



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en  
los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión del Talento Humano

**AUTOR:**

Br. Edwin Andersson Zelada Flórez

**ASESOR:**

Dr. Flores Sotelo, Willian Sebastian

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del talento humano

**PERÚ - 2018**

Página del jurado

---

Dra. Gladys Sánchez Huapaya  
Presidente

---

Mgtr. Miluska Vega Guevara  
Secretario

---

Dr. Willian Flores Sotelo  
Vocal

### **Dedicatoria**

A mi Esposa Alicia y a mis hijas Letizia y Arantza, por su apoyo y comprensión en todo momento.

### **Agradecimiento**

A Dios por la existencia, a mis padres y hermana porque de una u otra manera me apoyaron en esta tarea, a mi esposa por su empuje a logros mayores, a mis hijas que son mi motor y motivo y a una parte de mi familia y amigos, que me ayudan cuando los busco y que aunque no son muchos, siempre me han inspirado a grandes retos.

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Edwin Andersson Zelada Flórez, estudiante del Programa de Maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N°41456339, respectivamente, con la tesis titulada La Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestras acciones se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, Junio del 2017

---

Br. Edwin Andersson Zelada Flórez

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador

De conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración la evaluación de la tesis La Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, elaborada con el propósito de obtener el grado académico de magíster en Gestión del Talento Humano.

En el presente trabajo, se estudia la relación de la Gestión del talento humano y la Satisfacción Laboral. El estudio comprende los siguientes capítulos: el capítulo I se refiere a la introducción; el capítulo II se refiere al Marco metodológico; El capítulo III, describe resultados; el capítulo IV se refiere a la discusión; el capítulo V a las conclusiones; el capítulo VI a las recomendaciones. Por último, el capítulo VII menciona las referencias bibliográficas y los anexos respectivos.

Espero la valoración que corresponda a la presente investigación, así como me dispongo a atender las observaciones y sugerencias formuladas, las mismas que permitirán su enriquecimiento, lo que redundará en beneficio del personal de la empresa.

Los Olivos, Junio del 2017

---

Br. Edwin Andersson Zelada Flórez

## Indice de contenido

<b>I.</b>	<b>Introducción.</b>	11
1.1	Antecedentes	12
1.2	Fundamentación científica, técnica o humanística	17
1.3	Justificación	31
1.4	Problema	32
1.5	Hipótesis	34
1.6	Objetivos	35
<b>II.</b>	<b>Marco metodológico</b>	45
2.1	Variables	38
2.2	Operacionalización de variables	39
2.3	Método de la investigación.	55
2.4	Tipo de Investigación BASICA SUSTANTIVA	56
2.5	Diseño de la Investigación.	56
2.6	Población de estudio	46
2.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.8	Métodos de análisis de datos	50
2.9	Aspectos éticos	51
<b>III.</b>	<b>RESULTADOS</b>	52
<b>IV.</b>	<b>DISCUSIÓN</b>	61
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES.</b>	63
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	66
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.</b>	68

## Índice de tablas

Tabla 1.	Conceptos de Gestion del talento humano	22
Tabla 2.	Conceptos de satisfacción laboral	35
Tabla 3	Operacionalización de la variable	51
Tabla 4	Cantidad de Ítems por dimensiones: Variable (1) Clima Organizacional.	53
Tabla 5.	Escala de medición: Variable (1) Clima Organizacional	54
Tabla 6	Variables, dimensiones e indicadores: Variable (1) Clima Organizacional.	54
Tabla 7.	Cantidad de Ítems por dimensiones - Variable (2) Satisfacción Laboral	55
Tabla 8	Escala de medición: Variable (2) Satisfacción Laboral	56
Tabla 9.	<i>Variables, dimensiones e indicadores: Variable (2) Satisfacción Laboral</i>	56
Tabla 10	<i>Población de Estudio – Estudiantes</i>	60
Tabla 11	<i>Cálculo Estadístico del tamaño de la Muestra</i>	61
Tabla 12.	<i>Escala de medición: Variable (2) Estilos Parentales</i>	62
Tabla 13.	<i>Niveles de Estilos Parentales</i>	63
Tabla 14.	<i>Niveles de las dimensiones de la variable (1) Clima Organizacional</i>	63
Tabla 15.	<i>Consolidado de Niveles de las dimensiones de la variable (1) Clima Organizacional</i>	64
Tabla 16.	<i>Escala de medición y rangos: Variable (2) Satisfacción laboral</i>	65
Tabla 17	<i>Niveles de Satisfacción laboral</i>	65
Tabla 18	<i>Niveles de las dimensiones de la Variable (2) Clima organizacional</i>	66
Tabla 19.	<i>Consolidado de Niveles de las dimensiones de la Variable Y: Satisfacción laboral</i>	66
Tabla 20.	<i>Expertos validadores de los instrumentos</i>	67
Tabla 21.	<i>Criterios de evaluación por expertos</i>	67
Tabla 22.	<i>Alfa de Cronbach: Variable (1) Clima organizacional.</i>	68
Tabla 23.	<i>Alfa de Cronbach: Variable (2) Satisfacción Laboral</i>	68
Tabla 24.	<i>Descripción de los niveles del clima organizacional</i>	71
Tabla 25.	<i>Descripción de los Niveles de la Satisfacción Laboral.</i>	73
Tabla 26.	<i>Coeficiente de correlación de Spearman entre las variables Clima organizacional y Satisfacción laboral.</i>	74



- Tabla 27. *Coeficiente de correlación de Spearman entre el Objetivo 75 estratégico en el clima organizacional y Satisfacción laboral.*
- Tabla 28. *Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión 76 cooperación en el clima organizacional y la satisfacción laboral*
- Tabla 29. *Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión 77 Permisivo y Habilidades Sociales.*
- Tabla 30. *Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión 78 liderazgo en el clima organizacional y la satisfacción laboral.*
- Tabla 31. *Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión 79 Motivación y la Satisfacción laboral.*

## Índice de figuras

<i>Figura 1.</i>	Teoría del sistema de Likert	27
<i>Figura 2.</i>	Pirámide de Maslow	28
<i>Figura 3.</i>	Teoría de la motivación e higiene de Herzberg	29
<i>Figura 4.</i>	Comparación de las teorías de motivación	30
<i>Figura 5.</i>	El comportamiento organizacional como un iceberg	31
<i>Figura 6.</i>	Las relaciones entre el CO y otras disciplinas	32
<i>Figura 7.</i>	El universo de las organizaciones	34
<i>Figura 8.</i>	Niveles del Clima Organización.	68
<i>Figura 9.</i>	Niveles de la Satisfacción Laboral.	70

## Resumen

Se sabe que la mayor parte de nuestras vidas estamos más vinculados en nuestras labores y lugares de trabajo, ambiente laboral. Por este motivo, el concepto de Gestión del talento humano y la satisfacción laboral ha tomado mucha importancia para aquellas organizaciones modernas que compiten por buscar el equilibrio entre gestión y ambiente de los colaboradores dentro de las corporaciones. Por ello, la presente investigación tiene como objetivo establecer la relación que existe entre la Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017

Con respecto a la metodología, se realizó bajo el esquema del método hipotético deductivo y de tipo correlacional, ya que tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos variables. La presente investigación posee un diseño NO experimental. La muestra de estudio estuvo conformada por 169 colaboradores del área docente. El instrumento utilizado para recoger datos de la variable gestión del talento humano fue un cuestionario y para recoger los datos de la variable satisfacción laboral fue igual un cuestionario.

En base a los resultados obtenidos, se ha demostrado un  $Rho = 0.817$  que determinó Existe relación significativa entre gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área docente de La Universidad Tecnológica del Perú, 2017, siendo el índice de correlación  $Rho = 0.817$ , la relación confirma: a mayor problema en la gestión del talento humano, mayor aumento del índice de satisfacción laboral.

**Palabras claves:** Gestión del talento Humano, satisfacción laboral, colaboradores, docentes, ambiente laboral.

## Resumo

Sabe-se que a maior parte de nossas vidas estão mais ligadas em nosso trabalho e locais de trabalho, ambiente de trabalho. Por esta razão, o conceito de gestão de talentos humanos e satisfação no trabalho tornou-se muito importante para as organizações modernas que competem para encontrar o equilíbrio entre a gestão e o ambiente dos funcionários dentro das corporações. Portanto, esta pesquisa tem como objetivo estabelecer a relação entre a gestão do talento humano e a satisfação no trabalho no corpo docente da Universidade Tecnológica do Peru, 2017

Com relação à metodologia, foi realizada sob o esquema do método dedutivo e correlacional hipotético, pois tem como finalidade conhecer a relação ou grau de associação existente entre duas variáveis. A presente investigação tem um desenho não experimental. A amostra do estudo foi composta por 169 colaboradores da área de ensino. O instrumento utilizado para coletar dados sobre a variável gestão de talentos humanos foi um questionário e para coletar dados sobre a variável satisfação no trabalho, um questionário foi o mesmo.

Com base nos resultados obtidos, foi demonstrado  $Rho = 0,817$  que encontrou relação significativa entre a gestão de talentos e satisfação no trabalho dos funcionários na área educacional Universidade Tecnológica do Peru de 2017, sendo o índice de correlação  $Rho = 0,817$ , o relacionamento confirma: quanto maior o problema na gestão do talento humano, maior a taxa de satisfação no trabalho.

**Palavras-chave:** Gestão de talentos humanos, satisfação no trabalho, colaboradores, professores, ambiente de trabalho.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1 Trabajos previos

### 1.1.1 Trabajos previos Internacionales

Broggi (2010), *Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*, para optar el grado académico de Magister, Buenos Aires, Argentina. El objetivo general de la presente investigación Diseñar una metodología aplicable a la gestión de los Recursos Humanos, con el fin de brindar una alternativa eficaz aplicable a la generación de un tablero de comando. El problema general observado fue que las empresas no poseen los conceptos o las herramientas para llevar a cabo un completo análisis basado en los Recursos Humanos. La metodología utilizada fue una herramienta llamada tablero de comando. Como conclusión, Se comprueba que el tablero de comando es una herramienta útil para evaluar el desempeño organizacional, integrando a los diferentes subsistemas del área de Recursos Humanos permitiendo analizar y visualizar la influencia que tienen las acciones que se tomen en la empresa en el rendimiento de los empleados. Recomienda que se implemente la herramienta antes mencionada.

La Torre (2011), *La Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*, para optar el grado académico de Doctor, Valencia, España. El objetivo general de la presente investigación fue analizar cómo las percepciones, las expectativas y la satisfacción laboral de los trabajadores influyen en la relación entre la gestión de recursos humanos y los indicadores de desempeño tanto a nivel individual como a nivel organizacional. El problema general observado fue la importancia de las percepciones y expectativas de los empleados sobre su entorno laboral y de su satisfacción laboral. La metodología fue diseño de campo con un diseño transversal. Como conclusión, las prácticas de recursos humanos son positivas para el desempeño de los colaboradores, mejorando sus expectativas y percepciones sobre su puesto.

Martín (2011) *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*, para optar el grado académico de Doctorado en Organización de empresas y comercialización e investigación de mercados, Valladolid, España. El objetivo general de la presente investigación fue examinar la contribución de la

gestión de recursos humanos a los resultados organizativos, teniendo en cuenta el papel que puede jugar la retención del capital humano vinculado a los empleados valiosos de la organización. El problema general observado fue que se plantea es concretar cuales son las practicas necesarias, puesto que, a pesar de la abundante literatura existentes hasta el momento, sigue sin estar claramente definida la forma en que los recursos humanos se convierten en capacidades que permitan generar rentas y competitividad empresarial. La metodológica tomamos como población de objeto de estudio empresas de más de 30 empleados que hayan recibido financiación del CDTI para innovación entre los años 2001 y 2007. Como conclusión, nos ha permitido constatar el amplio abanico de posibilidades que tienen las organizaciones para tratar de retener a sus empleados estratégicos, en particular. En concreto, seleccionaremos el uso de prácticas que gozan de una elevada contrastación empírica en el ámbito de la retención y clasificación en dos categorías según su naturaleza transaccional o relacional. Esta nueva concepción de la relación de empleo apuesta por la incorporación expresa de la faceta relacional social del empleado como complemento a la faceta puramente transaccional. Recomienda esta investigación permite validar la influencia que las prácticas de recursos humanos pueden ejercer sobre los resultados organizativos a través de la retención del capital humano vinculado a los empleados estratégicos de la organización. Por otra parte, el capital humano vinculado a los empleados estratégicos se valida como influencia positiva en la capacidad de innovación de la organización y en los resultados de las personas, todo lo cual conduce a un impacto final positivo en el resultado empresarial, de naturaleza económica – financiera.

García (2013), *Análisis de la Gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios de un instituto superior pedagógico*, para optar el grado académico de Titulado, Tulcan, Ecuador. El objetivo general de la presente investigación fue Analizar como la deficiente Gestión del Recurso Humano por competencias incide en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del Instituto Superior Pedagógico “Ciudad de San Gabriel”, con el fin de elaborar un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias . El problema general observado fue La deficiente gestión del recurso humano por competencias tiene

como incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico "Ciudad de San Gabriel. La metodología fue un enfoque de investigación cuantitativa de tipo exploratoria, explicativa y propositiva, se trata de una investigación de campo. Como conclusión, que la gestión de recursos humanos es en su mayoría empírica y le falta procesos y políticas, así como planes de gestión. Recomienda que se implemente instrumentos de gestión en el área y un sistema que permita monitorear de mejor forma a todas las funciones de los recursos humanos de la empresa.

Martínez (2013) *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*, para optar el grado académico de Magister, México DF, México. El objetivo general de la presente investigación fue encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de Recursos Humanos emite la Administración Pública Federal. El problema general observado fue la falta de un sistema de recursos humanos en la empresa en estudio. La metodología fue cuali cuantitativa de tipo explicativa. Como conclusión, las organizaciones requieren de elementos diferenciadores y bien cimentados para continuar en el mercado. Recomienda implementar un sistema de gestión de recursos humanos.

Frias (2014), *Compromiso y Satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*, para optar el grado académico de Magister, Santiago de Chile, Chile. El objetivo general de la presente investigación fue confirmar que las percepciones de satisfacción hacia la estructuración de un plan de carrera afectará positivamente la retención de jóvenes, independientemente de su compromiso y la satisfacción que tengan respecto a otras dimensiones del trabajo. El problema general observado fue la alta rotación de los colaboradores en sus empresas, ligado esto con la satisfacción personal de cada uno. La metodología fue el uso de cuestionarios diversos. Como conclusión, se obtiene que pese a que la generación Y, suele buscar trabajos que tengan un sentido y los haga sentir importantes, que los enorgullezca, donde perciban que pueden contribuir al éxito de la organización y donde el compromiso es alto y donde la satisfacción general es alta, no aseguran la permanencia de dicha generación en



la organización. No hay recomendaciones en la presente investigación.

