



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la  
Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en  
Puente Piedra, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Br. Edissa Diane Sánchez Velásquez

**ASESORA:**

Dra. Estrella Azucena Esquiagola Aranda

**SECCIÓN:**

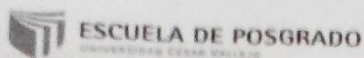
Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA - PERÚ**

**2018**



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): SANCHEZ VELASQUEZ, EDISSA DIANE

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

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR CORAZÓN DE JESÚS EN PUENTE PIEDRA, 2018

Fecha: 25 de agosto de 2018

Hora: 9:30 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Segundo Perez Saavedra

Firma: [Signature]

SECRETARIO: Dra. Gliria Susana Mèndez Ilizarbe

Firma: [Signature]

VOCAL: Dra. Estrella Azucena Esquiagola Aranda

Firma: [Signature]

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría

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

[Empty lines for observations]

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Revisar presentación en APA

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

**Dedicatoria**

A mi Dios todopoderoso que ha sido mi guía durante mis 29 años e iluminarme en estos meses de dedicación para lograr esta meta importante para mi desarrollo profesional. A mi maravillosa madre Edisa, a mi incondicional padre Pepe, a mi tierna hermana Karolina, quienes siempre me han motivado y alentado a ser una mujer exitosa.

### **Agradecimiento**

Quiero brindar un agradecimiento especial a mi profesora y asesora Estrella Esquiagola Aranda por la guía en los inicios de este proyecto, puesto que fundamental su labor para el despegue de este proyecto. Un agradecimiento muy cálido a la Dra. Gliria Méndez Ilizarbe, quien tuvo la paciencia y empatía de brindar su tiempo y asesoramiento a nuestra clase, ella fue parte fundamental para la culminación de este proyecto de investigación. Asimismo, agradecer a las autoridades de la Universidad César Vallejo de la Escuela de Posgrado por la cordialidad de sus colaboradores en la formación científica.

### **Declaración de autoría**

Yo, Edissa Diane Sánchez Velásquez, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la institución educativa particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018, presentada en 143 folios para la obtención del grado académico de Magister en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 22 de agosto del 2018

---

Br. Edissa Diane Sánchez Velásquez  
DNI: 45859181

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador:

De conformidad con el reglamento establecido en el área de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, les presento con mucha humildad la tesis titulada Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la institución educativa particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018, siendo el objetivo general de la investigación: determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018, elaborada por mi persona con el propósito de obtener el grado académico de maestra en Administración de la Educación.

En la presente investigación, se estableció la relación de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. La investigación está dividida en siete capítulos: el capítulo I, describe la introducción; el capítulo II, describe el método de estudio, el capítulo III, describe los resultados estadísticos, el capítulo IV, presenta la discusión, el capítulo V, nombra las conclusiones; el capítulo VI, señala las recomendaciones y; por último, el capítulo VII, cita las referencias, además de los anexos.

Los resultados estadísticos arrojaron que existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús, 2018, con una estadística de Rho Spearman de  $\rho = 0,263$ , por lo que se concluye la relación positiva y baja. Además, presenta un valor de significancia  $p=0.004$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. La correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

---

Br. Edissa Diane Sánchez Velásquez  
DNI: 45859181

Índice	Pág.
Dictamen final de sustentación	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
<b>RESUMEN</b>	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xiii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	23
1.3. Teoría relacionada al tema	29
1.4 Formulación del problema	49
1.5 Justificación del estudio	51
1.6 Hipótesis	51
1.7 Objetivos	53
<b>II. MÉTODO</b>	
2.1 Diseño de investigación	56
2.2 Variables, operacionalización	57
2.3 Población	59
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	60
2.5 Métodos de análisis de datos	65
2.6 Aspectos éticos	66
<b>III. RESULTADOS</b>	
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>86</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>96</b>
<b>VII. REFERENCIAS</b>	<b>99</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>108</b>

Anexo 1. Artículo científico	108
Anexo 2. Matriz de consistencia	117
Anexo 3. Instrumentos	119
Anexo 4. Validez de los instrumentos	123
Anexo 5. Base de datos de la prueba piloto	135
Anexo 6. Base de datos y resultados de la población completa	140
Anexo 7. Matriz de datos en SPSS de la prueba piloto	143
Anexo 8. Anexo Autorización de la institución de los instrumentos	147
Anexo 9. Acta de aprobación de originalidad de tesis	148
Anexo 10: Resultado del Software Turnitin	149



<b>Lista de tablas</b>		<b>Pág.</b>
Tabla 1	Modelo sobre los factores motivacionales e higiénicos de Herzberg (1959)	37
Tabla 2	Operacionalización de la variable: Gestión de talento humano	57
Tabla 3	Operacionalización de la variable: Satisfacción laboral	58
Tabla 4	Población entera	59
Tabla 5	Medición de Likert: gestión del talento humano	61
Tabla 6	Medición de Likert: satisfacción laboral	62
Tabla 7	Juicio de expertos	63
Tabla 8	Nivel de confiabilidad del instrumento sobre la gestión del talento humano	64
Tabla 9	Nivel de confiabilidad del instrumento sobre la satisfacción laboral	64
Tabla 10	Procesamiento de casos de la gestión del talento humano	65
Tabla 11	Procesamiento de casos de la Satisfacción laboral	65
Tabla 12	Escala de correlación según rango de valores del Rho de Spearman	66
Tabla 13	Distribución de frecuencia de la variable gestión del talento humano	68
Tabla 14	Distribución de frecuencia de la dimensión admisión de personas	69
Tabla 15	Distribución de frecuencia de la dimensión aplicación de personas	70
Tabla 16	Distribución de frecuencia de la dimensión compensación de personas	71
Tabla 17	Distribución de frecuencia de la dimensión desarrollo de personas	72
Tabla 18	Distribución de frecuencia de la dimensión mantenimiento de persona	73
Tabla 19	Distribución de frecuencia de la dimensión monitoreo de personas	74

Tabla 20	Distribución de frecuencia de la variable satisfacción laboral	75
Tabla 21	Distribución de frecuencia de la dimensión factores higiénicos	76
Tabla 22	Distribución de frecuencia de la dimensión factores motivadores	77
Tabla 23	Relación no paramétrica Rho de Spearman entre gestión de talento humano y satisfacción laboral	78
Tabla 24	Relación no paramétrica Rho de Spearman entre admisión de personas y satisfacción laboral	79
Tabla 25	Relación no paramétrica Rho de Spearman entre aplicación de personas y satisfacción laboral	80
Tabla 26	Relación no paramétrica Rho de Spearman entre compensación de personas y satisfacción laboral	81
Tabla 27	Relación no paramétrica Rho de Spearman entre desarrollo de personas y satisfacción laboral	82
Tabla 28	Relación no paramétrica Rho de Spearman entre mantenimiento de personas y satisfacción laboral	83
Tabla 29	Relación no paramétrica Rho de Spearman entre monitoreo de personas y satisfacción laboral	84
Tabla 30	Estadística de cada ítem: Gestión del talento humano	143
Tabla 31	Estadística de cada ítem: Satisfacción laboral	143
Tabla 32	Estadística de escala: Gestión del talento humano	144
Tabla 33	Estadística de escala: Satisfacción laboral	144
Tabla 34	Estadístico del total de los elementos: Gestión del talento humano	144
Tabla 35	Estadística de total de los elementos: satisfacción laboral	145

<b>Lista de figuras</b>		<b>Pág.</b>
Figura 1	Pirámide de necesidades	39
Figura 2	Diseño correlacional	56
Figura 3	Gráfico de barra de la variable gestión del talento humano	68
Figura 4	Gráfico de barra de la dimensión admisión de personas	69
Figura 5	Gráfico de barra de la dimensión aplicación de personas	70
Figura 6	Gráfico de barra de la dimensión compensación de personas	71
Figura 7	Gráfico de barra de la dimensión desarrollo de personas	72
Figura 8	Gráfico de barra de la dimensión mantenimiento de personas	73
Figura 9	Gráfico de barra de la dimensión monitoreo de personas	74
Figura 10	Gráfico de barra de la variable satisfacción laboral	75
Figura 11	Gráfico de barra de la dimensión factores higiénicos	76
Figura 12	Gráfico de barra de la dimensión factores motivadores	77

## Resumen

La presente tesis fue titulada Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018, y el objetivo general fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la institución educativa particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

El diseño fue no experimental, transversal, correlacional. El enfoque utilizado fue cuantitativo. El tipo de estudio correspondió a la básica. El método en la investigación fue hipotético-deductivo. Las variables se basaron en dos, la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. La población y la muestra del estudio fueron 117 colaboradores. La técnica de recolección de datos correspondió a la encuesta y el instrumento compuesto por dos cuestionarios, el cuestionario de gestión del talento humano estuvo compuesto por 32 ítems y el cuestionario de satisfacción laboral por 22 ítems con escala de Likert. La validez de los dos instrumentos fue acreditada por tres peritos de la materia. La fiabilidad de los dos instrumentos fue comprobada a través del Alfa de Cronbach. La gestión del talento humano presentó una confiabilidad alta de Alfa de Cronbach con 0,825, y para la satisfacción laboral de ,880 en la prueba piloto.

Los resultados estadísticos arrojaron que existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la institución educativa particular Corazón de Jesús, con una estadística de Rho Spearman de  $r = 0,263$ , por lo que se concluye la relación positiva y baja. Además, presentó un valor de significancia  $p=0.004$ , con lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. La correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

**Palabras claves:** Gestión del talento humano, satisfacción laboral, habilidades, motivación.

### Abstract

The name of the thesis is *Management of human talent and job satisfaction at Corazón de Jesús School in the district of Puente Piedra, in 2018*. The general objective was to determine the connection between the management of human talent and job satisfaction at Corazón de Jesús School in the district of Puente Piedra in 2018.

The design of the investigation was non-experimental, transversal, and correlational. The approach used was quantitative. The type of study corresponded to the basic. The method of the investigation was hypothetical-deductive. There were two variables called management of human talent and job satisfaction. The population consisted of 117 employees. The data collection technique corresponded to a survey and the instrument was composed of two questionnaires, the first was composed of 32 items and the second with 22 items with Likert scale-type. Three experts proved the validity of the two instruments. The reliability of the two instruments was checked through Cronbach's Alpha for the pilot test. Human talent management presented a high reliability of 0.825, and, 880 for job satisfaction.

