
4	El código ético es importante en la práctica de responsabilidades					
5	Las relaciones interpersonales positivas generan un ambiente de trabajo armónico.					
Reciprocidad						
6	Se percibe un desempeño pertinente de los trabajadores de la institución educativa.					
7	El cuidado del patrimonio e imagen institucional es tarea de todos los miembros de la institución educativa.					
8	La Institución educativa retribuye el esfuerzo y aporte de cada miembro activo.					
9	Se percibe la práctica de equidad en el accionar institucional					
Participación						
10	El asumir compromisos personales y colectivos incrementa la productividad.					
11	En la institución educativa se percibe la existencia de compatibilidad de intereses					
12	El intercambio de información en la institución educativa es pertinente y oportuno					
13	Tu accionar contribuye al crecimiento y logro de metas institucionales.					
Comunicación						

14	La institución educativa estimula a los miembros hacia el desarrollo individual y organizacional.					
15	Se puede considerar que es posible trabajar sin una cultura organizacional.					
16	La cultura organizacional de la Institución educativa es eficiente					
17	El estilo de comunicación en la institución es asertivo.					

Muchas gracias por su colaboración, usted contribuyó mucho para la realización de mi trabajo.

Análisis de confiabilidad

Tabla 8

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	60	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	60	100.0

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

Nota: Cuestionario de Gestión de Talento Humano aplicada el 25 de julio del 2022

Tabla 9

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach		N de elementos	
Gestión del talento humano	Clima institucional	Gestión del talento humano	Clima institucional
.973	.917	27	17

Nota: Cuestionario de Gestión de Talento Humano aplicada el 25 de julio del

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las habilidades investigativas

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Danny Liliana Dávila Meza

DNI: 27734522

Centro de trabajo :

I.E Emblemática Jaén de Bracamoros- Jaén -Cajamarca

Cargo que ocupa: Docente

Domicilio: Calle Cajamarca 643 -Jaén

Especialidad del validador Lic. Educación, Historia y Geografía

Grado Académico más alto: Magister en Educación, Maestría en Investigación para Enseñanza en Superior

Número de celular: 931731319

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

Chiclayo, 06 de junio de 2022.



.....
Firma

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el clima institucional

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Danny Liliana Dávila Meza

DNI 27734522

Centro de trabajo I.E Emblemática Jaén de Bracamoros- Jaén -Cajamarca

Cargo que ocupa Docente

Domicilio Calle Cajamarca 643 -Jaén

Especialidad del validado Lic. Educación, Historia y Geografía

Grado Académico más alto Magister en Educación, Maestría en Investigación para Enseñanza en Superior

Número de celular 931731319

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

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

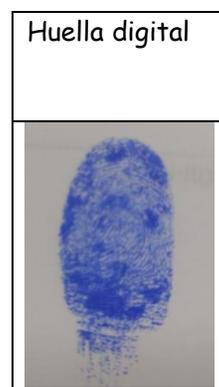
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Chiclayo, 18 de junio de 2022.



.....
Firma



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gestión del Talento Humano

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Alejandro Mijaíl Inchaustegui Alfaro

DNI16775134

Centro de trabajo: I.E 16162 Señor Cautivo Lugar: Angash - San José del Alto

Cargo que ocupa: Docente

Domicilio: Calle Albert Einstein 421 Lugar: Montegrande -Jaén

Especialidad del validador.: Lic. Educación, Ciencias Sociales

Grado Académico más alto: Magister en Educación, Psicología Educativa

Número de celular: 976018626

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

Chiclayo, 18 de junio de 2022.


.....
Mg. Alejandro Inchaustegui Alfaro

Firma del experto: ..ESP. CIENCIAS NATURALES.....

C.M. 1016775134

DNI: 16775134

Cel.: 976018626

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el clima institucional

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Alejandro Mijaíl Inchaustegui Alfaro

DNI: 16775134

Centro de trabajo: I.E 16162 Señor Cautivo Lugar: Angash - San José del Alto

Cargo que ocupa: Docente

Domicilio: Calle Albert Einstein 421 Lugar: Montegrande - Jaén

Especialidad del validador: Lic. Educación, Ciencias Sociales

Grado Académico más alto

Magister en Educación, Psicología Educativa

Número de celular: 976018626

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

Chiclayo, 18 de junio de 2022.



Mg. Alejandro Inchaustegui Alfaro

Firma del experto: ESP. CIENCIAS NATURALES.....

C.M. 1016775134

DNI: 16775134

Cel.: 976018626

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gestión del Talento Humano

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Maximira Zamora Bravo

DNI: 27996730

Centro de trabajo: I.E Jaén de Bracamoros- Jaén

Cargo que ocupa: Sub Directora

Domicilio: Calle Río Cunía N°110-Jaén

Especialidad del validador: Bachiller en educación

Grado Académico más alto: Magister en Educación e investigación en Educación Superior

Número de celular: 975020376

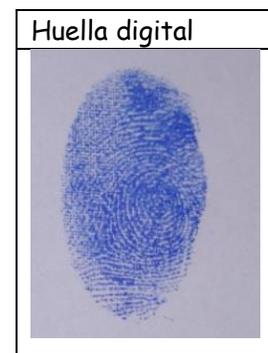
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

Jaen , 06 de julio de 2022.