Zavala (2014) *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*, para optar el grado académico de Magister, México DF, México. El objetivo general de la presente investigación fue diseño de un instrumento de medición y la detección de diferencias significativas en la motivación y satisfacción laboral entre los grupos que fueron identificados en el caso de estudio y la contextualización de la información cuantitativa obtenida. El problema general no está consignado según su estructura de tesis. La metodología fue primeramente una fase cualitativa (investigación y análisis de diversos cuestionarios de motivación y satisfacción laboral) y posteriormente una fase cuantitativa (generación del instrumento de medición sobre motivación y satisfacción laboral utilizando análisis factorial). Posteriormente se llevó a cabo una tercera fase, empleando un diseño de método mixto paralelo o simultáneo en el cual los datos son colectados al mismo tiempo y analizados de manera complementaria (aplicación de encuesta para recolectar evidencia tanto de carácter cuantitativo como cualitativo entre los empleados de la empresa en estudio. Como conclusión, se tiene la importancia que tiene la antigüedad de los colaboradores de la empresa, en la relación entre la motivación y la satisfacción laboral. No hay recomendaciones en la presente investigación.

Alcón (2014), *habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio Tinaquillo, estado Cojedes*, para optar el grado académico de Maestría en Educación, Mención Gerencia Avanzada en Educación, Universidad de Carabobo, Carabobo, Venezuela. El objetivo general de la presente investigación fue describir las habilidades del director y su importancia en la satisfacción laboral del personal docente de las escuelas básicas del Sector Caño Nuevo, Municipio Tinaquillo del Estado Cojedes. El problema general observado fue ¿Cuáles son las habilidades técnicas, conceptuales y humanas del director en las escuelas básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, en el Estado Cojedes? La metodológica se ubica dentro del paradigma cuantitativo, diseño de campo, de carácter descriptivo, no experimental. Para la recolección de los datos en la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, Como conclusión, de acuerdo a los resultados referidos al desempeño laboral de los

docentes, se evidenció que el ambiente laboral no es el más idóneo y adecuado para llevar a cabo una buena labor educativa, de igual manera, el gerente no maneja estrategias para solucionar los conflictos que se presentan en la organización, no reconoce el trabajo de los docentes y no tiene empatía con su personal, siendo estos los factores que determinan el desempeño laboral del personal. Con relación a las habilidades conceptuales que posee el director de las Escuelas Básicas del Sector Caño Nuevo, Municipio Tinaquillo del Estado Cojedes, se revelaron debilidades en cuanto a la responsabilidad para ejercer el cargo, a la productividad de su gestión, a la eficacia y eficiencia en el desempeño de sus funciones gerenciales; En cuanto a las habilidades técnicas del gerente de la Institución mencionada, se evidenció a través de los resultados que tiene muy poca comunicación con el personal que está bajo su dirección, la toma de decisiones no es consensuada y no existe un verdadero trabajo en equipo dentro de la organización que garantice un buen desempeño laboral de los docentes; Con respecto a las habilidades humanas, se demostró que el gerente educativo no utiliza la motivación como factor importante en la labor del personal, además no posee sentido de pertenencia con la institución, y no utiliza la sinergia, ya que la productividad alcanzada por un equipo es mayor que la suma de los trabajos individuales. Las habilidades directivas tienen gran importancia en el desempeño laboral de los docentes, ya que la gestión del gerente y el buen uso que haga de sus habilidades es lo que garantiza la motivación, el interés y el compromiso del personal en el cumplimiento de sus funciones. Se recomienda al personal directivo adquirir habilidades directivas que permitan el óptimo desempeño laboral del personal que está bajo su dirección. Se recomienda a los directivos facilitar la integración entre docentes, alumnos, padres y representantes. El personal directivo debe involucrarse continuamente en las actividades educativas con su personal para lograr unas buenas relaciones interpersonales Valorar y tomar en cuenta opiniones o sugerencias de parte de las personas que integran la institución, para la solución de problemas educativos de competencia colectiva. Informar y motivar a los miembros de la institución, para que participen en el proceso educativo. Considerar la cooperación y la actitud comprometida como aspectos relevantes para el éxito institucional. Propiciar un ambiente laboral agradable para el sano desenvolvimiento de las labores diarias.

Campos (2013), *modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios*, para optar el grado académico de Doctor en educación, Montemorelos, México. El objetivo general de la presente investigación fue Evaluar la bondad de ajuste entre el modelo empírico y el modelo teórico sobre algunos factores determinantes de la autopercepción del nivel de desempeño laboral valorado en docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA. El problema general observado fue El modelo empírico en el cual la percepción que tienen los docentes del grado de calidad del clima organizacional y la percepción del nivel de desempeño del liderazgo académico como predictores, en primer nivel de la autopercepción del grado de satisfacción laboral; y en un segundo nivel, de la autopercepción del nivel del desempeño laboral de los docentes de pregrado del sistema educativo de la IASD de la DIA ¿tienen una bondad de ajuste aceptable con el modelo teórico?. La metodológica Se trata de una investigación empírica cuantitativa, explicativa, descriptiva, transversal. Para esta investigación se consideró a los docentes de pregrado que estuvieron laborando durante el curso 2011-2012, en las universidades e institutos adventistas de la DIA de habla hispana. Participaron 214 docentes de pregrado de las universidades adventistas de la DIA. de una población de 302.. Como conclusión, Los hallazgos de la presente investigación revelaron que la calidad del clima organizacional es predictor en grado fuerte, de la satisfacción laboral y la satisfacción laboral es un antecesor predictor, en grado moderado, del desempeño laboral. Si los directivos de las universidades adventistas de habla hispana de la DIA analizaran cada uno de los indicadores utilizados para evaluar el constructo clima organizacional y establecieran programas de mejoramiento de dichos indicadores podría verse reflejado en un aumento significativo de la satisfacción y desempeño laboral de sus docentes..

Recomienda 1. Ser puntuales en la elaboración de un plan de mejoramiento del clima organizacional de cada una de las universidades adventistas de habla hispana de la DIA. 2. Evaluar y mejorar el proceso de selección del personal docente. 3. Mejorar los recursos tecnológicos académicos de las diversas áreas de trabajo. 4. Buscar una mayor equidad de salario entre maestros y maestras. 5. Buscar una mayor equidad de salario entre maestros (as) solteros (as) y casados

(as).

### 1.1.2 Trabajos previos Nacionales

Alfaro (2012), *satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*, para optar el grado académico de Administración estratégica de empresa, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. El objetivo general de la presente investigación fue aportar indicios sobre la situación de la satisfacción laboral en la muestra de municipalidades y proponer explicaciones que permitan entenderlos y mejorarlos. El problema general observado fue dado que el proceso de descentralización y el desarrollo del país se encuentran en marcha, y las municipalidades son los órganos de gobierno local más cercanos al ciudadano, es necesario que estas sean eficientes; sin embargo, ello depende principalmente de que sus trabajadores estén preparados y satisfechos, por lo que resulta importante estudiar la satisfacción laboral en las municipalidades distritales, se eligió el diseño no experimental transeccional descriptivo y correlacional. Recomienda, para mejorar el nivel de satisfacción en el factor Reconocimiento Personal y/o Social, se sugiere desarrollar dinámicas, con el fin de sensibilizar a los trabajadores acerca de las formas positivas de relación y desarrollar estrategias diferenciadas para cada grupo de trabajadores de acuerdo a la condición laboral, género y tiempo de servicio.

Aguilar y Guerrero (2014), *las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la Ugel n° 04, 2013*, para optar el grado de magíster en Administración de Negocios y Maestría en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. El objetivo general fue conocer la relación que existe entre las habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los directores con la satisfacción laboral del personal docente en los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la UGEL N° 04, año 2013. El problema fue ¿Cómo las habilidades directivas: ¿personales, interpersonales y grupales desarrolladas en la función que desempeñan los directores se relacionan

con la satisfacción laboral del personal docente de los Centros de Educación Básica Alternativa Estatales de la UGEL N° 04, año 2013?. Esta investigación es de diseño no experimental, transversal o transeccional de tipo correlacional - descriptiva, La técnica utilizada será la encuesta. Se recomienda a los directores que deben reforzar sus habilidades directivas: personales, interpersonales y grupales, así como en liderazgo, buen trato, empatía, entre otros. Organizar periódicamente eventos de confraternidad e integración institucional, con la finalidad de unir lazos de amistad, solidaridad, cultural y deportiva entre todos los trabajadores: directivos, docente, administrativos, de servicios para mejorar la cultura organizacional. Impulsar políticas de alianzas estratégicas con otras instituciones académicas o empresas nacionales e internacionales para intercambiar experiencias profesionales y desarrollar acciones comerciales de los productos que se elaboran en los CEBA. Sugerimos a las autoridades educativas que deben impulsar políticas administrativas adecuadas, en concordancia con las normas vigentes, para seleccionar a los profesionales que reúna las habilidades administrativas necesarias, así como también que renueven los cuadros directivos de los CEBA con la finalidad de dar un nuevo impulso y concretizar la educación de calidad.

Oscoco (2015) *Determinar la relación entre la Responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización*, para optar el grado académico de Magister, Lima, Perú. El objetivo general de la presente investigación fue Determinar cuál es la relación entre la Responsabilidad Social y la Satisfacción Laboral en una organización. El problema general observado fue la falta de satisfacción de los colaboradores al no participar en una actividad de RSE. La metodología es de tipo descriptivo y comparativo con diseño de corte transversal. Como conclusión, confirmar la relación de las dos variables del título y remarcar las diferencias de los resultados, entre los que hicieron RSE y los que no. Recomienda: promover e implementar de inmediato. .

Zárate y Zumarán (2015), *Plan estratégico de Gestión Humana en Stracom GyM S.A*, para optar el grado académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de personas, Universidad del Pacífico, Lima - Perú. El objetivo general de la presente investigación fue demostrar que la implementación de un sistema de gestión de personas, a través de la formulación del

planteamiento, ejecución y control, que además agregue valor y desarrolle mayores capacidades organizacionales puede apalancar buenos resultados con impactos trascendentales para el negocio e incluso contribuir al desarrollo empresarial y laboral del Perú . El problema general observado fue la posibilidad de romper un viejo paradigma enquistado en el Perú, como que la gestión de personas en el sector minero es muy hostil, debido a las condiciones de trabajo que lo caracterizan como el hecho de operar en zonas de alto andinas, a grandes alturas sobre el nivel del mar, bajo mínimas temperaturas extremas y regímenes extensos. La metodología es cualitativa para entregar un documento de consultoría que aborda una problemática inicial (necesidad de ampliar los objetivos estratégicos de la empresa) desde la gestión de personas y que proponga, con suficiente base teórica y las estrategias de recursos humanos apropiadas para la consecución de las metas del negocio, se complementará utilizando el método Delphi que permitirá predecir de manera sistemática los efectos de implementación del plan de recursos humanos propuesto. De esta manera, los cuestionarios formulados a los expertos en identificación de las necesidades del negocio al interior de la organización, volverán a ser consultados por estos mismos para establecer una conceptualización firme sobre la problemática a abordar en la gestión de personas dentro de STRACON GyM y de esta manera sustentarse, sobre las bases de los modelos teóricos consultados las mejores propuestas que comprenderán el plan referido. Como conclusión, La importancia del alineamiento de los planes de gestión humana a los objetivos estratégicos de la compañía. Resulta clave entender la dimensión, el alcance y las metas de los objetivos planteados por la organización para los planes de gestión humana no sólo estén relacionados a estos, sino que se pueda medir su verdadera contribución e impacto en los resultados. Recomienda el desarrollo de las personas, con la finalidad de gestionar las competencias de sus colaboradores y posicionarse como líderes regionales en los servicios que brinda STRACOM G&M.

Guarniz (2016), *factores de satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores del sector metalmecánica en Trujillo*, para optar el grado académico de Maestro en Dirección y Gestión del Talento Humano, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. El objetivo general de la presente investigación fue

determinar los factores de Satisfacción Laboral que predominan en el desempeño de los trabajadores del sector metalmecánica en Trujillo. El problema general observado fue ¿Cuáles son los factores de Satisfacción Laboral que predominan en el desempeño de los trabajadores del sector metalmecánica en Trujillo? En cuanto a la metodología, se realizó un estudio descriptivo, no experimental transversal, La población de estudio está constituida por un total de 230 trabajadores. Como conclusión, la Satisfacción Laboral se encuentran en un nivel regular, predominando esto en el desempeño de los trabajadores, con un resultado bueno sobre el estándar. Se recomienda, desarrollar políticas que velen por el bienestar y satisfacción de los trabajadores promoviendo acciones en beneficio del capital humano como reconocimientos, planes de trabajo de sucesión que va mucho más allá de la retribución económica.

## **1.2 Fundamentación teórica**

### **1.2.1. Gestión del Talento Humano.**

#### ***Conceptualización***

Snell y Bohlander (2013), “Consiste en una amplia variedad de actividades, incluyendo el análisis del entorno competitivo de una empresa, y el diseño de puestos de trabajo para que la estrategia de una empresa pueda ser implementada con éxito al vencer a la competencia. (p. 4)

Chiavenato (2009). “Comprende las actividades de proveer los recursos humanos que requiere la organización; reclutar y seleccionar personal; asignar puestos de trabajo, describir y analizar puestos, así como evaluar desempeño; retener a las personas mediante un espíritu constructivo y saludable; remunerarlas con base en estándares objetivos, equitativos y motivadores, y, por último, contar con planes de prestaciones sociales destinados a proporcionar una cadena de servicios y amenidades de infraestructura. El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño”. (p. 276)

Para Edith Penrose (1958), la empresa es un conjunto de recursos organizados administrativamente que crece y trata de sobrevivir en un entorno de competencia. Distingue entre los recursos y los servicios que se pueden obtener de éstos: "Los servicios que producen los recursos dependen de la forma en que son usados. Exactamente el mismo recurso puede proveer diferentes servicios según la forma en que se use o se le combine con diferentes tipos o cantidades de otros recursos".

### ***Modelo teórico***

Esta investigación toma como fundamento la teoría de recursos y capacidades, de la cual puede deducirse que los recursos humanos y la manera como son gestionados pueden constituirse en fuente de ventaja competitiva sostenible.

La economista británica Edith Penrose, es reconocida como la iniciadora de la mencionada teoría y argumenta que toda organización "es un conjunto de recursos productivos, unos de naturaleza física o tangible y otros de naturaleza humana" y añade que "en el proceso de producción no son los recursos en sí sino los servicios que tales recursos rinden. Los servicios que rinden los recursos son una función del modo en que se emplean; el mismo recurso empleado para fines diferentes o de manera diferente y en combinación con tipos o cantidades diversas de otros recursos rinde servicios también diferentes".

Argumenta que lo fundamental no es la propiedad en sí, aunque como antes se anotaba puede ser factor limitante frente a la competencia lo que permite generar ventajas, sino la forma como se utilizan los recursos.