The statistical results showed that there is a significant correlation between the management of human talent and job satisfaction with a Rho Spearman statistic of  $r = 0.263$ . In addition, it presented a value of significance  $p = 0.004$ , so the null hypothesis was rejected and the research hypothesis was accepted. The correlation is significant at the bilateral of 0.01 levels.

**Keywords:** Human talent management, job satisfaction, skills, motivation

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

Toda situación social y económica en un determinado momento y lugar generan cambios en la administración de recursos dentro de una organización, los recursos humanos como tales han sufrido una evolución en pro de beneficiar al factor humano.

Actualmente en el mundo empresarial las gerencias de RR.HH tienen principal preocupación por brindarles satisfacción laboral a los trabajadores para que esto conlleve a un incremento de la productividad y el consecuente alcance de objetivos organizacionales. Si un trabajador realiza sus actividades en un ambiente de trabajo cómodo, agradable, con buena remuneración, con todos los beneficios de ley y oportunidades de desarrollo personal y profesional tendrá la satisfacción de saberse realizado; si pasara todo lo contrario, esta persona sería improductiva para la organización.

En el 2002, la encuesta de Capital Humano de Price Waterhouse Coopers, elaborada para 47 países, arrojó que aquellas empresas que establecen e incorporan una adecuada política de recursos humanos alcanzaron un 35 % más de ingresos por empleado, y un 12 % menos de ausentismo. Como se puede apreciar y concluir, efectuar una gerencia positiva de recursos humanos puede mejorar de manera significativa las utilidades del negocio.

Estudios realizados por la International Survey Research en Europa señala que los principales países que mueven la economía en esa región han centrado su atención en promover la inclusión social y el empleo para optimizar la calidad de vida laboral. El mismo estudio realizado por la International Survey Research para las 10 economías más grandes del mundo muestra que existe una progresión en el porcentaje de satisfacción laboral, por ejemplo, en las economías asiáticas de China y Japón. Sin embargo, la economía norteamericana muestra una contraposición a los resultados del resto del mundo, expresando una reducción de los porcentajes de satisfacción laboral por personas que tienen entre 35 y 44 años y perciben una entrada anual entre 25 y 35 mil dólares

estadunidenses. Contrario a esto están las personas satisfechas con su trabajo, pero son quienes presentan edad e ingresos mayores.

El ranking llamado Índice de Competitividad del Talento Humano Global (GTCI) se encarga de medir la capacidad que tiene 119 países a cerca de desarrollar, atraer y retener el talento. Los resultados demuestran que en el año 2017, Suiza es el primero y mantiene este logro en base al desarrollo activo del talento humano en su país, en segundo puesto se encuentra Singapur, y en tercer lugar está el Reino Unido. En América Latina, Chile en el único país que ocupa una posición aceptable, estableciéndose en el puesto 34 a nivel de los 119 países. Chile se ubica en el número 34 debido a la capacidad de retener el talento humano de su población y al buen estilo de vida que provee a sus colaboradores en las organizaciones. En este mismo ranking, en el año 2018, Suiza, vuelve a quedar en primer lugar, Singapur nuevamente en segundo puesto y Estados Unidos queda en tercer puesto, subiendo una posición con respecto del año pasado, que obtuvo el cuarto puesto.

El país Asiático, Singapur, es un país que destina el 20 % de su recurso anual a la educación, este gran porcentaje ha conllevado a que sean los mejores en brindar educación a nivel.

Su sistema educativo radica en fases primordiales como la formación de habilidades y el desarrollo del talento de los estudiantes, el cual es aprender y pensar. El objetivo de la enseñanza en este país, es que los estudiantes aprendan, y no memoricen. La gestión y trabajo de los profesores es observar el desarrollo del estudiante. En la educación primaria, la enseñanza está orientada a desarrollar el carácter y talentos, y motivarlos a desarrollar y desempeñar su parte creativa, investigadora y emprendedora. Esta labor se concentra en desarrollar el recurso más preciado de toda nación, el recurso humano, y esta república ha sabido identificar la clave de todo éxito, enfocarse en hacer que las personas desarrollen sus talentos. En la educación secundaria, los estudiantes cuentan con siete programas que elegirán de acuerdo sus destrezas y habilidades identificadas desde el nivel primario.



El plan educativo de Singapur es muy claro, se centra en el desarrollo personal de habilidades, tales como el trabajo en equipo, el análisis, el dar solución rápida a los problemas, gestión de la comunicación y fomentar el liderazgo en los estudiantes.

La clave de esta educación exitosa es resultado del trabajo que se realiza a cerca de las acciones de desarrollar, atraer y retener al mejor talento humano y este valor es el que ayuda a suprimir la pobreza y culminar con las diferencias étnicas y sociales, estos últimos elementos no ayudan al crecimiento de ningún país. Invertir en el gasto público de la educación conlleva a incrementar el capital humano y, por ende, elevará y se desarrollará el desempeño de los colaboradores en toda organización.

A los docentes de Singapur se les valora mucho, pero también se les exige mucho; cada docente avanza y se especializa porque así lo exige el mercado laboral; se especializan en la misma carrera; es decir, que los estudiantes de educación, se especializan por áreas de manera que enseñarán de acuerdo a sus destrezas. Desde la universidad, los aspirantes a ser profesores en Singapur, se les ayuda a que identifiquen sus áreas de crecimiento y puntos de talento. Puesto que se dejó en claro que los docentes son profesionales muy valorados y preparados, sus salarios son muy altos también. Asimismo, los docentes, en sus centros educativos cuentan con todos los recursos esenciales para su desplazamiento asertivo de enseñanza.

En cuanto al Perú, de acuerdo a la información proporcionada en el diario Gestión en agosto del año 2014, la encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera revela que el 45% de las personas involucradas refirió que no se siente feliz en su centro de labores y la mayoría de este porcentaje atribuye esta sensación a problemas con el ambiente laboral y el clima que se forma. Este resultado refleja la disconformidad de los colaboradores por diferentes motivos y consecuentemente afectará el desarrollo de las actividades.

Adicionalmente, según el ranking internacional de satisfacción laboral 2016, en el Perú, se muestran resultados nada positivos para las organizaciones, existe un alarmante de 76 % de personas que no es feliz con su trabajo o en la función que desempeña y de este grupo el 12 % justifica su situación a la baja remuneración.

De acuerdo a la encuesta *satisfacción laboral 2016* el 17% de participantes establece que se desarrolla en un buen clima laboral y le permite un óptimo desempeño. Pero para todos los encuestados la principal motivación para hacer bien su trabajo es su familia y el bienestar de esta y quedarse sin empleo, esto por la alta oferta de capital humano que existe en nuestro país y las pocas plazas que se ofrecen.

El ranking del talento mundial del año 2014 proyectó a Perú en el puesto 57 y en el año 2015 decayó dos posiciones, al puesto 59 en un total de 61 países. Se percibe claramente una regresión en la gestión del talento humano, puesto que en el año 2009, Perú se ubicó en el puesto 45 con la misma cantidad de países.

El ranking llamado Índice de Competitividad del Talento Humano Global del 2017 arrojó que Perú se encuentra completamente rezagado sobre la gestión del talento humano hacia sus colaboradores, ubicándose en el puesto 83 entre 119 países. El profesor del Centrum Católica, José Espinoza, comenta que este rezago se debe a la falta de diversión y desarrollo. La llave está en aplicar y comenzar a desarrollar el área de gestión del talento, donde existan capacitaciones permanentes y que estos conocimientos aprendidos sean llevados a la práctica de manera inmediata en cada área de trabajo. En este mismo ranking, en el año 2018, Perú obtuvo el puesto 74, subiendo nueve posiciones, lográndose ubicar como un país con mayor crecimiento, después de Argentina en Sudamérica.

Como se puede observar, de acuerdo a los datos antes mencionados y por la vida laboral que se lleva en Perú, referente a la existencia de la gestión del talento humano, hay un camino muy extenso por caminar y desarrollar en todas

las profesiones y más aún en la educación, ya que no se valora el recurso humano, que son los profesores quien no se encuentran remunerados ni capacitados adecuadamente, siendo esta la profesión que educa a todas las demás. Además, se necesitaría que mejore la inversión del Estado y apreciar el valor del recurso de las personas, su talento humano.

En el Ministerio de Educación (MINEDU) existe un programa presupuestal llamado Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP) el cual pone al alcance de la comunidad educativa un sistema que pone en evidencia las falencias del sistema educativo para fortalecer el aprendizaje estudiantil y se propone el aprendizaje basado en la utilización de la tecnología y del arte, incentivando así el talento humano como parte principal del aprendizaje. Esta propuesta pedagógica innovadora ha logrado una mejora educativa a través de la suma de las decisiones políticas con bastante voluntad y de la capacidad financiera para invertir, sumado a esto, consolidan el compromiso para los diferentes niveles de gestión garantizando un nivel de calidad para el desempeño docente y estudiantil.

Algunas condiciones ligadas a esta propuesta educativa son: la diversificación curricular para brindar una formación integral, la formación basada en la tecnología, ciencias, humanidades y arte; un equipo docente calificado y motivado; la infraestructura adecuada y moderno equipamiento tecnológico; los estudiantes seleccionados por su nivel de desempeño y la atención integral a los estudiantes en horario extendido.

Habiendo determinado que la educación necesita ser integral y horizontal, se propuso determinantemente seleccionar y unir todo lo mejor posible: una malla curricular universal, los mejores docentes altamente calificados, infraestructura moderna, equipamiento tecnológico moderno, los mejores estudiantes de todas las instituciones de la región, el uso de la tecnología, ciencias, humanidades y arte como herramienta fundamental para la gestión del talento. Este programa se

llevó a cabo en la región Callao en la “Escuela de Talentos” la cual cuenta con 207 mejores alumnos de 4 y 5 de secundaria, 30 docentes calificados y comprometidos que se asignan un salario doble al estándar; se fomenta la investigación el trabajo en equipo y la participación y acción del estudiante.