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el clima institucional

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Maximira Zamora Bravo

DNI: 27996730

Centro de trabajo: I.E Jaén de Bracamoros- Jaén

Cargo que ocupa: Sub Directora

Domicilio: Calle Río Cunía N°110-Jaén

Especialidad del validador: Bachiller en educación

Grado Académico más alto: Magister en Educación e investigación en Educación Superior

Número de celular: 975020376

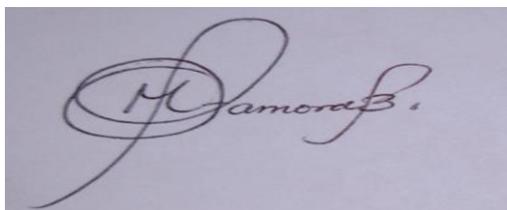
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

Jaén 06 Julio del 2022.



.....
Firma



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gestión del Talento Humano

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: JORJE ENRIQUE REQUEJO RIVERA

DNI: 27435713

Centro de trabajo: I.E Emblemática Jaén de Bracamoros- Jaén -Cajamarca

Cargo que ocupa: Docente y Director del museo binacional Jaén de Bracamoros

Domicilio: Calle Felix Correa 381: Nuevo Horizonte -Jaén

Especialidad del validador: Lic. Educación, Historia, Geografía, Filosofía y Ciencias Sociales

Grado Académico más alto: Magister en Educación, Docencia y Gestión Universitaria

Número de celular: 943129467

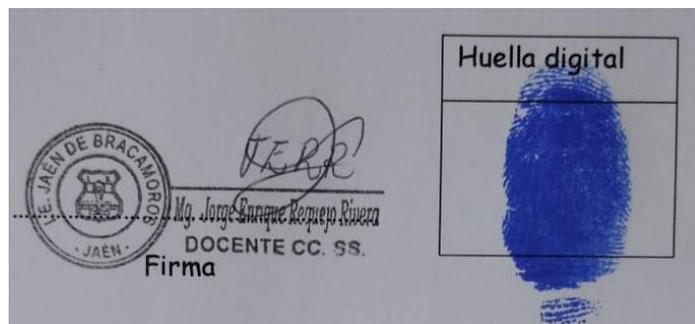
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

Chiclayo, 06 de julio de 2022.



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el clima institucional

Título de tesis

Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia Cajamarca

Autor: Lenin Sánchez Fuentes.

Indicaciones:

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

]Apellidos y nombres del juez validador: JORJE ENRIQUE REQUEJO RIVERA

DNI: 27435713

Centrotrabajo: I.E Emblemática Jaén de Bracamoros- Jaén -Cajamarca

Cargo que ocupa: Docente y Director del museo binacional Jaén de Bracamoros

Domicilio : Calle Felix Correa 381: Nuevo Horizonte

Especialidad del validador: Lic. Educación, Historia, Geografía ,Filosofía y Ciencias Sociales

Grado Académico más alto: Magister en Educación, Docencia y Gestión Universitaria

Número de celular: 943129467

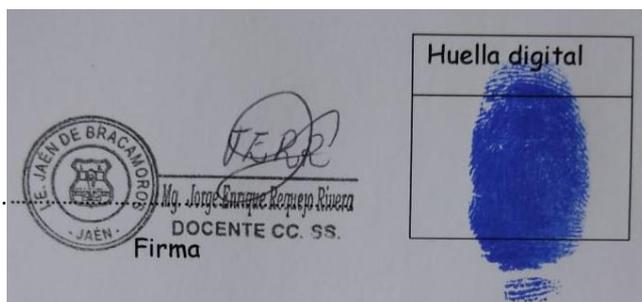
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

Chiclayo, 06 de julio de 2022.



Anexo N° 03: Base de datos variable Gestión del Talento Humano

N°	Sexo	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27
1	F	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	3	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1
2	F	4	3	3	5	5	3	5	4	4	5	5	3	0	5	0	4	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4
3	M	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
4	M	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	M	5	5	5	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
6	M	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3
7	M	4	3	2	3	4	1	2	3	3	3	2	4	3	3	1	3	1	1	2	3	3	2	3	2	2	2	2
8	F	5	4	4	3	3	4	5	3	5	5	3	5	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3
9	F	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4
10	M	3	3	3	4	4	2	3	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
11	F	5	3	3	4	4	1	4	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
12	F	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
13	M	5	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	2	2
14	F	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	F	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4
16	M	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	1	3	1	3	2	2	2	2	3	2	3	1	1	2	2
17	F	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
18	F	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
19	F	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3
20	M	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	M	3	3	3	4	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	4
22	F	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3
23	M	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
24	M	5	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	5	3	4	1	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
25	F	5	4	4	3	5	4	1	2	1	1	2	1	4	4	1	4	3	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1
26	F	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
27	M	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