Ahora se parte de reconocer que a nivel estratégico, al contrario de épocas anteriores donde el sustento estaba en la posición en el mercado, la organización dirige su mirada al interior, de manera tal que logre configurar una estructura de recursos fundamentales conocidos como el core business, donde se concentren los esfuerzos, a fin de generar un mayor desempeño que la competencia para alcanzar y mantener la ventaja competitiva.

Lo anterior indica, que la compañía tiene el deber de encontrar un soporte fundamental y específico de recursos sobre los cuales va a trabajar<sup>1</sup>, que pueden



provenir de diversas actuaciones para orientar esfuerzos; todo esto acompañado de una cultura de aprendizaje a fin de compartir conocimientos y habilidades para alcanzar los objetivos propuestos.

Con base en lo anterior, tendrá la posibilidad de elegir qué aspectos son fundamentales para dar prioridad a su protección, desarrollo y renovación permanente a fin de lograr rentas futuras superiores. Lo que se debe tener claro es que las empresas deben estar en disposición de aplicar estos activos estratégicos a una amplia y variada gama de productos, servicios y actividades.

Resulta claro que son los recursos y capacidades los que hacen que las empresas se diferencien entre sí y la interacción entre ellos la que convierte a la empresa en un ente único e irreplicable. Independiente que existan recursos en el mercado, no todos están a disposición de la totalidad de las empresas, debido a que uno de ellos, el dinero, es necesario para que los inputs a la operación interna sean los adecuados o por lo menos existan.

### ***Dimensiones***

Se asume un modelo multidimensional, de cinco dimensiones: Proyección social, gestión del cambio, infraestructura organizacional, liderazgo de las personas y responsabilidad social.

Primera dimensión, Proyección Organizacional: La formulación y ejecución de políticas y prácticas de recursos humanos que produzcan las habilidades y los comportamientos de los trabajadores que la empresa necesita para alcanzar sus metas estratégicas”.

Segunda dimensión, Gestión del Cambio: Enfoque especial sobre el cambio organizacional en el cual los empleados formulan e implementan el cambio que se necesita.

Tercera dimensión, Infraestructura organizacional: Proceso de identificación y ejecución de la misión del plan estratégico de la compañía al equilibrar sus capacidades con las demandas del entorno.

Cuarta dimensión, liderazgo de las personas: Una relación de poder que focaliza la conducta de los miembros de un grupo, en un momento dado, manteniendo determinada estructura grupal y facilitando la consecución entre influencia y poder.

Quinta dimensión, Responsabilidad social: Es el grado en que las compañías deberían canalizar y canalizan los recursos para mejorar a uno o más segmentos de la sociedad, además de los propietarios o socios de la empresa.

### ***Importancia de Gestión del Talento Humano***

Desde hace un buen tiempo, las personas están tomando mayor conciencia de la importancia del factor humano en el éxito de los planes y programas y el logro de las metas organizacionales.

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente.

Esa es su finalidad: que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización.

#### **1.2.2. Satisfacción Laboral.**

##### ***Conceptualización***

Alles (2011); Define a la satisfacción laboral como:

El grado de satisfacción de los colaboradores en relación con el trabajo; el cual se mide sobre ciertos ítems pre establecidos. Menciona además, que la Satisfacción o no con el trabajo deviene de muchas circunstancias, desde las personales hasta otras que pueden tener relación con la tarea, los jefes, los compañeros, el lugar donde se realizan las tareas, entre otros factores. (p.56).

Garrido (2006) sostiene:

La Satisfacción Laboral; es la respuesta efectiva que se deriva de una evaluación positiva o negativa del trabajo que se desempeña; esto es consecuencia de las

condiciones objetivas del trabajo el cual actúa como antecedente del comportamiento de las personas en la organización. Debiendo precisar que diferentes personas muestran o expresan diferentes grados de satisfacción debida que la naturaleza subjetiva de la satisfacción no dependerá únicamente de las condiciones objetivas sino de la evaluación que la persona realiza a dichas condiciones dependiendo de las características personales, necesidades, características sociodemográficas, etc. (p.121).

Herzberg (1967), establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. “La teoría de los dos factores” de Herzberg (1967), establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo.

En la presente investigación se consideró la propuesta de Herzberg que sostuvo en “*La teoría de los dos factores*”. Este modelo viene a decir que la persona trabajadora posee dos grupos de necesidades: unas referidas al medio ambiente físico y psicológico del trabajo (“*necesidades higiénicas*”) y otras referidas al contenido mismo del trabajo (“*necesidades de motivación*”). Si se satisfacen las “*necesidades higiénicas*”, el trabajador no se siente ya insatisfecho (pero tampoco está satisfecho = estado neutro); si no se satisfacen estas necesidades, se siente insatisfecho. El individuo sólo está satisfecho en el puesto de trabajo cuando están cubiertas sus “*necesidades de motivación*”. Si no se cubren estas necesidades, no está satisfecho (pero tampoco está insatisfecho = estado neutro).

### **Modelo Teórico**

En el año 1959, Herzberg en su publicación “Motivación en el trabajo” expuso

formalmente su Teoría de los dos Factores, o Teoría de Motivación – Higiene. La teoría se originó en la investigación que Herzberg y sus colaboradores realizaron en un grupo de ingenieros y contadores a quienes se les pidió respondieran a las siguientes preguntas: “Recuerde usted algún momento en que se haya sentido excepcionalmente bien respecto de su trabajo, ya sea en su empleo actual o en algún otro que haya tenido. Dígame que ocurrió” y, “Recuerde usted algún momento en que se haya sentido excepcionalmente mal respecto a su trabajo, ya sea en su empleo actual o en algún otro que haya tenido. Dígame que ocurrió”.

El análisis de las respuestas obtenidas permitió a Herzberg y a sus colaboradores concluir que la motivación en los ambientes laborales se deriva de dos conjuntos de factores independientes y específicos. Los primeros, asociados con los sentimientos negativos o de insatisfacción que los empleados aseguraban experimentar en sus trabajos y que atribuían al contexto de sus puestos de trabajo. Herzberg denominó a estos factores de higiene, porque actuaban de manera análoga a los principios de la higiene médica: eliminando o previniendo los peligros a la salud.

Los factores de higiene abarcan aspectos tales como la supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones físicas del trabajo, las remuneraciones, las prestaciones, la seguridad en el trabajo, y las políticas y prácticas administrativas de la empresa, entre otros. De acuerdo con Herzberg, cuando dichos factores no están presentes o se aplican incorrectamente no permiten que el empleado logre satisfacción. Sin embargo, cuando están presentes no originan en los empleados una fuerte motivación sino que sólo contribuyen a disminuir o a eliminar la insatisfacción.

El segundo conjunto de factores se asociaba con las experiencias satisfactorias que los empleados experimentaban y que tendían a atribuir al contenido de sus puestos de trabajo. Herzberg denominó a este tipo de factores motivadores. Entre éstos se incluyen aspectos tales como la sensación de realización personal que se obtiene en el puesto de trabajo, el reconocimiento al desempeño, lo interesante y trascendente de la tarea que se realiza, la mayor responsabilidad de que se es objeto por parte de la gerencia, y las oportunidades de avance profesional y de crecimiento personal que se obtienen en el trabajo, entre otros. Herzberg sostuvo que, si estos factores están presentes en el puesto

de trabajo contribuyen a provocar en el empleado un elevado nivel de motivación, estimulándolo así a un desempeño superior.

Este hallazgo le permitió a Herzberg establecer uno de los principios más importante en el campo de la motivación laboral: la satisfacción y la insatisfacción son conceptos distintos e independientes. Cuando mucho, los factores de higiene no producen ninguna satisfacción y pueden generar insatisfacción. Por el contrario, los motivadores dan origen a satisfacciones y en el peor de los casos, no crean insatisfacción.

La secuela más importante de la teoría de la motivación higiene fue permitirle a Herzberg presentar al mundo empresarial dos revolucionarias ideas. La primera de ellas, que, siendo la satisfacción y la insatisfacción laboral dos dimensiones distintas e independientes, las estrategias motivacionales que se habían venido empleando, tales como mejorar las relaciones humanas, aumentar los incentivos salariales, y establecer condiciones adecuadas de trabajo, eran incorrectas; tales elementos no generan una mayor motivación, cuando mucho sólo actúan previniendo o eliminando la insatisfacción. La segunda idea fue sostener que el solo aumento de los salarios, sin que la gerencia se preocupara de las condiciones en que se realizan las tareas, no sirve para motivar. De acuerdo con Herzberg, en la medida en que el dinero se convierte en un factor estándar en el trabajo, pierde inmediatamente su capacidad motivadora, pudiendo engendrar una peligrosa semilla entre los empleados: incentivarlos a abrigar más altas expectativas respecto del período venidero de reajustes salariales.

### ***Dimensiones***

De acuerdo a la teoría de Herzberg, es posible establecer un conjunto de dimensiones o aspectos a medir en un instrumento que permita establecer la satisfacción laboral a partir de nueve dimensiones: (1) responsabilidad laboral, (2) condiciones laborales, (3) capacitación, (4) relación con los superiores, (5) relación con los compañeros, (6) visión de la empresa, (7) relación con la familia, (8) condiciones físicas y (9) desplazamiento.

Primera dimensión, Responsabilidad Laboral: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es

motivación misma del trabajador.

Segunda dimensión, Condiciones Laborales: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa, que en mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la empresa.

Tercera dimensión, Capacitación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la empresa y como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario, la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

Cuarta dimensión, Relación con los superiores: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo, para algunas personas esto puede ser resultado de insatisfacción.

Quinta dimensión, Relaciones con los compañeros: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta.

Sexta dimensión, Visión de la empresa: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.

Séptima dimensión, Relación con la familia: El equilibrio trabajo-vida como el logro de experiencias satisfactorias en todos los ámbitos de la vida, lo cual requiere de recursos personales, tales como la energía, el tiempo y el compromiso, que deben estar bien distribuidos.

Octava dimensión, Condiciones físicas: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.

Novena dimensión, Desplazamiento: El desplazamiento es el movimiento para trasladarse de un lugar a otro, o sustitución de una persona en el cargo, puesto o lugar que ocupa.

### ***Importancia de la satisfacción laboral.***

Se puede decir que en la actualidad la satisfacción laboral se constituye en un elemento esencial para el logro de los objetivos humanos y organizacionales. Por

esta razón, es necesario estudiarla de forma consecuente y lograr que los conocimientos generados sean aplicados de forma holística y humanista; de tal forma que no se obvие a la persona que es ese trabajador que se esfuerza y produce.

### **1.3 Justificación**

El presente proyecto se realizó con la finalidad de conocer el criterio analítico por el cual se relaciona la Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017. Con esta investigación se beneficiarán las personas que quieran realizar consultas posteriores. Este trabajo de investigación será un antecedente importante para aquellos investigadores de la gestión del talento humano de las empresas privadas, también se beneficiara los colaboradores de la empresa UTP en el área docente, quienes podrán hacer uso histórico de información, también mencionar que los resultados nos pueden ayudar como modo de indicador visualizando los puntos de vista débiles percibidos por lo colaboradores dentro de la Universidad en mención y colaborar con el desarrollo constante en la organización y así mismo mejorar la satisfacción interna de los colaboradores. Se resalta el que la Gestión del talento humano se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano.

En consecuencia, la gestión del talento humano se convierte en un tema de vital importancia para las empresas quienes mediante este medio observan la productividad y la satisfacción interna de sus colaboradores. Ya que está demostrado que teniendo una óptima satisfacción laboral, esto ayuda a convertir el camino más fácil para cumplir con los objetivos estratégicos los mismos que están contemplados en el plan estratégico de las corporaciones en consecuencia se puede visualizar estabilidad y confiabilidad al externo de la corporación, desde lo interno.

## **Teórica**

Para este trabajo de investigación se recopiló una serie de conceptos y teorías que nos ayuda a entender la importancia de las relaciones humanas contando con las variables de gestión del talento humano y la satisfacción laboral la misma que en los últimos años se ha dado la mayor importancia a las teorías sugeridas por los autores.

## **Práctica**

En el área docente se percibe un ambiente laboral no grato y a la misma vez notamos que los colaboradores no perciben un ambiente que puedan ser motivados por algunos indicadores, se les percibe insatisfechos con las labores que ejercen día a día, así mismo los colaboradores del área docente presentan una baja disposición con colaborar con algunos asuntos extras, entre otras cosas.

## **Metodológica**

Para lograr los objetivos de estudio, se acude al empleo de métodos y técnicas de investigación como el cuestionario y su procesamiento en software para medir la relación de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. De esta manera los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación validas en el medio

### **1.4 Problema**

El contexto sobre el cual se desenvuelven las empresas hoy, en pleno siglo XXI es mixto, es decir, por un lado tenemos un buen panorama económico a largo plazo, pero al mismo tiempo la gestión empresarial, a mi humilde opinión: languidece; por tanto me es importante enumerar los retos a los que se enfrentaran las organizaciones venideros en el presente tiempo:



- 1) La transparencia en la organización en la que laboran, desde todo punto de vista, los colaboradores perciben, que la gerencia no es lo suficientemente sincero con todos sus planes y afines.
- 2) La toma de decisiones, es percibida por los colaboradores, como muy injusta y lo que es peor, creen que ésta, muchas veces camina al margen de la ley.
- 3) Colaboración empresarial, la cual es casi nula, ya que al sentirse insatisfechos, el resultado es prácticamente una nula colaboración para con la empresa en la que laboran.
- 4) La Innovación a nivel de la empresa que gerencian, es uno de los grandes retos, ya que el colaborador considera como castrante a la hora de querer aportar más de lo que se le pide.
- 5) Productividad constante, lo que implica que el colaborador de más de lo que se le pide, y si este está insatisfecho, ese reto se vuelve utópico.

Con esos cinco retos enumerados, resumo la enorme problemática que tiene hoy por hoy las empresas en general en nuestro país a la fecha.

La gestión del talento humano, acarrea en nuestro país, muchos problemas, de los cuales, el más significativo para el suscrito, resulta ser la poca a casi nula capacidad de los directivos para hacer una buena gestión en dicha área.

La satisfacción laboral, es hoy por hoy, más que un problema laboral, un problema de salud pública, ya que considero que una percepción de insatisfacción en el trabajo, le resulta a cada uno de los colaboradores una frustrante relación familiar y amical y lo que al final ocasionará una baja importante en su productividad a la hora de laborar.

Habiendo plasmado el contexto de las empresas peruanas hoy y los problemas de cada una de mis variables de estudio, pasamos a detallar los problemas de la presente investigación:

### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?

## **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre Proyección organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?

¿Qué relación existe entre Gestión del cambio de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?

¿Qué relación existe entre Infraestructura Organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?

¿Qué relación existe entre Liderazgo de las personas de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?

¿Qué relación existe entre Responsabilidad social de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?