El docente es el actor principal y para ello se requiere su máximo nivel de desempeño docente el cual se mantiene a través de programas de capacitación continua, monitoreo y acompañamiento al interior de la escuela y con evaluaciones anuales en concurso público para contrato. Esto es sumamente positivo para el desarrollo de la escuela y estudiantes puesto que se está logrando mantener el 80 % de docentes. De esta escuela egresan cada año 100 alumnos, caracterizados por su liderazgo y su formación singular e integral y son ejemplos de que con esfuerzo y perseverancia se consigue el éxito.

Se puede concluir y atribuir el éxito de esta gestión en base al compromiso de todos los actores, caracterizada por la horizontalidad, la cooperación y colaboración. Su soporte proviene de una política local que parte de la voluntad política y tipo de gestión de gobierno regional que evidencia una exitosa inversión en educación para reducir brechas de exclusión.

Gestionar el recurso humano en este país donde el empresariado mayormente busca la mano de obra barata y donde el poco conocimiento de los derechos laborales de la masa trabajadora genera una caótica situación de disconformidad para la sociedad laboral. Comúnmente se visualizan escenarios beneficiosos para trabajadores que pueden acceder a un puesto bien remunerado, debido a una mano de obra calificada, en medianas y grandes empresas que implantan políticas eficaces en gestión del talento humano para asegurarse la obtención de objetivos estratégicos; sin embargo, no pasa lo mismo para las organizaciones económicas pequeñas en donde únicamente es el propietario quien dirige y establece su normativa para tratar con sus empleados obediendo nada más que a sus costumbres.

Actualmente, se percibe la diferencia en el manejo de los recursos humanos entre el Perú y países de economías más globalizadas, donde su legislación está basada en proteger a los ciudadanos en todos los aspectos para salvaguardar sus intereses y que puedan desarrollarse eficientemente en su vida laboral.

Estos resultados nos llevan a la preocupación por la situación que enfrenta el trabajador peruano que se desempeña en un clima laboral negativo, con escasa motivación para poder lograr la productividad que la organización requiere y necesita para su crecimiento. Y nuestra preocupación se incrementa al saber que el personal docente en una organización educativa se encuentra en esta situación.

En una organización educativa, quienes dictan las clases a los alumnos, no solamente deben tener los conocimientos de las áreas académicas impartidas, sino también las habilidades para que los conocimientos que comparten sean adquiridos por los estudiantes y se logre el objetivo de los aprendizajes. Sin embargo, podemos afirmar que muchas instituciones educativas carecen de los conocimientos para implantar una gestión de sus colaboradores y gestionar adecuadamente el personal no es otra cosa que gestionar el talento humano.

Ahora bien, gestionar el talento humano consiste en trabajar con personas de manera efectiva; además, es crucial entender la conducta de estas personas buscando establecer una atmósfera limpia y agradable en las instituciones. Se debe contar con los conocimientos acerca de los ambientes que puedan afectar el desenvolvimiento de la persona en el área de trabajo, todo esto con el propósito de lograr que las personas formen parte activa del progreso tanto para beneficio personal y el de la institución. Asimismo, de esta manera se establece la satisfacción laboral de los educadores y colaboradores.

Si el educador se enfrenta a diversos problemas en su entorno laboral se verá envuelto en una insatisfacción laboral, la cual lo privará de brindar un óptimo desempeño y la institución también verá y sufrirá las consecuencias. Para esto,

con una apropiada administración del personal con enfoque en su bienestar emocional, económico y laboral, evitará grandes atascos en el crecimiento, tanto del alumnado como de la institución educativa.

Con esta investigación se quiere demostrar la relación que existe entre la adecuada gestión del talento humano y el grado de satisfacción laboral del colaborador para obtener la productividad del capital humano, determinar el grado de satisfacción que poseen los colaboradores y determinar el rendimiento como la organización espera.

Algunos de los problemas que se observa en la institución educativa ubicada en el distrito de Puente Piedra y con 400 estudiantes en los tres niveles de inicial, primaria y secundaria en total, están conformadas por el hecho que no existe estabilidad laboral de los colaboradores, puesto que tampoco existe un contrato laboral determinado, cayendo en la informalidad que impera en el sistema educativo nacional.

Existe falta de compromiso laboral debido a que se toma el trabajo como una necesidad para sobrevivir y no como fuente de superación y desarrollo profesional y personal. Existe un reconocimiento verbal hacia el trabajador en una actividad desarrollada, como también un sistema de descuentos por tareas o funciones no cumplidas; sin embargo, el personal no acepta esta medida como medio de cambio forzoso y superación. Se establece una política remunerativa acorde a la formación académica o estudios que tenga el colaborador, también a la carga del trabajo que tenga el mismo. Igualmente, existe una relación directamente proporcional entre los años de trabajo en la institución y aumento de la remuneración anual. Se fomenta la integración entre los colaboradores de modo que las actividades programadas en el trabajo se desarrollen en un óptimo clima laboral; no obstante, existen personas reacias a integrarse a su grupo humano de trabajo.

## 1.2 Trabajos previos

### Trabajos previos internacionales

Se realizó la pesquisa de diferentes trabajos de investigación tanto internacionales como nacionales y se clasificaron aquellos que están relacionados con la implementación o el uso de la gestión del talento del personal y satisfacción laboral en el campo educativo; a nivel internacional desde el año 2017 al 2011 y a nivel nacional desde el 2017 al año 2015.

Vinueza (2017) en la tesis titulada *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador*, cuyo objetivo principal fue plantear un piloto sobre la gestión de talento humano en base al clima de la institución y optimizar la satisfacción de los colaboradores. El diseño de la investigación correspondió al correlacional y no experimental. El enfoque de estudio corresponde al mixto con un enfoque cualitativo y cuantitativo. La población fue compuesta por 170 colaboradores de la empresa de embutidos; es decir, la totalidad. La técnica de muestreo fue aleatoria. El tipo de instrumento fue mediante encuestas, en dichas encuestas se recogió información sobre los gustos, agrados, necesidades del personal, pero en relación al grado de satisfacción laboral del personal y su situación sobre el clima organizacional. Como resultado, se observó en el cuadro 13 que el 59% del personal percibe un clima organizacional no favorable, el 6% percibe muy favorable el clima organizacional y el 31% tienen una percepción de mediano rango. El cuadro 14, mostró que el 61% del personal se encuentra insatisfecho con el entorno de su trabajo; el 9% del tiene una satisfacción mayor; es decir, están contentos; y el 24% de los sujetos son indiferentes a la satisfacción laboral y el 3% se sienten totalmente satisfechos sobre el ambiente y condiciones de su trabajo.

Slinger (2015) en su tesis titulada *Modelo de gestión de talento humano basado en la provisión para la contratación de personal ejecutivo y profesional en la Fundación Centro Nacional de Medicina Popular Tradicional en la población de*

*Estelí entre los años 2014 y 2015* buscó determinar cómo la FCNMPT se suministra de personal y así elaborar una normativa que contrate al personal adecuado a los fines, principios, misión y visión de la fundación. Su enfoque de estudio fue cualitativo, el tipo de estudio exploratorio y descriptivo. La población fue conformada por 42 colaboradores, quienes laboran en la fundación y están distribuidos en las diferentes áreas. El tipo de muestreo correspondió al no probabilístico e intencional. Para realizar esta tesis se utilizó tres instrumentos, tales como la entrevista semi-estructurada, la guía de observación y el cuestionario. El resultado arrojó que la propuesta de gestión de talento humano fue considerada un instrumento efectivo y eficaz para los propósitos requeridos por la fundación, puesto que en esta se contemplan normativas, y tendencias actuales de competitividad exigidas en el mercado laboral actual.

Miranda (2014) en su informe final del trabajo de titulación denominado *La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa “creaciones Vaness” de la ciudad ecuatoriana de Ambato*, el objetivo general fue establecer cómo la gestión del talento humano incide en la satisfacción de los colaboradores de la organización. El tipo de investigación fue descriptivo-exploratorio, y con un enfoque cuantitativo. La población fue de 26 empleados, divididos en un gerente general, dos administrativos, un supervisor de planta, 11 operarios, un asesor comercial, y 10 personas en el área de ventas. El tipo de instrumento utilizado fue una encuesta de 12 preguntas para cada puesto de trabajo. La conclusión general de la investigación sostuvo que el 31% de la población encuestada estuvo de acuerdo con los incentivos que recibe de la organización, mientras que el 69% de los colaboradores no se encuentran satisfechos con los incentivos ni con los premios que estos recibieron.

Chávez, Flórez, y Ramírez (2014) en su trabajo de investigación designado *La gestión del talento humano en la administración pública de una Municipalidad de Costa Rica bajo el modelo de liderazgo nivel 5 de Collins*, presentaron que el objetivo general fue establecer el grado de liderazgo presentado en el nombrado



municipio en Pococí. La investigación fue descriptiva para el presente estudio. Se usó el cuestionario como tipo de instrumento para medir el liderazgo. La muestra fue obtenida con la cantidad de 20 colaboradores de las diversas áreas de la Municipalidad de Pococí; de este modo, la muestra arrojó que los colaboradores respondieron al 100%. La conclusión proyectó que, efectivamente, los directivos poseen ciertas características de liderazgo nivel 5, como efecto de esto, estos directivos se encuentran en la capacidad de ayudar a que el desempeño organizacional se eleve para generar objetivos organizacionales. Los resultados manifestaron que es importante instaurar un plan de trabajo con enfoque en elevar el liderazgo de los dirigentes de la municipalidad, de modo que permita aumentar la competitividad y profesionalismo y se pueda proporcionar un mejor servicio a la comuna de Pococí.