N°	Sexo	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	
28	M	3	2	2	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
29	F	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	F	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
31	F	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3
32	M	5	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	5	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	2	2
33	F	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	5	2	3	1	3	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
34	F	3	2	2	2	5	2	1	1	1	3	1	5	1	3	1	4	1	1	1	2	1	1	4	3	3	1	3	
35	M	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
36	F	3	2	3	2	3	2	1	1	1	1	2	4	3	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
37	M	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	2	2	3	4	3	3	3	3
38	F	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2	1	3	3	3	2	2	1	2	3	2	
39	M	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2
40	F	2	3	3	4	4	3	2	3	4	4	2	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2
41	M	3	4	3	3	5	4	4	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2
42	M	4	3	2	4	5	5	4	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4
43	F	5	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4
44	F	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
45	M	2	1	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	1	2	2
46	M	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
47	M	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	1	5	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4
48	M	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
49	M	5	5	5	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
50	M	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	4	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	4
51	M	4	3	2	3	4	1	2	3	3	3	2	4	3	3	1	3	1	1	2	3	3	2	3	2	2	3	1	1
52	F	5	4	4	3	3	4	5	3	5	5	3	5	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3
53	M	3	4	3	3	5	4	4	2	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3
54	M	4	3	2	4	5	5	4	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3
55	F	5	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3

N°	Sexo	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27
56	F	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
57	M	2	1	1	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	3	2
58	F	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
59	F	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
60	F	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4

Fuente: Cuestionario de Gestión de Talento Humano y clima institucional aplicado el 25 de julio del 2022, a docentes de la IE “Jaén de Bracamoros”

CONSTANCIA SUNEDU



REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
MILLONES YAMUNAQUE, ANA MILAGROS DNI 16689858	BACHILLER EN BIOLOGIA Fecha de diploma: Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>
MILLONES YAMUNAQUE, ANA MILAGROS DNI 16689858	LICENCIADO EN BIOLOGIA BOTANICA Fecha de diploma: Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>
MILLONES YAMUNAQUE, ANA MILAGROS DNI 16689858	MAGISTER EN EDUCACION MENCION EN DOCENCIA E INVESTIGACION EN EDUCACION SUPERIOR Fecha de diploma: 20/05/2009 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA <i>PERU</i>
MILLONES YAMUNAQUE, ANA MILAGROS DNI 16689858	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 22/08/2006 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>
MILLONES YAMUNAQUE, ANA MILAGROS DNI 16689858	LICENCIADA EN EDUCACION IDIOMAS EXTRANJEROS Fecha de diploma: 05/02/2007 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO <i>PERU</i>

PROFESIONALES

INSTITUCION UNIVERSIDAD
NACIONAL DE TRUJILLO
PERU

GRADUADO INCHAUSTEGUI
ALFARO, ALEJANDRO MIJAIL
DNI 16775134

GRADO O TÍTULOMAGISTER
EN PSICOLOGIA EDUCATIVA
Fecha de diploma: 20/11/2012
Modalidad de estudios: -

Fecha matrícula: Sin
información (***)
Fecha egreso: Sin información
(***)

INSTITUCIÓN UNIVERSIDAD
PRIVADA CÉSAR VALLEJO
PERU

Resultado

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
ZAMORA BRAVO, MAXIMIRA DNI 27996730	MAGISTER EN EDUCACION MENCION EN DOCENCIA E INVESTIGACION EN EDUCACION SUPERIOR Fecha de diploma: 20/05/2009 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA <i>PERU</i>
ZAMORA BRAVO, MAXIMIRA DNI 27996730	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 03/09/98 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT <i>PERU</i>

(***) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace
<https://enlinea.sunedu.gob.pe/>

GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

REQUEJO RIVERA, JORGE ENRIQUE DNI 27435713	LICENCIADO EN EDUCACION HISTORIA, GEOGRAFIA, FILOSOFIA Y CIENCIAS SOCIALES Fecha de diploma: 22/12/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO <i>PERU</i>
REQUEJO RIVERA, JORGE ENRIQUE DNI 27435713	LICENCIADO EN EDUCACION: ESPECIALIDAD: HISTORIA, GEOGRAFIA, FILOSOFIA Y CIENCIAS SOCIALES Fecha de diploma: 22/12/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO <i>PERU</i>
REQUEJO RIVERA, JORGE ENRIQUE DNI 27435713	LICENCIADO EN EDUCACION SECUNDARIA FILOSOFIA, PSICOLOGIA Y CIENCIAS SOCIALES Fecha de diploma: 22/12/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRUJILLO <i>PERU</i>
REQUEJO RIVERA, JORGE ENRIQUE DNI 27435713	MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA Fecha de diploma: 11/09/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 05/01/2005 Fecha egreso: 31/12/2006	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

(***) Ante la falta de información, puede presentar su consulta formalmente a través de la mesa de partes virtual en el siguiente enlace
<https://enlinea.sunedu.gob.pe/>



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, RUIZ PEREZ AURELIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca.", cuyo autor es SANCHEZ FUENTES LENIN, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

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

CHICLAYO, 30 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RUIZ PEREZ AURELIO DNI: 16545294 ORCID 0000-0001-7684-3475	Firmado digitalmente por: ARUIZPE el 18-08-2022 03:36:22

Código documento Trilce: TRI - 0380974