## **1.5 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación significativa entre Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

### **Hipótesis específicos**

Existe relación significativa entre Proyección organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Existe relación significativa entre Gestión del cambio de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Existe relación significativa entre Infraestructura Organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Existe relación significativa entre Liderazgo de las personas de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Existe relación significativa entre Responsabilidad social de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo general**

Establecer la relación que existe entre Gestión del Talento Humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

### **Objetivos específicos**

Establecer la relación que existe entre Proyección organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Establecer la relación que existe entre Gestión del cambio de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Establecer la relación que existe entre Infraestructura organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Establecer la relación que existe entre Liderazgo de las personas de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Establecer la relación que existe entre Responsabilidad social de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1 Variables**

Las variables de la investigación fueron cualitativas y se midieron en escalas ordinales.

### **Variable 01**

La primera variable de la investigación es Gestión del talento humano.

#### **2.1.1. Definición conceptual.**

Para Edith Penrose (1958), la empresa es un conjunto de recursos organizados administrativamente que crece y trata de sobrevivir en un entorno de competencia. Distingue entre los recursos y los servicios que se pueden obtener de éstos: "Los servicios que producen los recursos dependen de la forma en que son usados. Exactamente el mismo recurso puede proveer diferentes servicios según la forma en que se use o se le combine con diferentes tipos o cantidades de otros recursos".

### **Variable 02**

La segunda variable de la investigación es Satisfacción Laboral.

#### **2.1.2. Definición Conceptual.**

Herzberg (1967) propuso la «Teoría de los dos factores», también conocida como la «Teoría de la motivación e higiene». Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo

## 2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable (1): gestión del talento humano*

VARIABLES E INDICADORES			
Variable 1: gestión del talento humano			
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Variable (1) Gestión del talento humano	1. Proyección Organizacional	a. Visión y acción estratégica	p1, p2, p3, p4
		b. Alineación Cultural	p5, p6, p7, p8
		c. Necesidad compartida del cambio.	p9, p10
	2. Gestión del Cambio	d. Movilización para el cambio.	p11, p12
		e. Institucionalización.	p13, p14
		f. Monitoreo y evaluación.	p15, p16
	3. Infraestructura Organizacional	g. Prácticas de alto rendimiento	p17, p18, p19, p20
		h. Apoyo a procesos organizacionales	p21, p22, p23, p24
		i. Desarrollo de competencias	p25, p26
	4. Liderazgo de las personas	j. Mejoramiento del estilo de dirección	p27, p28
		k. Atención a las personas	p29, p30
		l. Motivación	p31, p32
		m. Política de responsabilidad social	p33, p34
	5. Responsabilidad social	n. Impacto sobre trabajadores y medio ambiente	p35, p36, p37, p38
		o. Transparencia	p39, p40

Tabla 2

*Operacionalización de la variable (2): satisfacción laboral*

VARIABLES E INDICADORES				
Variable 2: satisfacción laboral	Indicadores	Ítems	Nivel	Rango
1. Responsabilidad Laboral	satisfacción con la forma como realiza su trabajo	p1, p2, p3, p4, p5, p6, p7, p8, p9, p10, p11, p12	1. Nunca	Alta
2. Condiciones Laborales	Satisfacción con el ambiente físico	p13, p14, p15, p16, p17, p18.		
	Compensación	p19, p20		[260; 355]
	Permanencia	p21	2- Casi nunca	
	Recreación	p22, p23		
3. Capacidad, Capacitación y Logros	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	p24, p25, p26, p27, p28, p29, p30, p31, p32	3. Algunas veces	Media
4. Relación con los Superiores	Satisfacción con la relación subordinado-jefe	p33, p34, p35, p36, p37, p38, p39, p40, p41, p42.		[166; 260>
5. Relación con los Compañeros	Satisfacción con la relación entre compañeros	p43, p44, p45, p46, p47, p48	4. Casi siempre	
6. Visión de la Empresa	Satisfacción con la comunicación interna	p49, p50, p51, p52, p53		Baja
7. Relación con la Familia	Satisfacción con la relación familiar	p54, p55, p56, p57, p58, p59, p60, p61, p62	5. Siempre	[71; 166>
8. Condiciones Físicas	Satisfacción con la salud	p63, p64, p65, p66, p67, p68, p69		
9. Desplazamiento	Satisfacción con el traslado al trabajo	p70, p71		



Tabla 3

*Cantidad de Ítems por dimensiones: Variable (1) Gestión del talento humano*

Dimensiones	Ítems	Numero de Ítems
Proyección organizacional.	1 - 8	8
Gestión del cambio	9 - 16	8
Infraestructura organizacional	17 - 24	8
Liderazgo.	25 - 32	8
Responsabilidad social.	33 - 40	8
Total de Ítems		40

El cuestionario aplicado a los colaboradores del área docente, para recoger información respecto de la Gestión del talento humano con colaboradores docentes de la empresa Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017; tiene la siguiente escala de medición, según la tabla 4.

Tabla 4

*Escala de medición: Variable (1) Gestión del Talento Humano*

Nivel	Puntaje
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5
No sabe / No se aplica	6

El cuestionario aplicado a los colaboradores del área docente, para recoger información respecto de la Gestión del talento humano con colaboradores docentes de la empresa Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017, tienen las siguientes dimensiones y sus respectivos indicadores, según muestra la tabla 5.

Tabla 5

*Variables, dimensiones e indicadores: Variable (1) Gestión del Talento Humano.*

Variable	Dimensiones	Indicadores
Variable (1) Gestión del talento humano	1. Proyección Organizacional	a. Visión y acción estratégica
		b. Alineación Cultural
		c. Necesidad compartida del cambio.
	2. Gestión del Cambio	d. Movilización para el cambio.
		e. Institucionalización.
		f. Monitoreo y evaluación.
	3. Infraestructura Organizacional	g. Prácticas de alto rendimiento
		h. Apoyo a procesos organizacionales
		i. Desarrollo de competencias
	4. Liderazgo de las personas	j. Mejoramiento del estilo de dirección
		k. Atención a las personas
		l. Motivación
	5. Responsabilidad social	m. Política de responsabilidad social
		n. Impacto sobre trabajadores y medio ambiente
		o. Transparencia

#### **Variable: Satisfacción Laboral**

Para el recojo de información de la segunda variable se utilizó un cuestionario Colaboradores de las áreas administrativas y operativas, dicho instrumento consta de 71 ítems, que facilitarán la obtención de datos que permitan conocer las Satisfacción Laboral de los colaboradores de la empresa Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017, según la tabla 6.

Tabla 6

*Cantidad de Ítems por dimensiones - Variable (2) Satisfacción Laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Ítems</b>	<b>Número de Ítems</b>
1. Responsabilidad laboral	01 - 10	10
2. Condiciones laborales	11 - 23	13
3. Capacidad, capacitación y logros.	24 - 32	9
4. Relaciones con los superiores.	33 - 42	10
5. Relación con los compañeros.	43 - 48	6
6. Visión de la empresa	49 - 53	5
7. Relación con la familia	54 - 62	9
8. Condiciones físicas	63 - 69	7
9. Desplazamiento	70 - 71	2
<b>Total de Ítems</b>		<b>71</b>

El cuestionario aplicado a los colaboradores del área docente, para recoger información respecto de la Satisfacción laboral con colaboradores docentes de la empresa Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017; tiene la siguiente escala de medición, según la tabla 7.

Tabla 7

*Escala de medición: Variable (2) Satisfacción Laboral*

<b>Índices</b>	<b>Puntaje</b>
Nunca.	1
Casi nunca	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

El cuestionario aplicado a los colaboradores del área docente, para recoger información respecto de la Satisfacción laboral con colaboradores docentes de la empresa Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017, tienen las siguientes dimensiones y sus respectivos indicadores, según muestra la tabla 8.

Tabla 8

*Variables, dimensiones e indicadores: Variable (2) Satisfacción Laboral*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable (2): Satisfacción Laboral</b>	1. <i>Responsabilidad Laboral</i>	1. <i>Satisfacción con la forma como realiza su trabajo</i> 2. <i>Satisfacción con el ambiente físico</i>
	2. <i>Condiciones Laborales</i>	3. <i>Compensación</i> 4. <i>Permanencia</i> 5. <i>Recreación</i>
	3. <i>Capacidad, Capacitación y Logros</i>	6. <i>Satisfacción con las oportunidades de desarrollo</i>
	4. <i>Relación con los Superiores</i>	7. <i>Satisfacción con la relación subordinado-jefe</i>
	5. <i>Relación con los Compañeros</i>	8. <i>Satisfacción con la relación entre compañeros</i>
	6. <i>Visión de la Empresa</i>	9. <i>Satisfacción con la comunicación interna</i>
	7. <i>Relación con la Familia</i>	10. <i>Satisfacción con la relación familiar</i>
	8. <i>Condiciones Físicas</i>	11. <i>Satisfacción con la salud</i>
	9. <i>Desplazamiento</i>	12. <i>Satisfacción con el traslado al trabajo</i>

### **2.3 Método de la investigación**

La investigación se realizó bajo el esquema del método hipotético deductivo. Según Cegarra (2011), el método hipotético deductivo consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles de la muestra si estos están de acuerdo con aquellas hipótesis planteadas (p.82).

El método hipotético–deductivo tiene varios pasos esenciales: Observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de resultados comprobando la verdad de los enunciados. Este método obliga al investigador a combinar la reflexión racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad (la observación y la verificación).

## 2.4 Tipo de Investigación

El tipo de estudio en el presente trabajo fue básico. Según Vargas (2009), también se le conoce como una investigación fundamental exacta o investigación pura. Esa investigación se encarga del objeto de estudio sin considerar una aplicación inmediata; sin embargo, se parte de sus resultados y descubrimientos para poder surgir nuevos productos y avances científicos (p. 159).

Según el alcance, la presente investigación es de tipo correlacional, Hernández *et al.* (2014) expresan que la investigación correlacional “tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p.93).

## 2.5 Diseño de la Investigación

La presente investigación está enmarcada según el diseño No experimental de forma transeccional - correlacional. Hernández *et al.* (2014) expresan que las investigaciones no experimentales son: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (p.152). Los diseños transeccionales – correlacionales describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, según muestra la figura 1.

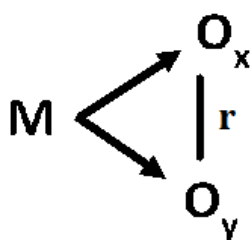


Figura 1. Diseño de la Investigación (Fuente: Hernández 2014) / Adaptado por el investigador)

Donde:

**M** : Muestra donde se realiza el estudio.

**O<sub>x</sub>**: Observaciones - Variable (X): Habilidades Sociales

**O<sub>y</sub>**: Observaciones - Variable (Y): Estilos Parentales

**r** : Relación existentes entre variables.

## 2.6 Población de estudio

La población de estudio correspondiente a la presente investigación, estará conformada por 1456 colaboradores de las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica del Perú (UTP). Empleados entre los 20 a 70 años de edad, a Abril del 2017, según muestra la tabla 9.

Tabla 9

*Población de Estudio*

<b>Categoría</b>	<b>Total colaboradores</b>
Empleados	534
Docentes	922
Total	1456

## Muestra

La muestra de estudio es del tipo no probabilístico y estuvo compuesto por 169 Colaboradores del área docente, para recoger información, Lima, Abril 2017. En la tabla 10, se muestra el proceso de cálculo del tamaño de la muestra mediante la ecuación estadística, obteniéndose una muestra de 169 colaboradores.

Tabla 10

*Calculo estadístico del tamaño de la muestra*

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 pqN}{e^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 pqN}$$

**N:** Tamaño de la población.

**p:** Proporción de una de las variables importantes del estudio

(Obtenido de los antecedentes o encuesta piloto, caso contrario asignarle 0.5).

**q:** 1 - p (complemento de p).

**e:** Error de tolerancia.

**Z $\alpha/2$ :** Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de (1 -  $\alpha$ ).

## Muestreo

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), "Las unidades de análisis o los elementos muestrales se eligen siempre aleatoriamente para asegurarnos de que cada elemento tenga la misma probabilidad de ser elegido". (p. 183)

Para llevar a cabo la selección de los elementos muestrales, se utilizó el procedimiento de la Tómbola, que consiste en enumerar todos los elementos muestrales del uno al número "n", después se hacen fichas, uno por cada elemento, se revuelven en una caja y se van sacando "n" números de fichas según el tamaño de la muestra. Los números elegidos al azar conformaran la muestra.

### 2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para recoger los datos de la variable Gestión del talento humano, se utilizó la técnica de la encuesta y para recopilar los datos de la variable Satisfacción laboral también se utilizó la técnica de la encuesta.

## Instrumentos

El instrumento utilizado para recoger datos de la variable Gestión del talento Humano fue un cuestionario y para recoger los datos de la variable Satisfacción laboral también fue un cuestionario.

Instrumento - Variable (1): Gestión del talento humano.

Nombre	: Cuestionario de Gestión del talento humano.
Autor	: Edith Penrose. (1959), adaptado por Calderón (2006).
Objetivo	: Evaluar e identificar la gestión del talento humano.
Lugar	: Universidad Tecnológica del Perú, Feb – Abr 2017
Forma	: Directa
Duración	: 5 minutos
Descripción	: Este instrumento es un cuestionario de aplicación individual a los Docentes de la UTP. de 40 ítems de respuesta múltiple, bajo la escala Likert.

Escala de Medición : El encuestado le asignará el puntaje a cada ítem de acuerdo a su propia percepción, según lo establece la tabla 11.

Tabla 11

*Escala de medición: Variable (1) gestión del talento humano*

<b>Índices</b>	<b>Puntaje</b>
a) Totalmente de acuerdo	5
b) De acuerdo	4
c) Indiferente	3
d) En desacuerdo	2
e) Totalmente en desacuerdo	1

Instrumento - Variable (2): Satisfacción laboral.

Nombre : Ficha de Observación de Satisfacción laboral.

Autora : Monjas, María Inés (2007) adaptado por Miguel Quiróz

Rivero (2016).Objetivo : Evaluar e identificar el grado de Satisfacción laboral en los colaboradores de la UTP, 2017

Lugar : Instalaciones de la UTP 2017

Forma : Directa

Duración : 5 minutos

Descripción : Este instrumento es un cuestionario de aplicación individual a los Docentes de la UTP. de 71 ítems de respuesta múltiple, bajo la escala Likert  
Escala de Medición: El encuestado le asignará el puntaje a cada ítem de acuerdo a su propia percepción, según lo establece la tabla 12.

Tabla 12

*Escala de medición y rangos: Variable (2) Satisfacción laboral*

<b>Índices</b>	<b>Puntaje</b>
a) Siempre	5
b) Casi siempre	4
c) A veces	3
d) Casi nunca	2
e) Nunca	1



## Validación a través de juicio de expertos

La validez del instrumento para la Variable X: Gestión del talento humano está dado por Edith Penrose. (1959), adaptado por Calderón (2006), y para la Variable Y: *Satisfacción laboral* está dado por Monjas, María Inés (2007) adaptado por Miguel Quiróz Rivero (2016), ambos instrumentos fueron adaptados por el suscrito, dicha adaptación fue validado a través de 3 expertos, según se detalla en la tabla 19.