Ponce (2014) en su tesis denominada *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central en la ciudad Quito*, cuya finalidad general fue definir cómo repercute la gestión del talento humano a cerca de la labor realizada por los colaboradores del Ministerio Justicia de Ecuador, Quito; siendo el diseño de investigación de modalidad bibliográfica y documental. Los tipos de la investigación fueron exploratoria, descriptiva y correlacional. Se utilizaron varios métodos para realizar el análisis de la investigación, dichos métodos fueron inductivo, deductivo, analítico y empírico. Como medio de recopilación de datos se utilizó la encuesta y la entrevista. La población finita fueron los trabajadores públicos del Ministerio de Justicia incluido el personal directivo, operativo y administrativo. La conclusión demostró que el clima laboral de dicho Ministerio es considerado bueno. El 100% de los encuestados opinan que el ambiente de trabajo es agradable; además, el 100% considera que sí existe compañerismo en dicha entidad. Se concluyó que en la organización existe un excelente ambiente laboral en cuanto a la cordialidad y compañerismo entre todos los trabajadores del Ministerio, y esto se percibe cuando trabajan en equipo, haciendo esto perfeccionan su desempeño laboral, a pesar de solo poseer instrucciones empíricas.

Polanco (2014) en su estudio llamado *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas de la ciudad de San Pedro de Sula, en Cortés*, tiene como finalidad general detallar el clima de la institución superior y el grado de satisfacción de los docentes. El enfoque de esta investigación fue cuantitativo, y el tipo de estudio fue descriptivo. El diseño de la investigación correspondió al no experimental y descriptivo. La cantidad de encuestados consistió en 150 docentes de las tres jornadas, la matutina, la vespertina y la nocturna, cuyos integrantes están conformados por el director, subdirectores, y las personas encargadas del área administrativa. Se usó el cuestionario llamado Job Descriptive Index, el cual fue adaptado, y el cuestionario denominado Minnesota Satisfaction Questionnaire para estimar la satisfacción laboral en dicho instituto. Los resultados arrojados en cuanto a la satisfacción laboral fueron que el 40% están ligeramente satisfechos, el 8% se consideran plenamente satisfechos, y el 52% siente baja satisfacción o están muy insatisfechos, lo cual es alarmante para una organización.

Guerrero (2012) en su tesis denominada *Gestión del talento humano y cultura organizacional en educación básica primaria del Municipio Escolar San Francisco N°2*, tuvo como propósito general precisar la correlación entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional del Municipio Escolar. La investigación aplicada fue descriptiva y correlacional. El diseño de investigación fue no experimental y transeccional. Por otro lado, la población se constituyó por 96 personas: 11 directivos y 85 docentes. El instrumento fue un cuestionario compuesto de 36 ítems. La correlación de ambas variables fue adquirida por el coeficiente llamado Spearman y esta correlación arrojó un valor del 0.569. Los resultados del estudio arrojaron que efectivamente existe una reciprocidad entre ambas variables. Asimismo, demuestra que si los niveles de la gestión del talento del personal incrementan en un grado medio, los niveles de la cultura organizacional también incrementan en el mismo grado.

Aguilar (2012) en su investigación titulada *Prácticas de gestión del talento humano en empresas del Valle del Cauca en Colombia*, seleccionó 25 empresas y mediante ellas quiso establecer su modus operandi sobre la administración del

talento humano. El enfoque de investigación utilizado fue cuantitativo. El tipo de estudio pertenece al descriptivo. La técnica del muestreo corresponde al aleatorio simple. La población del estudio estuvo constituida por 25 empresas pymes del Valle del Cauca. El instrumento utilizado fue el cuestionario. La conclusión de la presente investigación arrojó que el 38% de las empresas manifestaron que han colaborado en la reestructuración, el 37% estuvo en proceso de desarrollar un liderazgo eficiente, el 14% se fusionó y el 11% restante volvió a dirigir su negocio. De esta manera, los resultados a cerca de las debilidades permitieron ayudar a controlar la amenaza de reducir el personal, siempre y cuando los gerentes y los dueños de las organizaciones se den cuenta y tomen en cuenta que el desarrollo de la gestión humana es primordial y crucial para el crecimiento continuo de toda organización.

Martín (2011) en el estudio sobre la *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*, cuyo propósito general fue comprobar en qué medida el correcto manejo del recurso humano conlleva a la retención de los colaboradores de la mencionada empresa. El tipo de investigación corresponde a la descriptiva. El instrumento establecido para medir la correlación fue el cuestionario y se utilizó una muestra de 239 personas, dicho instrumento fue validado por expertos. La conclusión arrojó que la remuneración monetaria fue un componente imprescindible para retener al personal.

### **Trabajos previos nacionales**

Nolberto (2017) en el estudio denominado *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Pichanaqui en el año 2017*, tuvo como objetivo principal establecer la relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral. El enfoque de la investigación fue cuantitativo. El diseño fue no experimental y transaccional. Se empleó la encuesta como instrumento. La población estuvo compuesta por 145 trabajadores de la municipalidad. Para analizar los resultados se usó el aplicativo SPSS. Ambas variables fueron observadas por el coeficiente de Spearman arrojando un valor de

0.819. Como resultado se demostró que se fomenta una excelente gestión de talento humano en un grado positivo en dicha institución.

Castillo (2016) en su tesis titulada *Gestión del talento humano, satisfacción laboral y calidad de gestión en la institución educativa 20189*, cuyo propósito general constituyó en intuir los componentes que fijan la administración del talento humano, la satisfacción de los colaboradores, y gestión de calidad de la institución. Además, el diseño fue correlacional y no experimental; el tipo de investigación fue sustantiva; asimismo, cuantitativo fue el enfoque utilizado para la tesis. En cuanto a la población y la muestra estuvo formada por 76 docentes de la institución educativa. El instrumento utilizado fue la encuesta y fue validada por expertos. La confiabilidad estuvo evidenciada por el coeficiente Alpha de Cronbach. El resultado halló que concurre una relación directa de la gestión de calidad y la gestión del talento humano con ,735 de Spearman.

Díaz y Salcedo (2015) en el trabajo de investigación sobre *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa N°1154 UGEL 03 Cercado de Lima – 2015*, tuvo como propósito principal comprobar la proporción de la satisfacción de los docentes y la gestión del talento humano. El diseño de la investigación correspondió al no experimental, transversal y correlacional, teniendo un enfoque cuantitativo. Descriptivo, básico y correlacional el tipo de estudio de la tesis. La muestra utilizada fue constituida por 80 docentes de dicha institución educativa en el distrito del Cercado de Lima. El instrumento fue un cuestionario con 30 ítems de la gestión del talento humano. Los resultados de la investigación comprobaron que la satisfacción sobre el trabajo que cumplen los docentes se correlaciona con la gestión del talento humano en 0.01,  $r_s = 0.797$  y  $p = 0.000 < 0.05$ .

Almonte (2015) en su tesis profesional *Gestión del talento humano en relación al buen desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Corani – provincia de Carabaya, 2015*, cuyo principal objetivo fue plantear la reciprocidad del buen desempeño de los docentes y la gestión del talento humano en esta institución. Descriptiva fue el tipo de investigación y cuantitativo el

enfoque. Asimismo, el diseño de la investigación corresponde al correlacional, no experimental, y descriptivo. La población fue constituida por los docentes de ocho instituciones de primaria, los cuales suman un total de 66 docentes. El instrumento utilizado fue el cuestionario y una ficha documental. Se comprobó la hipótesis con coeficiente de Pearson; el resultado arrojó una moderada relación de la gestión del talento humano y el buen desempeño docente. Además, se observó una correlación de 0.565 con una relevancia de 0.01 doble; además, el valor fue de 32%. Con este resultado, se llegó a la conclusión que la gestión del talento es independiente pero solo moderada en cuanto al buen desempeño docente y viceversa. Por el contrario, el 45.5% de los docentes se encuentra en desarrollo en cuanto a optimizar el buen desempeño docente.

Pinedo (2015) en su tesis denominada *Gestión del talento humano en el desempeño y la autoestima del docente en el distrito del Callao de la Región Callao, 2015*, tuvo como propósito principal señalar la influencia de la gestión del talento humano en cuanto al desempeño y el autoestima de los docentes conformados por cuatro colegios. El tipo de estudio perteneció al básico y sustantivo. El enfoque estuvo determinado por el cuantitativo, y transversal y no experimental fue el diseño de la investigación. Cuatro colegios particulares del Callao sirvieron de muestra, siendo la suma total de la población 74 docentes y dicha muestra fue tipo censal. El muestreo fue probabilístico. Como instrumento se utilizó la encuesta. La conclusión ha manifestado que se halló correlación sobre la gestión del talento humano en cuanto al desempeño y la autoestima de docentes, siendo altamente significativo el resultado. La gestión del talento humano influye en un 73.0% con un nivel adecuado y un 27% con un nivel muy adecuado.

### **1.3 Teoría relacionada al tema**

#### **Teoría de las relaciones humanas**

La teoría de las relaciones humanas nació en Estados Unidos y fue desarrollada por el psicólogo Elton Mayo, el mayor representante de esta teoría; sin embargo,

desarrolló esta teoría con Mary Parker Follet y Kurt Lewin. Elton Mayo desarrolló esta teoría como una contraposición de la teoría clásica de la antigua administración.

La concepción de esta práctica es resaltar la importancia que tienen la personas como un grupo de personas que logran objetivos organizacionales; asimismo, que el personal no solo trabaja por el dinero sino también para satisfacer sus necesidades sociales. Se establece la importancia de la comunicación organizacional de modo que el colaborador y el directivo desarrollen una retroalimentación y se pueda establecer un ambiente de compañerismo entre todos los colaboradores y jefes. Asimismo, es crucial que el personal conozca que su trabajo es tomado en cuenta como un gran aporte a la organización y que la organización valore sus esfuerzos por el bien del crecimiento de la organización. Esta teoría sustenta que el hombre es un hombre social, que los trabajadores son sociables, que tienen sentimientos, deseos, inquietudes y temores.

Jaramillo (2006) considera que “una administración participativa es aumentar la inclusión de los obreros en las metas de la empresa y motivarlos adecuadamente para alcanzar esas metas” (p. 17).

De esta manera Jaramillo (2006) sostiene que “el administrador de empresas debe crear condiciones para que la empresa y el personal alcancen sus objetivos empresariales e individuales, respectivamente” (p. 15). Asimismo, señala que las personas son motivadas con el fin de lograr metas individuales y organizacionales siempre y cuando exista un buen liderazgo y una supervisión constante en la institución.

Esta teoría se origina para lograr una mejora y un cambio en las organizaciones, ya que en las organizaciones las personas conviven día a día en grupos sociales. En esta teoría se faculta la autonomía al personal, se brinda confianza a las personas, y existe una dinámica grupal e interpersonal.

Para las organizaciones, las habilidades, destrezas y capacidades de cada persona, representan el capital humano y si uno de ellos renuncia, se perdería alguna parte de su capital humano, por eso es importante que exista objetivos organizacionales establecidos para que el personal se sienta comprometido con su organización, no renuncie y trabaje en conjunto para lograr las metas organizacionales.

El director de una escuela debe promover y facilitar la creatividad de cada colaborador, fomentar la innovación en la institución a través de capacitaciones constantes, proyectar el trabajo en equipo dando el ejemplo, motivar a la mejora para lograr los fines de la organización y que su personal sea más competitivo día tras día.

### **Conceptos de la gestión del talento humano**

En una institución educativa, el capital más vital es la riqueza humana, es decir, el sujeto, este recurso infinito es utilizable, manejable y moldeable a las necesidades propias de cada organización; necesidades que pueden ser establecidas y conocidas como también a las necesidades imprevistas que se presenten en el funcionamiento de la organización para lo cual el personal debe tener la capacidad de respuesta efectiva y eficiente.

Vásquez (2008) supone que la gestión del talento humano:

Implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas. (p. 1).

Entonces, se comprende que esta gestión es un dinamismo que depende de los colaboradores y directivos, y depende puesto que son ambos sujetos quienes trabajarán en conjunto para desarrollar y mantener activa la participación de todos y que se logre una gestión eficaz en bien de la institución. Asimismo, la gestión del talento humano no pasa por las decisiones gerenciales sino más bien por la utilización y optimización de todos los participantes de una institución. Entiéndase que no basta con las imposiciones de la cúpula gerencial y la obediencia de los subordinados; por el contrario, la obtención del talento humano basa su importancia en la atención a todos los aportes de quienes forman parte de la institución.

Al respecto existe la opinión que:

La administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2009, p. 9)

Este reconocido autor sugiere que esta nueva gestión del talento humano requiere diferentes actividades para ayudar al personal al óptimo rendimiento. La búsqueda de este rendimiento supone la utilización de todas las variables en los procesos de inserción de personal. La gerencia, más que establecer buenas remuneraciones, deben tener en cuenta que la organización sin motivación es como una lucha a contra corriente, por lo cual cabe preocuparse por las inquietudes tanto personales como profesionales de cada miembro de la organización.

Asimismo, Eslava (2010) expone que la gestión del talento humano es el valor máximo de la organización, y viene a ser todo el valor creado y extraído del personal. Esto no sería posible si no se hace una exhaustiva evaluación y selección de las capacidades, habilidades y conocimientos de los colaboradores



de manera que lo que se utiliza los convierta más competitivos para las tareas y funciones conocidas y por conocer.

Lledo (2010) señala que en una organización están establecidos los procesos y las personas responsables de ellos, estas personas son las que tienen el papel fundamental y alcanzarán los objetivos de la institución. Si en un proceso no se obtienen los resultados esperados, no se va sumar nada y nunca se podrá esperar la obtención del objetivo final.

### **Dimensiones de la gestión del talento humano**

Para describir las dimensiones de la variable de la gestión del talento humano se va considerar los seis procesos o fases sobre la gestión del talento humano que Idalberto Chiavenato estableció y describió en el libro titulado *Gestión del talento humano, el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* en el año 2002.

#### **Dimensiones 1: Admisión de personas**

Chiavenato (2002) escribió en su libro que “los procesos de admisión de personas constituyen las rutas de acceso de estas a la organización; representan la puerta de entrada, abierta solo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las características predominantes en la organización” (p. 82).

Entonces, Chiavenato considera que la admisión de personas es el primer paso para incorporar a candidatos competentes para un determinado cargo. Este proceso está relacionado con la acción de reclutar y seleccionar al personal idóneo al puesto de trabajo. Se evalúa al personal que entrará a la organización para que en un futuro cumpla con los requisitos o metas de la institución.

Por otro lado, el proceso de reclutamiento del personal varía en las instituciones, dado que ciertas aplican procesos tradicionales y otros modernos con el fin de realizar una selección para que las personas idóneas formen parte del personal de la institución y logren desarrollar un trabajo eficiente y eficaz de acuerdo con las exigencias de la institución educativa.

## **Dimensión 2: Aplicación de personas**

Chiavenato (2002) sustenta que “los procesos de aplicación de personas incluyen los primeros pasos en la integración de los nuevos miembros en la organización, el diseño del cargo que se debe desempeñar y la evaluación del desempeño en el cargo” (p. 137).

En toda organización, y principalmente en las instituciones educativas, se requiere que la descripción de los cargos sea clara y puntual. De este modo se podría garantizar que las funciones o cargos se desarrollen de manera óptima. Estos cargos y funciones son diseñados y descritos de manera clara y específica determinando el desempeño del personal al cargo que le corresponde evitando la intromisión de personas a tareas no asignadas. Asimismo, el directivo de la institución deberá acompañar el desempeño del reciente colaborador.

## **Dimensión 3: Compensación de personas**

Chiavenato (2002) señala que “los procesos que utilizan las organizaciones para incentivar y recompensar a sus miembros, sea en función de las posiciones ocupadas, del tiempo en la organización, del desempeño alcanzado de la metas que deben cumplir” (p. 225).

La retribución monetaria que se otorga a los colaboradores, si bien es importante, no es determinante para un desempeño laboral pleno, este es la parte mayor del paquete de compensación que se le brinda al empleado. El término de la compensación, no solo es un factor monetario, sino contempla beneficios sociales, bonificaciones, reconocimientos por el buen desempeño y oportunidad de crecimiento en la institución. Con la motivación que se brinde al personal se logrará que este se sienta identificado con la institución, cómodo y alentado de lograr más metas, ya sean de manera personal o para la institución educativa.

Asimismo, Chiavenato (2002) explica que el compensar a los colaboradores en una institución significa entregar un incentivo para mejorar. Se incentiva el trabajo realizado por cada uno de los colaboradores, y esa

compensación, a su vez, origina a que el colaborador desee el bien de la intuición y que él mismo también se esmere por lograr las metas trazadas en un tiempo real.

#### **Dimensión 4: Desarrollo de personas**

Chiavenato (2002) considera que “en la actualidad las organizaciones exigen habilidades, conocimientos capacidades de todas las personas” (p. 335).

Chiavenato determina que el desarrollo de las personas no es simplemente brindar información a los colaboradores para que apliquen sus conocimientos ya adquiridos en la institución, sino que apliquen nuevas habilidades y destrezas de modo que se conviertan más eficientes en dicha institución. Se debe proporcionar la guía necesaria para que los colaboradores desarrollen nuevos talentos, aprendan a dar soluciones, y apliquen nociones que modifiquen las conductas precisas para el crecimiento de la institución. Lo ideal es lograr el crecimiento profesional y personal de los trabajadores para que estos se sientan identificados con la institución y trabajen para que la organización crezca así como ellos.

#### **Dimensión 5: Mantenimiento de personas**

Chiavenato (202) supone que esta dimensión “busca proporcionar un ambiente físico, psicológico y social de trabajo agradable y seguro, así como garantizar relacionales sindicales amigables y de cooperación” (p. 359).

Lo ideal es que existan condiciones ambientales favorables para todos los trabajadores en los centros de trabajos, de ese modo se logrará que el trabajador se sienta satisfecho y cómodo del ambiente donde se desempeña día a día; además, es importante que existan buenas relaciones interpersonales dentro de la institución educativa de modo que facilite la relación diaria y que exista compañerismo, cordialidad y ayuda entre colegas.

### **Dimensión 6: Monitoreo de personas**

Chiavenato (2002) considera que “están relacionados con la manera de alcanzar los objetivos a través de la actividad de las personas que conforman la organización” (p. 417).

Chiavenato (2002) menciona que la fase de observación de personas es el último proceso, dicho proceso consta de cómo saber qué hacen y cómo se desarrollan las personas en la institución. Significa acompañar a la práctica del colaborador de modo que los resultados se pueden comprobar y monitorear.

Un medio para establecer que las personas desarrollen sus conocimientos en una institución educativa es controlar el desempeño del personal por medio de supervisiones permanentes, esto hará que el personal sea más eficaz en su puesto de trabajo, aunque al principio sea difícil o incómodo, a larga ayuda bastante a la hora de la evaluación laboral, evaluación que se hará por parte del directivo o por medio de una autoevaluación.

### **Teoría relacionadas a la satisfacción laboral**

Arbaiza (2010) indica que las teorías de satisfacción laboral tienen cercana correlación con las llamadas teorías motivacionales. En esta parte de la investigación, se desarrolló tres teorías importantes para describir la satisfacción laboral de los colaboradores de cualquier institución.

### **Teoría del modelo de dos factores**

El psicólogo norteamericano Frederick Herzberg publicó en 1965 sus investigaciones sobre el modelo de los dos factores de Frederick Herzberg referente a la satisfacción laboral, cuya teoría fue designada *teoría de motivación e higiene* por algunos. Herzberg y sus colaboradores ejecutaron un estudio sobre este tema y una vez con las respuestas de los encuestados, se propuso dos factores interesantes: la motivación y la higiene.

De acuerdo a Herzberg en Quispe (2015) los factores de higiene se encuentran relacionados a la insatisfacción; es decir, cuando no existen buenas relaciones con los colegas, existe un pésimo clima laboral, no existe incremento ni reconocimientos y estos factores producen un ambiente de insatisfacción. Por el contrario, los factores motivacionales, tal cual expresa la palabra, demuestran que existen una serie de condiciones que generan un ambiente de satisfacción y estos generan un rendimiento duradero y efectivo.

Herzberg detalló y clasificó los dos factores que propone en 1959.