Tabla 13

### *Expertos validadores de los instrumentos*

Experto	Especialidad
Doctor Willian Sebastián Flores Sotelo	Gestión Económica Empresarial
Doctora Yda Rosa Cabrera Cueto	Derecho e Investigación
Maestro Cesar Amador Garay Guilardi	Administración

Para la validez de los instrumentos, se utilizaron criterios, según muestra la tabla 14. La validez del instrumento, se conceptúa como: mide lo que debe medir, es decir debe estar orientada a la variable o tema de investigación (Hernández, et al. 2012).

Tabla 14

### *Criterios de evaluación por expertos*

criterios de evaluación							
Relación entre la variable y la dimensión		relación entre la dimensión y el indicador		relación entre el indicador y el ítems		relación entre el ítems y la opción de respuesta	
SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO

## Confiabilidad de los datos de los Instrumentos

La consistencia interna de los datos del cuestionario aplicado para medir la variable (1): Gestión del talento humano, fue estimado mediante el estadístico de fiabilidad “Alfa de Cronbach” para cada uno de sus dimensiones, siendo el valor de 0.889 para los 8 ítems relacionados con Proyección Organizacional, 0.929

para los 8 ítems relacionados con Gestión del Cambio, 0.896 para los 8 ítems relacionados con la infraestructura organizacional, 0.889 para los 8 ítems relacionados con Liderazgo de las Personas, 0.932 para los 8 ítems relacionados con Responsabilidad Social, según muestra la tabla 15.

Tabla 15

*Alfa de Cronbach: Variable (X) Gestión del Talento Humano*

Dimensiones	Alfa de Cronbach	Número de ítems
Proyección Organizacional	0.889	8
Gestión del Cambio	0.929	8
Infraestructura Organizacional	0.896	8
Liderazgo de las Personas	0.889	8
Responsabilidad Social	0.932	8

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los Docentes de la UTP 2017

La consistencia interna de los datos de la ficha de observación aplicada para medir la variable (2): Satisfacción Laboral, fue estimado mediante el estadístico de fiabilidad “Alfa de Cronbach”, cuyo valor es de 0.985, lo cual representa una confiabilidad aceptable, según muestra la tabla 16.

Tabla 16

*Alfa de Cronbach: Variable (Y) Satisfacción Laboral*

Alfa de Cronbach	Número de ítems
0.985	71

*Fuente:* Elaboración propia del investigador

## 2.8 Métodos de análisis de datos

El método para el análisis de datos está basado en la aplicación de los instrumentos de medición, los instrumentos fueron filtrados por el juicio de 3 expertos y la confiabilidad de los datos internos de los instrumentos, se determinó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Luego se elaboró la base de datos para ambas variables con los datos obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de medición para luego ser procesados mediante el análisis descriptivo e inferencial usando el programa Software IBM SPSS versión 22.0 y el Excel 2010.

Para llevar a cabo la prueba de hipótesis, se realizó de acuerdo a la estadística no paramétrica de Rho de Spearman. Para llevar a cabo la discusión de los resultados, éstos se realizaron mediante la contrastación entre los resultados de los antecedentes y los resultados obtenidos en el proceso de la investigación.

Las conclusiones se formularon teniendo en cuenta la discusión de los resultados en relación a los planteamientos del problema, objetivos, marco teórico y la contrastación de las hipótesis, con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes expuestas en dicho estudio.

## **2.9 Aspectos éticos**

De acuerdo a las características de la investigación se consideró los aspectos éticos que son fundamentales, debido que se trabajó con trabajadores; por lo tanto, la investigación contó con la autorización correspondiente de la Empresa y la participación voluntaria de cada trabajador. Asimismo, se mantiene el anonimato de cada participante y el respeto hacia el evaluado en todo momento antes, durante y después del proceso; resguardando los datos recogidos sin juzgar la información obtenida

### **III. Resultados**

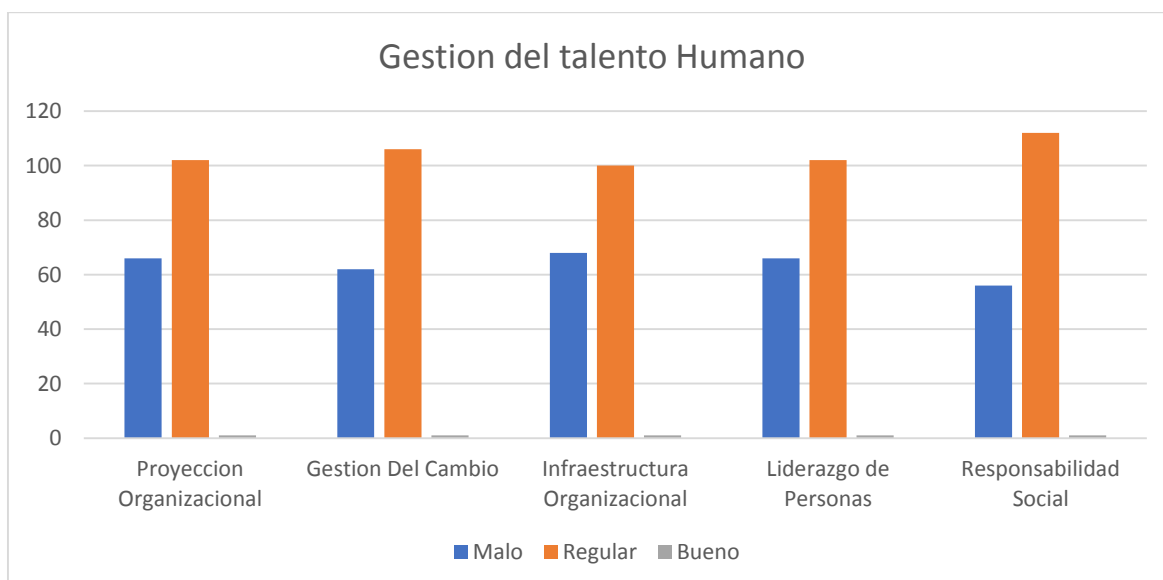
### 3.1 Descripción de resultados

#### 3.1.1 Descripción de la Variable 1: Gestión del talento humano

Tabla 17

*Descripción de los niveles de la gestión del talento humano dimensiones agrupadas*

	Proyección Organizacional		Gestión del cambio		Infraestructura Organizacional		Liderazgo de Personas		Responsabilidad social	
Niveles	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>Malo</b>	66	39.1	62	36.7	68	40.2	66	39.1	56	33.1
<b>Regular</b>	102	60.4	106	62.7	100	59.2	102	60.4	112	66.3
<b>Bueno</b>	1	0.6	1	0.6	1	0.6	1	0.6	1	0.6
<b>Total</b>	169	100,0	169	100,0	169	100,0	169	100,0	169	100,0



*Figura 2. Comparación porcentual de los niveles de la gestión del talento humano dimensiones agrupadas*

#### Interpretación

La tabla 17 y figura 2 relacionadas con los niveles de los objetivos estratégicos de la gestión del talento humano se observa que en la dimensión proyección organizacional la gran mayoría de los colaboradores (102) de ellos presenta un nivel "Regular"(60.4%), en la dimensión Gestión del Cambio la mayoría de los

colaboradores (106) de ellos presenta un nivel “Regular”(62.7%), en la dimensión Infraestructura Organizacional la mayoría de los colaboradores (100) de ellos presenta un nivel “Regular”(59.2%), en la dimensión Liderazgo de Personas la mayoría de los colaboradores (102) de ellos presenta un nivel “Regular”(60.4%), en la dimensión Responsabilidad Social la mayoría de los colaboradores (112) de ellos presenta un nivel “Regular”(66.3%).

### 3.1.2 Descripción de resultados de la Variable 2: Satisfacción Laboral

Tabla N° 18

*Descripción de los Niveles de la Satisfacción Laboral*

Niveles	Frecuencia f	Porcentaje %
Malo	57	33.7
Regular	111	65.7
Bueno	1	0.6
Total	169	100,0

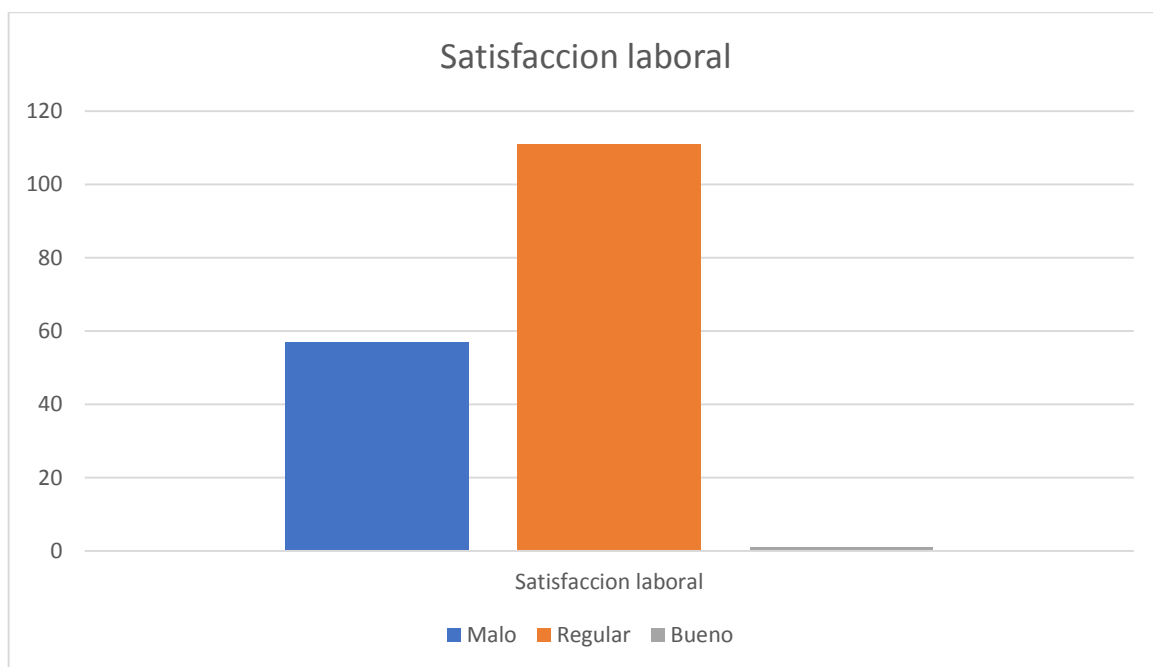


Figura 3. Comparación porcentual de la variable Satisfacción Laboral.

## Interpretación

La tabla N° 18 y figura N° 3 relacionadas con los niveles de satisfacción laboral se observa que de una muestra de 169 en los trabajadores en la empresa UTP, 2017 se observa que el 65.7% tiene un nivel “Regular” en la satisfacción laboral, el 33.7 % tiene un nivel “Malo” en su satisfacción laboral y un 0.6% de los trabajadores en la empresa UTP, 2017 presentan como “Bueno” en la satisfacción laboral. Se concluye que el nivel predominante de la satisfacción laboral, en la muestra es el “Regular”.

### 3.2 Prueba de hipótesis

Para la demostración de la hipótesis de la investigación, se consideró el nivel de confianza del 95% (nivel de significancia  $\alpha = 5\% = 0,05$ ), y se estableció el uso del estadístico de la prueba no paramétrico (Rho de Spearman).

#### 3.2.1 Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los en los trabajadores en la empresa UTP, 2017

Ha: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

Tabla N° 19

*Coefficiente de correlación de Spearman entre las variables gestión del talento humano y la satisfacción laboral*

		Gestión del talento humano	Satisfacción laboral
Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	0,707
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	169	169

*Fuente:* Resultado SPSS / Elaborado por el Investigador

## Interpretación

La tabla N° 19 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman correlación positiva entre las dos variables gestión del talento humano y satisfacción laboral, estadísticamente significativa ( $Rho = 0,707$ ); y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se confirma la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Existe relación significativa entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP y se rechaza la hipótesis nula. Es decir, la relación es directa, y se afirma: a mejor gestión del talento humano, mayor el desarrollo de la satisfacción laboral.

### 3.2.2 Hipótesis específicas

#### Primera hipótesis específica

**HE<sub>01</sub>:** No Existe relación significativa entre la proyección organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

**HE<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre la proyección organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

Tabla N° 20

*Coeficiente de correlación de Spearman entre la proyección organizacional y la satisfacción laboral*

		<i>Satisfacción Laboral</i>	
Rho de Spearman	Proyección	Coeficiente de correlación	,542
	Organizacio nal	Sig. (bilateral)	,000
		N	169

*Fuente:* Resultado SPSS / Elaborado por el Investigador

## Interpretación

La tabla N° 20 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva entre la capacidad de influencia e impacto en el liderazgo transformacional y calidad de



servicio y estadísticamente significativa ( $Rho = 0.542$ ); y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: Existe relación positiva y significativa entre la proyección organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017. Es decir, la relación es positiva y media, y se afirma: *a mayor proyección organizacional, mayor la satisfacción laboral.*

### Segunda hipótesis específica

**HE<sub>02</sub>:** No Existe relación significativa entre la gestión del cambio y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

**HE<sub>2</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión del cambio y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

Tabla N° 21

*Coefficiente de correlación de Spearman entre la dimensión gestión del cambio y satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Gestión del cambio	Coefficiente de correlación	,558
		Sig. (bilateral)	,000
		N	169

### Interpretación

La tabla 21 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva entre la dimensión gestión del cambio y satisfacción laboral; y estadísticamente significativa ( $Rho = 0.558$ ); y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: Existe relación significativa entre gestión del cambio y satisfacción laboral en los trabajadores en la UTP, 2017. Es decir, la relación es positiva y media, y se afirma: *a mayor gestión del cambio, mayor la satisfacción laboral.*

### Tercera hipótesis específica

**HE<sub>03</sub>:** No Existe relación significativa entre la infraestructura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

**HE<sub>3</sub>:** Existe relación significativa entre la infraestructura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

Tabla N° 22

*Coefficiente de correlación de Spearman entre la dimensión infraestructura organizacional y satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral
Rho de Spearman	infraestructura organizacional	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,523
		,000
		169

*Fuente:* Resultado SPSS / Elaborado por el Investigador

### Interpretación

La tabla 22 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva entre la dimensión infraestructura organizacional y satisfacción laboral; y estadísticamente significativa (Rho = 0.523); y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ; se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: Existe relación significativa entre infraestructura organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores en la UTP, 2017. Es decir, la relación es positiva y media, y se afirma: *a mayor infraestructura organizacional, mayor la satisfacción laboral.*

### Cuarta hipótesis específica

**HE<sub>04</sub>:** No Existe relación significativa entre el liderazgo de personas y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

**HE<sub>4</sub>:** Existe relación significativa entre el liderazgo de personas y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

Tabla N° 23

*Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión liderazgo de personas y satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral
Rho de	Liderazgo de	Coeficiente de
Spearman	personas	correlación
		Sig. (bilateral)
		N

*Fuente:* Resultado SPSS / Elaborado por el Investigador

### Interpretación

La tabla 23 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva entre la dimensión liderazgo de personas y satisfacción laboral; y estadísticamente significativa (Rho = 0.542); y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: Existe relación significativa entre liderazgo de personas y satisfacción laboral en los trabajadores en la UTP, 2017. Es decir, la relación es positiva y media, y se afirma: *a mayor liderazgo de personas, mayor la satisfacción laboral.*

### Quinta hipótesis específica

**HE<sub>03</sub>:** No Existe relación significativa entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

**HE<sub>3</sub>:** Existe relación significativa entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en los trabajadores en la empresa UTP, 2017.