Tabla 1

*Modelo sobre los factores motivacionales e higiénicos de Herzberg (1959)*

<b>FACTORES MOTIVACIONALES (de satisfacción)</b>	<b>FACTORES HIGIÉNICOS (de insatisfacción )</b>
Factores que cuando son óptimos: Elevan la satisfacción	Factores que cuando son óptimos: Elevan la insatisfacción
Factores que cuando son precarios: producen la no satisfacción	Factores que cuando son precarios: producen insatisfacción
Realización exitosa del trabajo	Condiciones de trabajo y comodidad
Reconocimiento del éxito obtenido	Incremento del salario
Progreso profesional	Seguridad en el trabajo
Utilización plena de las habilidades personales, etc.	Relacionales con colegas, etc.

### **Teoría de la discrepancia**

La teoría de la discrepancia está estrechamente relacionada con la variable de la satisfacción laboral; dicha teoría fue planteada por el inglés John Locke en el año 1976.

Locke (1976) plantea que la satisfacción laboral está relacionada entre los valores y las necesidades de cada ser y este valor puede ser obtenido mediante el desempeño laboral de cada individuo. Cada valor está ordenado según la importancia de cada individuo, y esta importancia dependerá de sus creencias, habilidades y responsabilidades propias. Locke desarrolló tres elementos para cada dimensión en su teoría.

Se deduce que la satisfacción alcanzada en el entorno laboral es consecuencia del valor que se le asigne a cada dimensión, por supuesto, esto dependerá de la importancia que se le atribuya a cada valor.

### **Teoría de las necesidades**

La presente teoría fue desarrollada y planteada por el psicólogo estadounidense Abraham Maslow en el año 1954; esta teoría también es conocida como la pirámide de Maslow. Esta teoría se basa en la motivación humana, y justamente la motivación tiene una estrecha relación con la satisfacción de cada individuo. Él postula que cada ser humano se desarrolla y actúa de acuerdo a sus necesidades; además, lo hace para satisfacer sus necesidades de manera significativa.

Locke (1969) en Weiss (2002) comentan que representa “el estado agradable que resulta de la evaluación del propio trabajo para el logro de un facilitador de los valores del trabajo” (p. 174).

Maslow diseñó una pirámide con cinco niveles de necesidades que cada individuo posee. El nivel uno se refiere a las necesidades básicas, tales como, alimentarse, dormir, el sexo, entre otros. El nivel dos se refiere a la seguridad y protección, incluye la seguridad económica, emocional, física y psicológica. El nivel tres son las necesidades sociales, este nivel comprende de brindar, compartir y recibir amor; además de la dedicación al prójimo y el sentirse parte de una sociedad. El nivel cuatro se refiere a las necesidades de estima propia, esto se traduce en los logros, triunfos, el amor, la estimación, en suma, los logros obtenidos para nuestra persona y reconocidos por los demás.

Finalmente, el nivel cinco es la autorrealización, esta es definida como el impulso y la motivación de crecer más y más, de volver a empezar sin mirar atrás, es sentirse realizado en la vida, sea cual sea el sueño o el propósito, uno se siente realizado como persona, como profesional y finalmente como ser humano. De esta forma, Maslow manifiesta que las necesidades que no son satisfactorias

influyen en la conducta y en el ánimo de las personas. No todas las personas sienten que la autorrealización sea una necesidad, es más, cada persona se encarga de valor cada necesidad según de estilo de vida.



*Figura 1.* Pirámide de necesidades

### **Conceptos de satisfacción laboral**

Según Herzberg (1962) como se cita en Galaz (2002) define a la satisfacción laboral como “un estado emocional que está relacionado con el trabajo, procedente de la interacción de dos variables independientes; la satisfacción y su insatisfacción con el trabajo” (p. 23).

Herzberg (1967) considera que la insatisfacción y la satisfacción laboral constituyen dos componentes opuestos. Esto quiere decir que trabajador tiene dos grupos de necesidades: la primera se trata del medio ambiente físico y psicológico que existe en el trabajo, que son las necesidades higiénicas, la segunda es sobre el contenido de la misma institución; es decir sobre las necesidades de motivación.

De acuerdo al concepto brindado por Herzberg la satisfacción o insatisfacción laboral se refleja en varios aspectos del trabajo en sí, existen factores externos, tales como la seguridad, la higiene y factores internos que

tienen que ver con la realización de una persona como profesional y como individuo.

Según Locke (1976) “estado emocional placentero o positivo que surge de la valoración de las propias experiencias laborales”. (p. 325)

El sentirse satisfecho en un determinado puesto de trabajo genera el bienestar interno y externo, ya que en el actuar o actitud se verá reflejado qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra el trabajador.

Luthans (2008) en Locke (1976) sustenta que constituye “un estado emocional agradable o positivo que surge de la evaluación del trabajo o la experiencia laboral de una persona” (p. 165).

Es un hecho que para que exista una satisfacción laboral uno mismo debe sentir que es importante para la organización, esto se puede lograr si el desempeño no es regular sino que se plasme un desempeño altamente calificado. Además, el individuo sentirá que su trabajo es una pasión y lo desarrollará de la mejor manera cada día, es por eso que es importante que exista la vocación, ya que con la vocación se podrá desarrollar los talentos y destrezas innatas o aprendidas y la persona se sentirá feliz de realizar su labor escogida.

Una persona se siente satisfecha cuando recibe un salario acorde a sus expectativas, cuando tiene y considera que existe un ambiente de trabajo asertivo y sienta que es un trabajador fundamental para el desarrollo de la institución, y que gracias a sus habilidades o a su desempeño crezca también como profesional.

Se puede decir que el colaborador que tiene satisfacción por su trabajo será una persona feliz y cada día se esforzará por crecer en la empresa; sin embargo, si no está contento con la labor que realiza, reniega de su profesión o simplemente siente que no existen las condiciones necesarias para trabajar en su centro laboral actual y como consecuencia será una persona infeliz.



Gibson et al. (2001) consideran que existen cinco componentes exclusivos para sentirse satisfecho en un centro de trabajo, dichos componentes consisten en el salario, compañeros de trabajo, crecimiento profesional dentro de la institución, el puesto que ocupa, y la observación y asistencia por parte de los directivos.

Para que exista bienestar laboral, debe existir y darse permanentemente las condiciones necesarias de trabajo, estas condiciones óptimas de trabajo, le servirá como un respaldo al colaborador para que su desempeño sea acorde a lo requerido por la institución.

Los autores Davis y Newstrom (2003) consideran que es la percepción de los colaboradores en base a su propio desempeño diario y de esto se van a producir o generar emociones agradables o desagradables. Estas emociones dependerán de cómo uno realice su labor y se sienta en la institución donde se desempeña, este sentirá que está lleno de emociones positivas al final del día.

Luthans (2008) supone que esta emoción laboral es la idea de uno mismo, es como tener un calificativo propio sobre el trabajo realizado, y asumir que este trabajo es crucial para la institución, dado que es significativo. Es fundamental considerar y creer que la labor que se realiza día a día es importante para la organización y también para uno mismo.

Para percibir satisfacción laboral existen varios factores que no necesariamente hacen mención a lo económico, también existen factores como la motivación, el clima laboral, la seguridad laboral, la estabilidad laboral, reconocimiento e incentivos por el buen desempeño del cargo desarrollado. Todo esto suma a una satisfacción plena del trabajador.

De igual modo, Robbins y Judge (2009) especifican que para poseer una satisfacción laboral, se debe ser realista con uno mismo sobre la labor que se

efectúa a diario. Asimismo, se debe realizar una autoevaluación y autocrítica de las actividades cumplidas, de esta manera se podrá mejorar e innovar.

Griffin y Moorhead (2010) precisan que es el nivel del agrado alcanzado por un individuo por realizar su labor en una institución. Tal como lo señalan estos dos autores, la satisfacción laboral es sentirse lleno y compensado de realizar una determinada labor con esfuerzo y dedicación, saber que es un colaborador participativo y que desea que la organización crezca diariamente gracias a su labor y desempeño efectivo.

### **Dimensiones de la satisfacción laboral**

Se trabajará las dimensiones de la variable de satisfacción laboral con el autor Frederick Herzberg (1959), quien propone dos dimensiones convenientes al tema de satisfacción laboral. En su estudio, Herzberg concluyó, que los factores que causan la satisfacción se relacionan con el contenido del trabajo y que los que causan la insatisfacción se relacionan con el contexto del trabajo.

Chiavenato (2009) menciona que Herzberg considera que la motivación del trabajo depende de dos elementos íntimamente relacionados.

Herzberg (1967) sustenta que la satisfacción en el trabajo se percibe cuando el personal refleja una motivación para realizar sus actividades y obtener más de lo que sabe que puede lograr. Las necesidades se establecen en dos grupos, uno cuyas necesidades velan por las condiciones físicas de bienestar de las personas y otro que cuidan lo contenido al propio trabajo.

### **Dimensión 1: Factores higiénicos**

Chiavenato (2009) comenta que para Herzberg los factores higiénicos constituyen la prevención y evitarán la insatisfacción de los trabajadores. Si dentro de una organización existen factores higiénicos en buen estado, estos minoran la insatisfacción sin que esto signifique que se logre un nivel de satisfacción aceptable.

Los factores higiénicos están referidos a las condiciones de trabajo, al sueldo obtenido, a las políticas establecidas por la institución, al entorno o contexto físico, e higiene de la institución, las habilidades blandas entre colegas, el grado de cultura de la organización, la seguridad en el trabajo, las amistades interpersonales con los compañeros de trabajo y la comodidad del trabajo realizado. Se presume que cuando estos factores antes mencionados no se practican en un ambiente de trabajo, viene la insatisfacción laboral.

Es cierto que una institución puede carecer de ciertos factores que promuevan un clima de trabajo adecuado pero es mucho más cierto que aquella que se preocupa por proporcionar al empleado un ambiente cálido y seguro, tendrá más beneficios cuando se evalúa la satisfacción sobre el trabajo y la productividad de la organización, puesto que todo lo invertido para la gestión del personal tiene que reflejarse en la obtención de resultados y objetivos propuestos. Evaluándose no solo en resultados económicos.

Para que exista una satisfacción laboral, el trabajador debe sentirse cómodo en cuanto a las condiciones físicas de su centro laboral, tales como, infraestructura, higiene, limpieza del mobiliario, y seguridad dentro de la organización. Asimismo, existe el ambiente psicológico, el cual está comprendido con la cultura y el clima de la institución educativa. Si existen estos dos aspectos, el trabajo será confortable y agradable.