Tabla N° 24

*Coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión responsabilidad social y satisfacción laboral*

		Satisfacción laboral	
Rho de Spearman	Responsabilidad social	Coeficiente de correlación	,520
		Sig. (bilateral)	,000
		N	169

*Fuente:* Resultado SPSS / Elaborado por el Investigador

### **Interpretación**

La tabla 24 señala un Coeficiente de Correlación de Spearman positiva entre la dimensión responsabilidad social y satisfacción laboral; y estadísticamente significativa ( $Rho = 0.520$ ); y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ); se rechaza la hipótesis nula en el sentido siguiente: Existe relación significativa entre responsabilidad social y satisfacción laboral en los trabajadores en la UTP, 2017. Es decir, la relación es positiva y media, y se afirma: a mayor responsabilidad social, mayor la satisfacción laboral.

## **IV. Discusión**

A partir de los hallazgos encontrados ( $Rho= 0,707$ ); y siendo el valor de  $p = 0,000 < 0.05$ ), aceptamos la hipótesis general que establece que existe relación entre la Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.

Estos resultados guardan relación, con lo que sostienen: Brogui (2010), La Torre (2012) y Martínez (2013) en Empleados, así como García (2013) en Administrativos de un Instituto y Martin (2011) en Capital humano a nivel estratégico, quienes señalan que a mejor gestión del talento humano, mejor la satisfacción del personal y el desempeño de los colaboradores, entre otras variables. Ello es acorde con lo que en este estudio se halla.

En lo que respecta a la relación entre la Satisfacción laboral (variable 2) y cada una de las 5 dimensiones de la variable 1, encontramos relación con lo que sostienen Campos (2013) y Alcon (2014) en Docentes, Frias (2014) en Jóvenes Profesionales y Zavala (2014) en Empleados, específicamente a lo que implica un resultado promedio por encima del 0.5.

No encontramos episodio de no concordancia en ninguno de los antecedentes consignados en el presente trabajo, con respecto al tema de investigación.

## **V. Conclusiones**

**Primera:** Se ha demostrado un  $Rho = 0.707$  que determinó Existe relación significativa entre gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores docentes de la UTP, 2017, siendo el índice de correlación aceptable. La relación confirma: a mayor gestión del talento humano, mayor el desarrollo de la satisfacción laboral.

**Segunda:** Se ha demostrado un  $Rho = 0.542$  que determinó Existe relación significativa entre la proyección organizacional en la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores docentes de la UTP, 2017. Siendo el índice de correlación aceptable. Confirma la relación es positiva y media, y se afirma: a mayor proyección organizacional, mayor la satisfacción laboral.

**Tercera:** Se ha demostrado un  $Rho = 0.558$  que determinó Existe relación significativa entre la gestión del cambio en la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores docentes de la UTP, 2017. Siendo el índice de correlación aceptable. Confirma la relación es positiva y media, y se afirma: a mayor gestión del cambio, mayor la satisfacción laboral.

**Cuarta:** Se ha demostrado un  $Rho = 0.523$  que determinó Existe relación significativa entre la Infraestructura organizacional en la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores docentes de la UTP, 2017. Siendo el índice de correlación aceptable. Confirma la relación es positiva y media, y se afirma: a mayor infraestructura organizacional, mayor la satisfacción laboral.

**Quinta:** Se ha demostrado un  $Rho = 0.542$  que determinó Existe relación significativa entre el liderazgo de las personas en la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores docentes de la



UTP, 2017. Siendo el índice de correlación aceptable. Confirma la relación es positiva y media, y se afirma: a mayor liderazgo de las personas, mayor la satisfacción laboral.

**Sexta:** Se ha demostrado un  $Rho = 0.520$  que determinó Existe relación significativa entre la responsabilidad social en la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores docentes de la UTP, 2017. Siendo el índice de correlación aceptable. Confirma la relación es positiva y media, y se afirma: a mayor responsabilidad social, mayor la satisfacción laboral.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera:** La gestión del talento Humano tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral de los colaboradores en determinadas entidades privadas y estatales, fortaleciendo la satisfacción laboral, habilitándolo para el desarrollo empresarial y la participación responsable de los colaboradores.
- Segunda:** Difundir los objetivos estratégicos de forma más clara y sencilla de entenderla se debe de apoyar con sistemas tecnológicos, tales como los Smartphone Facebook, twitter, para poder lograr tener un nivel aceptable de difusión de los objetivos estratégicos.
- Tercera:** Se necesita ser más eficiente con la cooperación de los colaboradores para lo cual se recomienda tener talleres de integración para el trabajo en equipo y de esta manera se integren con resultados de cooperación.
- Cuarta:** Se le sugiere tener talleres de relación interpersonales a los jefes y supervisores y directivos de las áreas administrativas, para que ellos difundan a los demás como efecto multiplicador.
- Quinta:** se recomienda tener más apoyo de RRHH, para la difusión de las habilidades personales como las habilidades intrapersonales, las mismas deben de ser uno de los requisitos para poder liderar equipos.
- Sexta:** Se debe de seguir motivando a los colaboradores con reconocimientos y felicitaciones por los logros alcanzados, estos pueden ser económicos, memorándums de recomendación y felicitación.

## **VII.Referencias bibliográficas**

Aguilar y Guerrero (2014), *las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la Ugel n° 04, 2013*, para optar el grado de magíster en Administración de Negocios y Maestría en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

Alcón (2014), *habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio Tinaquillo, estado Cojedes*, para optar el grado académico de Maestría en Educación, Mención Gerencia Avanzada en Educación, Universidad de Carabobo, Carabobo, Venezuela.

Alfaro (2012), *satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*, para optar el grado académico de Administración estratégica de empresa, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Alva, J. y Domínguez, L. (2014). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad San Pedro de Chimbote, 2013. *Revista In Crescendo*, 6(1).

Alvarado, C. (2014). *Relación entre clima organizacional y cultura de seguridad del paciente en el personal de salud del centro médico naval*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Álvarez, D. (2007). *Fuentes de presión laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades estatales y universidades privadas de Lima Metropolitana*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Azuero (2014) realizó la tesis titulada *Clima organizacional de los trabajadores de la gerencia de desarrollo social de la municipalidad de Carabayllo – Lima*

2013. Universidad Cesar Vallejo.

Broggi (2010), *Metodología para la mejor administración de los recursos humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*, para optar el grado académico de Magister, Buenos Aires, Argentina.

Caballero, A., Romero, H. y Avalos, M. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo Federal del Programa Caravanas de la salud en Tabasco. *Revista de Administración de la UJAT*, 21 (59).

Campos (2013), *modelo de asociación entre factores de satisfacción y desempeño laboral en docentes universitarios*, para optar el grado académico de Doctor en educación, Montemorelos, México.

Cárdenas, M., Chica, S., Duque, Y. & Orrego, N. (2012). *Estado actual de la responsabilidad social universitaria en las unidades administrativas de la Universidad de Antioquia desde el eje Campus Responsable* (Doctoral dissertation).

Cáceres, F. & Villacrés, M. (2012). *La cultura organizacional y las fusiones empresariales* (Doctoral dissertation).

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. EE.UU.: International Thomson.

Chiñas, Á. C. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo federal del programa caravanas de la salud en tabasco, México. *Hitos de ciencia económica administrativa*, (59), 43-52.

Chuquitucto, L. (2014). *Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.

Echeverri, D. & Cruz, R. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184-189.

Echeverry, C., Echeverry, C., Moreno, M & Beltrán, W. (2015). *Clima organizacional en la ese hospital san Vicente de Montenegro Quindío 2015*. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica de Manizales, Colombia.

Fernández, J. (2015). *Las ineficiencias empresariales: una defensa de la gestión empresarial basada en las teorías de los stakeholders y la creación del valor social*. Universidad Pontificia de Madrid, Madrid.

Frias (2014), *Compromiso y Satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*, para optar el grado académico de Magister, Santiago de Chile, Chile.

Fructoso, J. & Díaz, L. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2013. *In Crescendo*, 6(1), 90-102.

García (2013), *Análisis de la Gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios de un instituto superior pedagógico*, para optar el grado académico de Titulado, Tulcan, Ecuador

García, M. e Ibarra, L. (20012). Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la Universidad de Guanajuato. Recuperado de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos\\_de\\_clima\\_organizacional\\_de\\_likert.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/tipos_de_clima_organizacional_de_likert.html)

Guarniz (2016), *factores de satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores del sector metalmecánica en Trujillo*, para optar el grado académico de

Maestro en Dirección y Gestión del Talento Humano, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1998). Metodología de la investigación. (2da. ed.). México: McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. (4ta. ed.). México: Mc Graw Hill editores.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. (5ta ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.

Hernández, S. Fernández y Baptista. (2014). Metodología de la Investigación (6ta. ed.). México: McGraw-Hill.

Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). The motivation to work. New York, USA: John Wiley & Sons, Inc. New York.

Lam, S. y Flores, M. (2010). *Medición del clima organizacional y su relación con el liderazgo en una franquicia de comida rápida en la Ciudad de Tijuana, Baja California, México.* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Baja California.

La Torre (2011), *La Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*, para optar el grado académico de Doctor, Valencia, España

León, Y. & Palacios, J. (2016). *Influencia del clima organizacional en la motivación de los trabajadores de la empresa de transporte Royal PALACE'S agencia Cajamarca 2013.* Universidad Privada Antenor Orrego, Perú.

León, I., Cifuentes, I. & Conesa, J. (2013). Reputación percibida por el profesorado de las cooperativas de educación: medición e influencia.



CIRIEC-Espana, (77), 237.]

- Locke, E. (1976). "The nature and causes of job satisfaction"; en Dunnette, M.D. (Eds), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, Rand McNally
- López, M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno: un estudio de casos múltiple en empresas murcianas*. Proyecto de investigación.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Nieves, J. (2015). Organization climate and job satisfaction: a rigorous quantitative analysis of their relationship. *Revista Ad-minister*. N.º 26
- Martín (2011) *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*, para optar el grado académico de Doctorado en Organización de empresas y comercialización e investigación de mercados, Valladolid, España.
- Martínez (2013) *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*, para optar el grado académico de Magister, México DF, México.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Maruri, X. (2014). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la industria comercial plástica Mendieta Carrillo cia. Itda. "plastimec"*.
- Oscoco (2015) *Determinar la relación entre la Responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización*, para optar el grado académico

de Magister, Lima, Perú.

- Pallares, E. (2013). *Diseño de un programa de desarrollo organizacional basado en la percepción del clima organizacional de los empleados de la empresa suliquidosa* (Doctoral dissertation).
- Patlán-Pérez, J., Martínez, E. & Hernández, R. (2012). El Clima y la Justicia Organizacional y su Efecto en la Satisfacción Laboral (The Impact of Organizational Climate, Organizational Justice on Job Satisfaction). *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(5), 1-19.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana
- Pérez-Vázquez, J. R. (2016). Oportunidades de mejora del marketing digital de la fan page de Posgrados ITESO en Facebook (Master's thesis, ITESO).
- Pons, F. & Ramos, J. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH sobre el clima organizacional de innovación. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 28(2), 81-98.
- Rada, C. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, (11), 97-113.
- Ramos, M. (2016). *La relación entre el clima laboral y satisfacción en el trabajo en funcionarios de planta central del sector público que ejercen la gobernabilidad y seguridad en la provincia de Chimborazo*. Quito: EPN.
- Ríos, J. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. *Estudios gerenciales*,

24(107), 137-159.

Rodríguez, M. & De la Garza, M. (2015). Capital intelectual: análisis del clima organizacional en una institución de estudios superiores del estado de Tamaulipas. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.<sup>a</sup> ed.). México: Pearson educación.

Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.<sup>a</sup> ed.). México: Pearson educación.

Rueda, F. & Dos Santos, A. (2012). Construcción y validación de una medida de clima organizacional. *Diversitas*, 8(2), 223-234.

Sandoval, Magaña y Surdez (2013) presentaron la investigación El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes, para optar el grado académico de Magíster

Salgado, J. F., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8(2), 329-335.

Schneider, B. (1985). Organizational behavior. *Annual Review Psychology*, 36, 573-611.

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64, 361-388.

Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385-393.

Tapia, M., Ruiz, J., Ruiz, E. & De la Llata, J. (2016). Estudio del clima

organizacional en una empresa de manufactura, a través de una intervención de desarrollo organizacional. *Ciencia Administrativa*, (2), 62-73.

Trujillo, D. (2014). *Plan de mejoramiento del clima organizacional en las oficinas administrativas de la iglesia de Jesucristo de los santos de los últimos días en el Ecuador*.

Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33 (1), pp. 155-165.

Velandia, A. & Cruz, N. (2012). Clima organizacional en el ICBF zonal Usaquén (Doctoral dissertation).

Velázquez, S. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de Hitachi Chemical, en Montemorelos, Nuevo León, México (Doctoral dissertation).

Villamil, O. y Sánchez, W. (2012). Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral de los empleados de la Municipalidad de Choloma. *Revista Innovare*, 1(1).

Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).

Zárate y Zumarán (2015), *Plan estratégico de Gestión Humana en Stracom GyM S.A*, para optar el grado académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de personas, Universidad del Pacífico, Lima - Perú

Zavala (2014) *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*, para optar el grado académico de Magister, México DF, México.