Los hechos o eventos que influyen en el ambiente de trabajo determinan el estado emocional del trabajador para la realización de sus actividades. Si estos hechos influyen positivamente el trabajador tendrá actitudes positivas en su puesto, si influyen negativamente, el trabajador no tendrá buena disposición para realizar sus actividades. Nada más placentero que trabajar con las mejores condiciones como ambientación, muebles, insumos, máquinas, entre otros. Para el reflejo de buenos resultados en los niveles de productividad, rentabilidad y buena marcha de la organización.

Robbins (1998) sustenta que se la satisfacción laboral se encuentra en varios factores, tales factores pueden ser la remuneración, los ascensos por un buen desempeño, y los beneficios personales y sociales.

Para poder sentir satisfacción laboral es trascendental que el individuo reciba una adecuada compensación por la labor que realiza y que se le brinde incentivos si logró un desempeño sobresaliente. Asimismo, es importante que el colaborador tenga todos sus beneficios laborales en la organización para que se sienta identificado y seguro de trabajar en su centro laboral, de ese modo sentirá que tiene una estabilidad laboral.

Entonces, reconocer al empleado o colaborador del mes en una organización genera expectativas para la persona que quiere y necesita seguir escalando posiciones. Este reconocimiento fortalece la personalidad del empleado, este se identifica con su organización y se motiva a seguir el camino. He aquí la importancia de estas políticas de reconocimiento por desempeño laboral y si a esto le sumamos una bonificación por resultados, obtendremos colaboradores felices y se plasmará en los resultados de la organización.

Arena (1990) asegura que lo que se establece y se norma en una organización hace que esta esté regulada para que no se pierda la orientación hacia los objetivos, si bien es cierto que toda organización presenta errores y problemas, la regulación y fiscalización para que esto no suceda hará que se minimicen errores. Esta normativa es parte de la identidad que toma cada organización, puesto que se vuelve la característica de operar ante los errores y sucesos negativos.

De acuerdo al autor, se puede comentar que las políticas de una institución son lineamientos a seguir para lograr objetivos organizacionales; asimismo, permiten al directivo tener base y conocimientos para tomar decisiones en cualquier momento y ante cualquier situación. En cada organización existen políticas que todos los integrantes deben conocer para que todos reciban el

mismo trato o sepan cómo actuar ante cualquier situación, saber que existen políticas establecidas y que estas se cumplen, nos brinda una satisfacción laboral.

La Organización Mundial de la Salud (2010) sostiene que en una organización es importante el entorno físico y los recursos pueden administrarse y cuidarse de forma que se incluya en la composición física de la organización, por lo cual ocupan un lugar en el espacio. Todo aquello que distorsione de manera parcial o completa la labor del colaborador hace que las condiciones no sean óptimas y se recaee en un manejo inadecuado del capital humano.

La Unesco (2005) en un informe denominado *Condiciones del trabajo y salud docente*, ejecutado en seis naciones de Sudamérica, sostiene que el entorno o ambiente físico de las escuelas no es el apropiado para los profesores ni estudiantes, partiendo desde las salas de descanso o los mismos salones de clases, si las hay, no son las adecuadas para que se impartan los conocimientos. En algunas regiones ni siquiera se cuenta con carpetas, luz eléctrica o instalaciones sanitarias.

Singer et al. (2009) define que las habilidades blandas son “un conjunto de habilidades no-cognitivas esenciales para aprender y desempeñarse exitosamente en el trabajo” (p. 1).

Es fundamental, para una satisfacción laboral, que exista una cordialidad entre compañeros de trabajo, y con el jefe de la organización, a esto se le puede llamar desarrollar las habilidades blandas que cada ser humano posee dentro de una organización. Asimismo, es el desarrollar el valor de la solidaridad y el apoyo entre compañeros para que las actividades organizacionales se desarrollen con éxito. El trabajo en equipo es fundamental si se desea que exista un buen clima laboral. Es importante que en ese equipo de trabajo exista una comunicación asertiva, que se intercambie información y opiniones, de modo que, algo al final del día se aprenda algo.

Granell (1997) afirma que la cultura organizacional en una institución define sus actividades y las plasma en un documento en el cual se registra el modo de operación. La continuidad de estas actividades, definen la cultura de toda la organización y establece los parámetros, definiendo también todo lo que no suma para llegar a cumplir los objetos.

Toda organización tiene una razón de ser o un objetivo económico y social para el cual fue creado y a lo largo de su vida presenta comportamientos y acciones que van formando y determinando su cultura y esta se da mediante la política establecida para manejar sus procesos organizacionales. Comúnmente la cultura de organización viene a ser la herencia del comportamiento del líder que la dirige, el cual forma la estructura y determina el camino de la organización hacia sus objetivos.

Acerca de la cultura en las instituciones se define que todos los lineamientos, parámetros, normas o estándares establecidos en la organización son transmitidos a los colaboradores para el impulso de sus actividades, el uso de esto determina cuán orientada está la organización a servir al cliente, al empleado o al empleador. Los individuos presentan una conducta de acuerdo al cargo que ocupan y si esta cultura se asemeja a esa conducta, la organización tendrá el óptimo desempeño y la efectividad de aquel empleado. Todo lo que se forme a partir del uso de todas esas variables formarán la cultura organizacional.

## **Dimensión 2: Factores motivadores**

Pinto y Silva (1992) afirman que los factores motivadores son los que constituyen y generan un enfoque positivo hacia el trabajo como tal, puesto que motivan a la mejora del desempeño de los colaboradores.

Los elementos motivadores están formados por la autonomía laboral, es decir por la libertad de hacer el trabajo y tomar decisiones, el reconocimiento por su esfuerzo diario, la autoevaluación sobre el desempeño, y la responsabilidad propia y organizativa.

Sepúlveda (2003) señala que la autonomía de una persona es una característica que se desarrolla de manera individual y personal sobre la valoración de uno mismo, de tomar decisiones sin consultar a nadie cuando se requiera.

De acuerdo a Sepúlveda, se puede considerar que la autonomía es tener la libertad de tomar decisiones de acuerdo a la capacidad personal de cada uno, por ejemplo, en las instituciones educativas, es importante que el docente o el personal en general sienta que tiene autonomía laboral; es decir, que efectivamente tenga la libertad de tomar decisiones, o que el docente elija su propio método de trabajo con el fin de brindar un servicio de excelencia.

El hablar de autonomía nos supone la plena capacidad de decisión de un individuo para determinadas tareas o acciones en las cuales se utilizan criterios o actitudes adquiridas por conocimiento o experiencia. En una organización este concepto es relevante en la medida que se necesite de las capacidades de respuesta de los empleados para diversas situaciones en las que se requiera una decisión rápida tomada a partir de la habilidad de dar respuesta a una situación problemática.

Ahora dependerá de las facultades que le otorguen al empleado para que este de soluciones rápidas con autonomía y eficacia. Si una organización presenta una normativa rigurosa que se basa en procedimientos establecidos para brindar respuesta al cliente y no permite la solución por la vía más rápida que le puede dar el empleado aplicando su creatividad, se le está quitando autonomía al personal y de nada sirve la capacidad que tenga para ello si estas normas y estándares solo truncan la voluntad de dar solución por parte del empleado. Esto sucede claramente en diversas organizaciones, sean públicas o privadas, en todo el mundo; en los que se burocratiza todo y el cliente o beneficiario del servicio solo tiene respuesta después de una larga espera.

Honneth (1996) y Benjamin (1988) señalan que con el reconocimiento se desarrollan nuestros sentidos de autoconfianza, autoestima y auto respeto.

Todo reconocimiento por mínimo que sea fortalece la personalidad del empleado y brinda una confianza única para que siga esforzándose en el cumplimiento de sus funciones; sin embargo, una institución que no brinda estos reconocimientos está mostrando al empleado en el conformismo y el posterior desgano. Si no existe reconocimiento público y no se brindan los incentivos por sus logros, esto acarrea en una baja competitividad del empleado y por tanto improductividad del mismo.

Un ejemplo de reconocimiento es la designación del “colaborador del mes” en las instituciones financieras, cadenas de supermercados y establecimientos comerciales; cuya política de recursos humanos prima la satisfacción del personal para que este tenga un desempeño sobresaliente y apoye en la obtención de los objetivos planteados. Aquí se considera que el directivo valora el esfuerzo del personal y el sobresaliente desempeño laboral; sin embargo de manera sutil e indirecta se le está dando mayor responsabilidad y fijando mayores objetivos al empleado que lo recibe, puesto que debe fijarse mantenerse siempre con ese reconocimiento.

Sánchez (2011) comenta que la insatisfacción laboral se evidencia cuando el colaborador siente que ha dado lo mejor de sí para ejecutar una determinada tarea, y este esfuerzo no es apreciado.

Carrizosa y Gallardo (2012) señalan que cualquier persona, un novato, cuando comienza a hacer algo nuevo, o comienza a trabajar en un lugar nuevo, realiza una autoevaluación de sus éxitos sobre su labor de principiante.

Una organización realiza una medición de rendimiento de sus empleados en base al conocimiento que tiene de cada uno de ellos y a cuánto más quiere saber. Si el directivo tiene una estrategia de ventas debe saber primero si el vendedor disfruta de las tareas que realiza. Esta medición refleja cuánto podrán contribuir a la organización y permite a la misma evaluar si se van alcanzando los objetivos directivos.



Maslow (1943) argumenta que en el crecimiento personal, las actividades de los individuos se encuentran determinadas en satisfacer las necesidades primordiales y otras.

Según el psicólogo, existen distintos niveles de prioridades, jerarquizados, para cada una de ellas. Posteriormente esto se simplificó dibujando una pirámide. Su teoría se relaciona con el mundo laboral debido a que toda persona que labora comienza cubriendo sus necesidades básicas de alimentación, pero no solo necesitará de quién le de trabajo e ingresos económicos para poder alimentarse sino también necesitará sentirse seguro en el trabajo para poder acceder a grupos y formar relaciones interpersonales. Posteriormente buscará el reconocimiento a través de estos grupos de amistad o familiares para finalmente encaminarse al desarrollo, crecimiento y superación personal.