## **VIII. Anexos**

## Anexo 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles	Rangos
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre la Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre Proyección organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?</p> <p>Problema específico 2 ¿Qué relación existe entre Gestión del cambio de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?</p> <p>Problema específico 3 ¿Qué relación existe entre Infraestructura Organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?</p> <p>Problema específico 4 ¿Qué relación existe entre Liderazgo de las personas de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?</p> <p>Problema específico 4 ¿Qué relación existe entre Responsabilidad social de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017?</p>	<p>Objetivo general: Establecer la relación que existe entre Gestión del Talento Humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Objetivo específico 1 Establecer la relación que existe entre Proyección organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Establecer la relación que existe entre Gestión del cambio de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p> <p>Objetivo específico 3 Establecer la relación que existe entre Infraestructura organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017</p> <p>Objetivo específico 4 Establecer la relación que existe entre Liderazgo de las personas de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p> <p>Objetivo específico 5 Establecer la relación que existe entre Responsabilidad social de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p> <p>Hipótesis específicas: Hipótesis específica 1 Existe relación significativa entre Proyección organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017</p> <p>Hipótesis específica 2 Existe relación significativa entre Gestión del cambio de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p> <p>Hipótesis específica 3 Existe relación significativa entre Infraestructura Organizacional de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p> <p>Hipótesis específica 4 Existe relación significativa entre Liderazgo de las personas de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p> <p>Hipótesis específica 4 Existe relación significativa entre Responsabilidad social de Gestión del talento humano y Satisfacción laboral en La Universidad Tecnológica del Perú (UTP), 2017.</p>	Variable 1: Gestión del talento humano				
			Proyección organizacional	a. Visión y acción estratégica b. Alineación Cultural c. Necesidad compartida del cambio. d. Movilización para el cambio. e. Institucionalización.	p1, p2, p3, p4 p5, p6, p7, p8 p9, p10 p11, p12 p13, p14	1, En muy poca medida    2, En poca medida	Eficiente    Regular
			Gestión del cambio	f. Monitoreo y evaluación g. Prácticas de alto rendimiento h. Apoyo a procesos organizacionales	p15, p16 p17, p18, p19, p20 p21, p22, p23, p24	3, En alguna medida  4, En gran medida	[107; 173>  Deficiente
			Infraestructura Organizacional	i. Desarrollo de competencias j. Mejoramiento del est. dirección k. Atención a las personas	p25, p26 p27, p28 p29, p30	5, en muy gran medida	[40; 107>
			Liderazgo	l. Motivación m. política de responsabilidad social	p31, p32 p33, p34	6, No sabe / no se aplica	
			Apoyo a la responsabilidad social	n. Impacto sobre trabajadores y medio ambiente o. Transparencia	p35, p36, p37, p38 p39, p40		

## Anexo 1

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>TIPO DE INVESTIGACION: Es de tipo básico;</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACION: La investigación es de diseño No experimental de forma transeccional - correlacional.</p> <p>METODO DE INVESTIGACION: Se utilizará el método hipotético deductivo.</p>	<p>POBLACION: La población de estudio correspondiente a la presente investigación, estará conformada por 1456 colaboradores de las diferentes áreas de la Universidad Tecnológica del Perú (UTP). Empleados entre los 20 a 70 años de edad, a Abril del 2017,</p> <p>TIPO DE MUESTREO: El probabilístico simple aleatorio</p> <p>TAMANO DE LA MUESTRA: La muestra de estudio es del tipo no probabilístico y estuvo compuesto por 189 Colaboradores del área docente, para recoger información, Lima, Abril 2017.</p>	<p>Variable 1: Gestión del talento humano</p> <p>Instrumento - Variable (1): Gestión del talento humano. Nombre : Cuestionario de Gestión del talento humano. Autor : Edith Penrose. (1959), adaptado por Calderón (2006). Objetivo : Evaluar e identificar la gestión del talento humano. Lugar : Universidad Tecnológica del Perú, Feb – Abr 2017 Forma : Directa Duración : 5 minutos.</p> <p>Variable 2: Satisfacción laboral</p> <p>Instrumento - Variable (2): Satisfacción laboral. Nombre : Ficha de Observación de Satisfacción laboral. Autora : Monjas, María Inés (2007) adaptado por Miguel Quiróz Rivero (2018). Objetivo : Evaluar e identificar el grado de Satisfacción laboral en los colaboradores de la UTP, 2017 Lugar : Instalaciones de la UTP 2017 Forma : Directa Duración : 5 minutos.</p>	Variable 2: Satisfacción laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Niveles	Rangos
			<p>1. Responsabilidad Laboral</p> <p>2. Condiciones laborales</p> <p>3. Capacidad, Capacitación y Logros</p> <p>4. Relación con los Superiores</p> <p>5. Relación con los Compañeros</p> <p>6. Visión de la Empresa</p> <p>7. Relación con la Familia</p> <p>8. Condiciones Físicas</p> <p>9. Desplazamiento</p>	<p>Satisfacción con la forma como realiza su trabajo</p> <p>Satisfacción con el ambiente físico</p> <p>Compensación Permanencia Recreación</p> <p>Satisfacción con las oportunidades de Desarrollo</p> <p>Satisfacción con la relación subordinado-jefe</p> <p>Satisfacción con la relación entre compañeros</p> <p>Satisfacción con la comunicación interna</p> <p>Satisfacción con la relación familiar</p> <p>Satisfacción con la salud</p> <p>Satisfacción con el traslado al trabajo</p>	<p>p1, p2, p3, p4, p5, p8, p7., p8, p9, p10</p> <p>P11, p12, p13, p14, p15, p16, p17, p18 p19, p20 p21 p22, p23 p24, p25, p26., p27, p28, p29, p20, p31, p32</p> <p>p33, p34, ,p35, ,p36, p37, p38, p39, p40, p41, p42 p43, p44, p45, p46, p47, p48 p49, p50, p51, p52, p53</p> <p>p54, p55, p56, p56, p58, p59, p60, p61, p62</p> <p>p63, p64, p65, p66, p67, p68, p69</p> <p>p70, p71</p>	<p>1. Nunca</p> <p>2- Casi nunca</p> <p>3. Algunas veces</p> <p>4. Casi siempre</p> <p>5. Siempre</p>	<p>Alta [260; 355]</p> <p>Media [166; 260&gt;</p> <p>Baja [ 71; 166&gt;</p>

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**





## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): William Sebastian Flores Sotelo

### Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión del Talento Humano de la UCV, en la sede Lima Norte promoción 2015 - 2, aula 206, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: La Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

ZELADA FLOREZ EDWIN ANDERSSON

D.N.I: 41456339

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

**Variable:** Gestión del Talento Humano

Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Dimensiones de las variables:

Primera dimensión, Proyección Organizacional: La formulación y ejecución de políticas y prácticas de recursos humanos que produzcan las habilidades y los comportamientos de los trabajadores que la empresa necesita para alcanzar sus metas estratégicas”.

Segunda dimensión, Gestión del Cambio: Enfoque especial sobre el cambio organizacional en el cual los empleados formulan e implementan el cambio que se necesita.

Tercera dimensión, Infraestructura organizacional: Proceso de identificación y ejecución de la misión del plan estratégico de la compañía al equilibrar sus capacidades con las demandas del entorno.

Cuarta dimensión, liderazgo de las personas: Una relación de poder que focaliza la conducta de los miembros de un grupo, en un momento dado, manteniendo determinada estructura grupal y facilitando la consecución entre influencia y poder.

Quinta dimensión, Responsabilidad social: Es el grado en que las compañías deberían canalizar y canalizan los recursos para mejorar a uno o más segmentos de la sociedad, además de los propietarios o socios de la empresa.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Variable: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Proyección Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visión y acción estratégica</li> <li>Alineación Cultural</li> </ul>	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8.	
Gestión del Cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidad compartida del cambio.</li> <li>Movilización para el cambio.</li> <li>Institucionalización.</li> <li>Monitoreo y evaluación.</li> </ul>	P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16.	1 = En muy poca medida 2 = En poca medida 3 = En alguna medida 4 = En gran medida 5 = En muy gran medida 6 = No sabe / No se aplica
Infraestructura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas de alto rendimiento</li> <li>Apoyo a procesos organizacionales.</li> </ul>	P17, P18, P19, P20, P21, P22, P23, P24.	Gestión del Talento Humano
Liderazgo de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de competencias</li> <li>Mejoramiento del estilo de dirección</li> <li>Atención a las personas</li> <li>Motivación</li> </ul>	P25, P26, P27, P28, P29, P30, P31, P32.	1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Eficiente
Responsabilidad social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Política de responsabilidad social</li> <li>Impacto sobre trabajadores y medio ambiente</li> <li>Transparencia</li> </ul>	P33, P34, P35, P36, P37, P38, P39, P40.	

Fuente: Elaborado por Palma, 2014 adaptado por el investigador.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DEL TALENTO HUMANO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Proyección Organizacional</b>							
1	¿Participa en la definición de las estrategias empresariales?							
2	¿Identifica e interviene en los problemas clave para la estrategia de la empresa?							
3	¿Crea procesos y programas para vincular las estrategias de recursos humanos con el logro de la estrategia empresarial?							
4	¿Garantiza que la estrategia de recursos humanos concuerden con la estrategia de negocios de la empresa?							
5	¿Asegura que las prácticas de RH están alineadas con la cultura deseada?							
6	¿Alienta a los ejecutivos a actuar consistentemente con la cultura deseada?							
7	¿Identifica la cultura necesaria para cumplir con la estrategia del negocio?							
8	¿Estructura la cultura de forma tal que motiva a los empleados?							
	<b>DIMENSIÓN 2 Gestión del Cambio</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Participa en la identificación de las necesidades de cambio?							
10	¿Formula estrategias para asegurar que la gente tenga credibilidad en los procesos de cambio?							
11	¿Participa en la selección y formulación de agentes de cambio?							
12	¿Efectúa actividades para que la alta dirección se comprometa con el cambio?							
13	¿Lleva a cabo actividades para desarrollar los conocimientos y habilidades necesarias en el personal para implementar el cambio?							
14	¿Define e implementa estrategias de comunicación para los procesos de cambio?							
15	¿Diseña metodologías y herramientas para acompañar y direccionar el cambio?							
16	¿Participa en la evaluación de los procesos de cambio de la organización?							
	<b>DIMENSIÓN 3 Infraestructura Organizacional</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Participa en procesos de reestructuración organizacional?							
18	¿Facilita la integración entre diferentes funciones del negocio?							
19	¿Explora métodos alternativos para la organización y realización del trabajo?							
20	¿Mide los resultados del área de RH en términos de eficiencia (costos) y efectividad (calidad)?							



Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable    No aplicable    Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: Flora Estela Uchaca   DNI: 06175729

Especialidad del validador: Enfermería

.....de.....del 20.....

Firma del Experto Informante.

Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo  
Docente Investigador de Posgrado  
CEL N° 09426

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>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

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): William Sebastian Flores Sotelo

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión del Talento Humano de la UCV, en la sede Lima Norte promoción 2015 - 2, aula 206, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: La Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

ZELADA FLOREZ EDWIN ANDERSSON

D.N.I: 41456339



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

**Variable:** Satisfacción laboral

Alles (2011); Define a la satisfacción laboral como:

El grado de satisfacción de los colaboradores en relación con el trabajo; el cual se mide sobre ciertos ítems pre establecidos. Menciona además, que la Satisfacción o no con el trabajo deviene de muchas circunstancias, desde las personales hasta otras que pueden tener relación con la tarea, los jefes, los compañeros, el lugar donde se realizan las tareas, entre otros factores. (p.56).

Dimensiones de la variable:

Primera dimensión, Responsabilidad Laboral: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es motivación misma del trabajador.

Segunda dimensión, Condiciones Laborales: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa, que en mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la empresa.

Tercera dimensión, Capacitación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la empresa y como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario, la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

Cuarta dimensión, Relación con los superiores: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo, para algunas personas esto puede ser resultado de insatisfacción.

Quinta dimensión, Relaciones con los compañeros: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta.

Sexta dimensión, Visión de la empresa: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.

Séptima dimensión, Relación con la familia: El equilibrio trabajo-vida como el logro de experiencias satisfactorias en todos los ámbitos de la vida, lo cual requiere de recursos personales, tales como la energía, el tiempo y el compromiso, que deben estar bien distribuidos.

Octava dimensión, Condiciones físicas: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.

Novena dimensión, Desplazamiento: El desplazamiento es el movimiento para trasladarse de un lugar a otro, o sustitución de una persona en el cargo, puesto o lugar que ocupa.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Variable: **SATISFACCION LABORAL**

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Responsabilidad Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con la forma como realiza su trabajo</li> </ul>	P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10.	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con el ambiente físico</li> <li>Compensación</li> <li>Permanencia</li> <li>Recreación</li> </ul>	P11, P12, P13, P14, P15, P16, P17, P18, P19, P20, P21, P22, P23.	
Capacidad, capacitación y logros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con las oportunidades de desarrollo</li> </ul>	P24, P25, P26, P27, P28, P29, P30, P31, P32.	
Relación con los superiores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acceso a la información</li> <li>Fluidez</li> <li>Confianza en los líderes</li> <li>Coordinación</li> </ul>	P33, P34, P35, P36, P37, P38, P39, P40, P41, P42..	
Relación con los compañeros	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con la relación entre compañeros</li> </ul>	P43, P44, P45, P46, P47, P48.	

Satisfacción Laboral

Visión de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con la comunicación interna</li> </ul>	la	P49, P50, P51, P52, P53.	1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Eficiente
Relación con la familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con la relación familiar</li> </ul>		P54, P55, P56, P57, P58, P59, P60, P61, P62.	
Condiciones físicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con la salud</li> </ul>		P63, P64, P65, P66, P67, P68, P69.	
Desplazamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción con el traslado al trabajo</li> </ul>		P70, P71.	

Fuente: Elaborado por Palma, 2014 adaptado por el investigador.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Responsabilidad Laboral</b>							
1	Me gusta que me indiquen si es que hago mal mi trabajo.							
2	Estoy contento haciendo mi trabajo.							
3	Sé bien lo que tengo que hacer.							
4	Cada compañero sabe hacer bien su labor.							
5	He cumplido con las metas planteadas en mi trabajo.							
6	Me manejo solo en el desempeño de mi trabajo.							
7	Soy muy responsable con mi trabajo.							
8	Cada día tengo muy claro lo que tengo que hacer en mi trabajo.							
9	He aprendido mucho con mi trabajo.							
10	Cuando pienso en mi trabajo me siento bien.							
	<b>DIMENSIÓN 2 Condiciones Laborales</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Estoy satisfecho con mi trabajo.							
12	Estoy a gusto con las condiciones en que trabajo.							
13	Mi trabajo es seguro.							
14	Mi trabajo está bien iluminado.							
15	Tengo buenas condiciones de higiene.							
16	La empresa en la que trabajo es ordenada.							
17	Cuento con duchas y comedores.							
18	Mis compañeros están a gusto con su trabajo.							
19	Estoy conforme con mi sueldo.							
20	Tengo buenos incentivos, como bonos para las fiestas de fin de año.							
21	Estoy seguro de seguir trabajando por largo tiempo en la empresa.							
22	La empresa hace paseos a fin de año.							
23	La empresa organiza eventos deportivos.							
	<b>DIMENSIÓN 3 Capacidad, Capacitación y Logros</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
24	Tengo posibilidades de subir de cargo a mediano plazo.							
25	Me toman en cuenta para tomar decisiones en mi área de trabajo.							
26	He pensado que puedo algún día independizarme.							
27	La empresa me apoya para obtener capacitación.							
28	Tengo buena capacitación para mi trabajo.							
29	Con el trabajo que desempeño tengo buen futuro laboral.							
30	Tengo muchas posibilidades de ascender.							
31	Tengo aspiraciones que lograr realizando mi trabajo.							
32	He asistido a cursos de capacitación en el último año.							
	<b>DIMENSIÓN 4 Relación con los superiores</b>	Si	No	Si	No	Si	No	



65	Duermo lo suficiente.								
66	Tengo buena condición física.								
67	Practico deportes constantemente.								
68	En el último mes he consumido alcohol en exceso.								
69	En el último mes he consumido drogas								
	<b>DIMENSIÓN 9 Desplazamiento</b>								
70	Llego muy fácilmente desde mi casa al trabajo								
71	Me demoro poco tiempo entre mi casa y el trabajo								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable     Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: Floran Sotelo    DNI: 06175729

Especialidad del validador: Psicología / Psicología

.....de.....del 20.....

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

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

-----  
 Firma del Experto Informante.  
 -----  
 Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo  
 Docente Investigador de Posgrado  
 CEL N° 09426

## Cuestionario de Satisfacción Laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	Nº	ITEM	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1. Responsabilidad Laboral	Satisfacción con la forma como realiza su trabajo	1	Me gusta que me indiquen si es que hago mal mi trabajo.					
		2	Estoy contento haciendo mi trabajo.					
		3	Sé bien lo que tengo que hacer.					
		4	Cada compañero sabe hacer bien su labor.					
		5	He cumplido con las metas plan-teadas en mi trabajo.					
		6	Me manejo solo en el desempeño de mi trabajo.					
		7	Soy muy responsable con mi trabajo.					
		8	Cada día tengo muy claro lo que tengo que hacer en mi trabajo.					
		9	He aprendido har to con mi tra-bajo.					
		10	Cuando pienso en mi trabajo me siento bien.					
2. Condiciones Laborales	Satisfacción con el ambiente físico	11	Estoy satisfecho con mi trabajo.					
		12	Estoy a gusto con las condiciones en que trabajo.					
		13	Mi trabajo es seguro.					
		14	Mi trabajo está bien iluminado.					
		15	Tengo buenas condiciones de hi-giene.					
		16	La empresa en la que trabajo es ordenada.					
		17	Cuento con duchas y comedores.					
		18	Mis compañeros están a gusto con su trabajo.					
	Compensación	19	Estoy conforme con mi sueldo.					
	Permanencia	20	Tengo buenos incentivos, como bonos para las fiestas de fin de año.					
Recreación	21	Estoy seguro de seguir trabajando por largo tiempo en la empresa.						
22	La empresa hace paseos a fin de año.							
23	La empresa organiza eventos depor tivos.							
3. Capacidad, Capacitación y Logros	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	24	Tengo posibilidades de subir de cargo a mediano plazo.					
		25	Me toman en cuenta para tomar decisiones en mi área de trabajo.					
		26	He pensado que puedo algún día independizarme.					
		27	La empresa me apoya para obtener capacitación.					
		28	Tengo buena capacitación para mi trabajo.					
		29	Con el trabajo que desempeño tengo buen futuro laboral.					
		30	Tengo muchas posibilidades de ascender.					
		31	Tengo aspiraciones que lograr realizando mi trabajo.					
		32	He asistido a cursos de capacita- ción en el último año.					
		33	Tengo buena comunicación con mis jefes.					
4. Relación con los Superiores	Satisfacción con la relación subordinado-jefe	34	El trato de mis superiores es el adecuado.					
		35	Me entiendo bien con mis superio- res en mi labor.					
		36	La información es clara para los trabajadores.					
		37	Sé a quién preguntar ante cualquier duda.					
		38	Generalmente mis superiores re- conocen mi trabajo.					
		39	Mis jefes me dan ánimo para trabajar.					
		40	Mis jefes están muy preparados para ocupar ese cargo.					
		41	Mis superiores me apoyan cuando tengo problemas personales.					
		42	No tengo problemas en pedir au- mento de sueldo.					
		43	Tengo buena relación con mis compañeros.					
5. Relación con los Compañeros	Satisfacción con la relación entre compañeros	44	Tengo confianza con mis compañeros					
		45	Con mis compañeros nos comu- nicamos bien.					
		46	Tengo el apoyo de mis compa- ñeros.					
		47	Mis compañeros de trabajo ade- más son mis amigos.					
		48	Hago otras actividades con mis colegas apar te del trabajo.					
		49	Siempre estoy informado de lo que sucede en mi empresa.					
6. Visión de la Empresa	Satisfacción con la comunicación interna	50	Conozco las normas de la empresa.					
		51	La empresa sabe cuando cumplo las normas.					
		52	Mi jornada de trabajo es adecuada.					
		53	Este trabajo me permite tener otras entradas de dinero.					
		54	Con mi familia me llevo bien.					
7. Relación con la Familia	Satisfacción con la relación familiar	55	Tengo buena relación con mi pareja.					
		56	Mi calidad de vida es buena.					
		57	Estoy bien económicamente.					
		58	Me gustaría que mis hijos desem- peñaran el mismo trabajo.					
		59	Tengo una presión familiar para trabajar.					
		60	Estoy comprometido con el bien- estar de mi familia.					
		61	Me encuentro una persona socia- ble y amistosa.					
		62	No tengo problemas de deuda.					
8. Condiciones Físicas	Satisfacción con la salud	63	Soy un hombre que tiene buena salud.					
		64	Tengo buena alimentación.					
		65	Duermo lo suficiente.					
		66	Tengo buena condición física.					
		67	Practico depor tes constantemente.					
		68	En el último mes he consumido alcohol en exceso.					
		69	En el último mes he consumido drogas.					
9. Desplazamiento	Satisfacción con el traslado al trabajo	70	Llego muy fácilmente desde mi casa al trabajo.					
		71	Me demoro poco tiempo entre mi casa y el trabajo.					



### Cuestionario

**I. Información general**

 1. Nombre de la empresa:
 





 2. Nombre del o la gerente de la empresa:
 





 3. Actividad principal de la empresa
 





4. Sector al que pertenece	Industrial		Comercial		Servicios	
----------------------------	------------	--	-----------	--	-----------	--

5. Número total de trabajadores	Menos de 40		40 a 99		100 a 199	
	200 a 499		500 a 999		Más de 1.000	

Nota:	Para responder las preguntas del cuestionario favor considerar la siguiente escala de medida (opciones):				
1	En muy poca medida	2	En poca medida	3	En alguna medida
4	En gran medida	5	En muy gran medida	6	No sabe / No se aplica

**II. Proyección organizacional**      Por favor indique en qué medida el área de talento humano bajo su cargo participa en los siguientes procesos relacionados con la proyección organizacional

Proceso	Opciones					
	1	2	3	4	5	6
1. ¿Participa en la definición de las estrategias empresariales?						
2. ¿Identifica e interviene en los problemas clave para la estrategia de la empresa?						
3. ¿Crea procesos y programas para vincular las estrategias de recursos humanos con el logro de la estrategia empresarial?						
4. ¿Garantiza que la estrategia de recursos humanos concuerden con la estrategia de negocios de la empresa?						
5. ¿Asegura que las prácticas de RH están alineadas con la cultura deseada?						
6. ¿Alienta a los ejecutivos a actuar consistentemente con la cultura deseada?						
7. ¿Identifica la cultura necesaria para cumplir con la estrategia del negocio?						
8. ¿Estructura la cultura de forma tal que motiva a los empleados?						

III. Gestión de cambio		Por favor indique en qué medida el área de talento humano bajo su cargo participa en los siguientes procesos relacionados con la gestión de cambio									
Proceso					Opciones						
					1	2	3	4	5	6	
9. ¿Participa en la identificación de las necesidades de cambio?											
10. ¿Formula estrategias para asegurar que la gente tenga credibilidad en los procesos de cambio?											
11. ¿Participa en la selección y formulación de agentes de cambio?											
12. ¿Efectúa actividades para que la alta dirección se comprometa con el cambio?											
13. ¿Lleva a cabo actividades para desarrollar los conocimientos y habilidades necesarias en el personal para implementar el cambio?											
14. ¿Define e implementa estrategias de comunicación para los procesos de cambio?											
15. ¿Diseña metodologías y herramientas para acompañar y direccionar el cambio?											
16. ¿Participa en la evaluación de los procesos de cambio de la organización?											
IV. Infraestructura organizacional		Por favor indique en qué medida el área de talento humano bajo su cargo participa en los siguientes procesos relacionados con la infraestructura organizacional									
Proceso					Opciones						
					1	2	3	4	5	6	
17. ¿Participa en procesos de reestructuración organizacional?											
18. ¿Facilita la integración entre diferentes funciones del negocio?											
19. ¿Explora métodos alternativos para la organización y realización del trabajo?											
20. ¿Mide los resultados del área de RH en términos de eficiencia (costos) y efectividad (calidad)?											
21. ¿Normalmente el área atrae, promociona, retiene y despide a las personas apropiadas?											
22. ¿Normalmente ofrece programas de capacitación y desarrollo apropiados para las características de la organización?											
23. ¿Normalmente facilita el establecimiento de estándares de desempeño, su sistema de medición y los procesos de retroalimentación?											
24. ¿Diseña sistemas de compensación basados en el desempeño?											

V. Liderazgo de las personas		Por favor indique en qué medida el área de talento humano bajo su cargo participa en los siguientes procesos relacionados con el liderazgo					
Proceso	Opciones						
	1	2	3	4	5	6	
25. ¿Entrena a los directivos para que se relacionen apropiadamente con los trabajadores?							
26. ¿Se preocupa por suministrar a las personas de la organización los recursos y medios apropiados para las exigencias que de ellos se demandan?							
27. ¿Establece estrategias y actividades para que las personas además de aportar su tiempo contribuyan con su mejor esfuerzo?							
28. ¿Se encarga de que en la organización a todas las personas se les comunique lo que se espera de ellas en el trabajo?							
29. ¿Define políticas sobre estímulos y reconocimiento y vela por que se cumplan?							
30. ¿Crea un ambiente donde las personas tengan la oportunidad de aprender, crecer y desarrollarse?							
31. ¿Vela por que los trabajadores desarrollen permanentemente competencias acordes con la proyección de la organización?							
32. ¿Establece los mecanismos para que exista retroalimentación y escucha entre las directivas y los trabajadores?							
VI. Apoyo al cumplimiento de la responsabilidad social		Por favor indique en qué medida el área de talento humano bajo su cargo participa en los siguientes procesos relacionados con el apoyo al cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa					
Proceso	Opciones						
	1	2	3	4	5	6	
33. ¿Comunica a trabajadores y partes interesadas los compromisos de responsabilidad social de la empresa?							
34. ¿Involucra a los trabajadores en el desarrollo y revisión de las políticas y procedimientos de responsabilidad social?							
35. ¿Vela por la oportunidad, conveniencia y efectividad de la responsabilidad social de la empresa?							
36. ¿Vela por que se cumplan todas las regulaciones colombianas relacionadas con los trabajadores?							
37. ¿Participa en la formulación y cumplimiento del código de ética de la empresa?							
38. ¿Apoya el cumplimiento de la responsabilidad por el respeto hacia el medio ambiente?							
39. ¿Vela por la transparencia de la información que es suministrada a todos los grupos de interés de la empresa?							
40. ¿Fomenta compromisos de mejoramiento continuo de la organización?							



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Willian Sebastian Flores Sotelo, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **"La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017"** del (de la) estudiante **Edwin Andersson Zelada Flórez**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 24 de junio del 2017

---

Willian Sebastian Flores Sotelo

DNI: 06175729

Visualizador de Documentos de Turnitin - Google Chrome  
 Es seguro | https://www.turnitin.com/dv?s=3&u=1055195610&o=831493869&lang=es

Probar el nuevo Feedback Studio

MGTH\_SAB\_1T1\_TA\_12 TESIS para el: 17-Jun-2017

Originality GradeMark PeerMark

Tesis\_ZELADA FLOREZ EDWIN ANDERSSON  
 POR EDWIN ANDERSSON ZELADA FLOREZ

turnitin 23% SIMILAR

Resumen de Coincidencias

1	repositorioacademico.u... fuente de Internet	1%
2	crislinapacheco.h... fuente de Internet	1%
3	www.sap.org.ar fuente de Internet	<1%
4	posgrado.frbalun.edu.ar fuente de Internet	<1%
5	www.dsplace.uce.edu.ec fuente de Internet	<1%
6	contenidos.universia.es fuente de Internet	<1%
7	alicia.concytec.gob.pe fuente de Internet	<1%
8	dspace.biblioteca.um.e... fuente de Internet	<1%

es.slideshare.net

PÁGINA: 1 DE 100

Visualizador d...

Turnitin - Go...

11:51

---

**ESCUELA DE POSGRADO**  
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

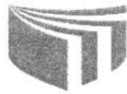
La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017

<sup>65</sup> TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
 Maestro en Gestión del Talento Humano

**AUTOR:**  
 Br. Edwin Andersson Zelada Flores

**ASESOR:**  
 Mg. Willian Sebastian Flores Sotelo

*Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo*  
 Docente Investigador de Posgrado  
 CEL N° 09426



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

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

ZELADA FLOREZ EDWIN ANDERSSON

D.N.I. : 41456339

Domicilio : C. LOS ALGARROBOS MZ D LT 33

Teléfono : Fijo 3740197 Móvil 987565310

E-mail : edwinzelada@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRO

Mención : GESTION DEL TALENTO HUMANO

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

ZELADA FLOREZ EDWIN ANDERSSON

Título de la tesis:

LA GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN  
LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA U.T.P. 2017

Año de publicación : 2018

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

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha:

12/7/18

*William Flores*



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FORMATO DE SOLICITUD**

SOLICITA:  
**VISTO BUENO PARA EMPASTADO**

ESCUELA DE POSGRADO

**EDWIN ANDERSSON ZELADA FLORES** con DNI N° **41456339**  
(Nombre y apellido del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en **205 ALBERGUES N2 D LT 33 SANTA ANITA**  
(Calle) (Lote) (Urbanización) (Distrito) (Provincia) (Departamento)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción **2015-2** del programa **MAESTRÍA GESTION**  
(Promoción) (Programa)

**DEL TERCERO MOMENTO** (cursé) cursado con el código de matrícula N° **6000152565**  
(Código de matrícula)

de la Escuela de Posgrado, recurre a su honorabil despacho para solicitar lo siguiente:

**VISTO BUENO PARA EMPASTADO**

**RECIBIDO**  
15 MAYO 2018  
CARRERA IMA SURTE  
OFICINA DE INVESTIGACION

Por lo expuesto, solicito que se responsabilice de mi libreta en posición por ser de justicia.

Lima, **15** de **MAYO** de 2018

*[Signature]*  
(Firma del solicitante)

- Documentos que adjunto:
- 1. **COPIA AUTORIZADA**
  - 2. **COPIA**
  - 3. **COPIA**
  - 4. **COPIA**
  - 5. **COPIA**

Cualquier consulta por favor comunicarse al teléfono: **777563310** o **777776004**  
Email: **edwin.zelada@ucv.edu.pe**

**RECIBIDO**  
Escuela de Posgrado  
CARRERA IMA SURTE  
OFICINA DE INVESTIGACION  
**15** de **MAYO** de 2018  
*[Signature]*