Es aquí donde el empleado a través de una autoevaluación va determinando si se siente satisfecho y realizado con su labor y establecerá que puede llegar más lejos profesionalmente, obteniendo la madurez para asumir los objetivos organizacionales como suyos y responsabilizándose si ocurre algo propio de su bajo desempeño.

#### **1.4 Formulación del problema**

“La formulación del problema es el primer paso del proceso de investigación. El trabajo científico consiste fundamentalmente en formular problemas y tratar de resolverlos. Consecuentemente, el trabajo de investigación comienza con la formulación del problema y se extiende por una serie de pasos hasta encontrar respuesta (que puede ser válida o no) al problema planteado” (Anger, 1982, 139). De acuerdo a lo que establece este autor, se presenta la formulación del problema para las variables de gestión del talento humano y la satisfacción.

**Problema general**

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?

**Problemas específicos****Problema específico 1:**

¿Cuál es la relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?

**Problema específico 2**

¿Cuál es la relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?

**Problema específico 3**

¿Cuál es la relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?

**Problema específico 4**

¿Cuál es la relación entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?

**Problema específico 5**

¿Cuál es la relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?

**Problema específico 6**

¿Cuál es la relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

En muchas organizaciones e instituciones se desconoce el valor de las personas, en este caso, no es la excepción. Valorando a una persona, podemos rescatar su mayor entrega en un trabajo, sus ganas de trabajar con ímpetu y ahínco.

El propósito de esta investigación es determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Privada Corazón de Jesús en el año 2018.

Al realizar este trabajo podremos determinar cuál es la real importancia del capital humano en una institución, ya que las personas son el pilar para las actividades de una institución, así como también cuál es la razón para que caigan en el desgano laboral y sienten cierta o bastante satisfacción laboral. No obstante, por muy importante que sea una persona en un determinado puesto, esta persona no es imprescindible y menos irremplazable. Entonces si un trabajador quiere o pretende no ser reemplazado, debe presentar mayores competencias a diferencia del resto. Más aún en este mundo lo único constante es el cambio, es por esto que los colaboradores no solo deben estar preparados académicamente sino también deben de pulir alguna creatividad que ayude a la innovación y así que se sientan satisfacción laboral.

En la institución educativa, el talento humano prácticamente es nulo y no se implementa nada para optimar el entorno de los colaboradores y valorar su ocupación. Entonces, si queremos saber qué pasa con el desenvolvimiento de los docentes y personal administrativo, se debe desarrollar el talento humano de los trabajadores para que no sientan una insatisfacción.

## **1.6 Hipótesis**

Para Hernández, Fernández, y Baptista (1999) suponen que “las hipótesis indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como

explicaciones tentativas del fenómeno a investigar, formuladas a manera de proposiciones” (p. 73).

A continuación se muestran la hipótesis general y las hipótesis específicas y de la presente investigación.

### **Hipótesis general**

Existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Hipótesis específica 2**

Existe relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Hipótesis específica 3**

Existe relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Hipótesis específica 4**

Existe relación entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Hipótesis específica 5**

Existe relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Hipótesis específica 6**

Existe relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

## **1.7 Objetivos**

Tafur (1995) sostiene que “se denomina objetivos de la tesis a los logros que la investigación universitaria persigue. De tal manera que son el norte de la empresa intelectual y funcionan como guías de evaluación” (p. 137).

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

### **Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Objetivo específico 4**

Determinar la relación entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### **Objetivo específico 5**

Determinar la relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

**Objetivo específico 6**

Determinar la relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

## **II. Método**

## 2.1 Diseño de investigación

La investigación de la presente tesis correspondió al diseño no experimental, transversal, correlacional.

Este estudio es no experimental ya que Kerlinger (1979) sostiene que "la investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones" (p. 116). Se concibe el concepto del diseño no experimental para esta investigación puesto que el análisis se realizó sin manipular ninguna variable, contexto o población para obtener los datos.

Se concluye que es transversal porque la recolección de los datos se dio en un determinado año, en el 2018 sin intervenir en ningún aspecto. Por último, se asume como correlacional dado que la intención del investigador fue puntualizar la conexión de la variable gestión del talento humano y satisfacción laboral de una población específica.

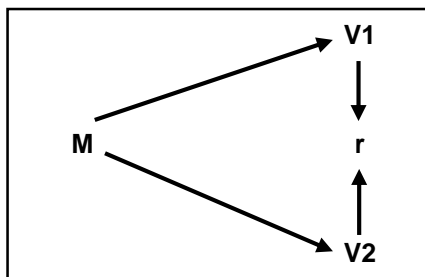


Figura 2. Diseño correlacional

Dónde:

**M** = Muestra

**V1** = Gestión del talento humano

**V2** = Satisfacción laboral

**r** = Relación entre la variable 1 y 2



## Enfoque

La presente investigación pertenece a un enfoque cuantitativo, puesto que la recolección de datos fue numérica y se hizo un análisis estadístico.

## Tipo de estudio

Se determinó que el estudio corresponde a la básica en vista que el fin de esta investigación es contribuir y amplificar el tema así como lo describe Carrasco (2009) en relación a la investigación básica refiere que “es la que no tiene objetivo práctico específico, pues sólo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científico existente acerca de la realidad” (p. 43).

## 2.2 Variables, operacionalización

### Gestión del talento humano

Chiavenato (2002) sustenta que “la gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales” (p. 9).

Tabla 2

#### *Operacionalización de la variable: Gestión de talento humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
<b>Admisión de personas</b>	Reclutamiento	1 – 2		
	Selección	3 – 4 – 5 - 6		
<b>Aplicación de personas</b>	Descripción y diseño de cargos	7 – 8		
	Acompañar su desempeño	9 – 10	(5) Siempre	Deficiente: 32 – 74
<b>Compensación de personas</b>	Remuneración	11- 12	(4) Casi siempre	Regular: 75 – 117
	Beneficios y servicios sociales	13 – 14	(3) Regularmente	Eficiente: 118 – 160
	Motivación y reconocimiento por el buen desempeño	15 – 16 - 17	(2) A veces	
		18	(1) Nunca	
<b>Desarrollo de personas</b>	Crecimiento profesional y personal de los trabajadores			
	Ampliar nuevas habilidades y destrezas	19 – 20 – 21		

<b>Mantenimiento de personas</b>	Condiciones ambientales favorables	22 – 23 – 24
	Mantiene buenas relaciones interpersonales dentro de la institución	25 – 26 – 27
<b>Monitoreo de personas</b>	Evaluación laboral	28 – 29
	Controlar el desempeño del personal	30 – 31 – 32

### Satisfacción laboral

Robbins y Judge (2013) señalaron que “la satisfacción laboral es el sentimiento que surge de la apreciación de las particularidades propias que posee el puesto de trabajo” (p. 75).

Tabla 3

#### *Operacionalización de la variable: Satisfacción laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
<b>Factores higiénicos</b>	Condiciones de trabajo	33 – 34 – 35		
	Salario	36 – 37		
	Políticas de la institución	38 – 39		
	Entorno físico e higiene de la institución	40 – 41 – 42	(5) Siempre (4) Casi siempre	Bajo: 22 – 51 Medio: 52 – 80
	Habilidades blandas entre colegas	43 – 44 – 45	(3) Regularmente (2) A veces	Alto: 81 – 110
	Cultura organizacional	46 – 47 – 48	(1) Nunca	
<b>Factores motivadores</b>	Autonomía laboral	49 – 50		
	Reconocimiento	51		
	Autoevaluación	52 – 53		
	Crecimiento personal	54		

## 2.3 Población

Carrasco (2007) considera que población “es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (pp. 236-237).

La población del estudio constó de 117 colaboradores en total, ochenta docentes, veinte personales administrativos, cuatro coordinadoras académicas, dos subcoordinadoras, dos psicólogas, cuatro del personal de mantenimiento, dos porteras, y tres instructores de disciplina de la institución educativa particular Corazón de Jesús en el distrito de Puente Piedra del año 2018.

Ramírez (1997) sostiene que para que sea una muestra censal, toda la población, el 100 % de los sujetos, deben ser consideradas como muestra y población.

La muestra para este estudio fue censal, puesto que se seleccionó la totalidad de la población, los 117 sujetos fueron encuestados.

Tabla 4

### *Población entera*

<b>Población</b>	<b>N° de colaboradores</b>
Docentes y tutores	80
Personal administrativo	20
Coordinadoras académicas	4
Subcoordinadoras	2
Psicólogas	2
Personal de mantenimiento	4
Porteras	2
Instructores de disciplina	3
<b>Total</b>	<b>117</b>

Fuente: Institución Educativa Particular Corazón de Jesús

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

### **Técnicas de recolección de datos**

La técnica empleada para recoger los datos de la presente tesis fue la encuesta.

“La encuesta es una técnica para investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad y sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtiene” (Carrasco, 2007, p. 314).

Carrasco (2007) sustenta que el concepto de cuestionario de manera puntual podría ser un modo para recoger datos sobre rasgos o características de un grupo humano en un determinado contexto social por medio de un número de preguntas para medir un objetivo de estudio.

### **Instrumentos de recolección de datos**

El instrumento que sirvió como medio para recolectar los datos de los 117 sujetos correspondió al cuestionario. Se crearon y aplicaron dos cuestionarios, uno para cada variable con una escala de actitud Likert.

El instrumento para medir la gestión del talento humano estuvo compuesta por 32 preguntas, y el instrumento para medir la satisfacción laboral con 22 preguntas.

Carrasco (2007) sostiene que el cuestionario es el modo de obtener datos sobre los sujetos de manera indirecta, mediante ítems escritos en un papel, en base a las variables del estudio y los objetivos e hipótesis de trabajo de investigación.

### **Ficha técnica del instrumento 1 de gestión del talento humano**

**Nombre del instrumento**    **Cuestionario sobre la gestión del talento humano**

Autor y año                      Br. Diane Sánchez Velásquez

Procedencia                      Lima, Perú, 2018

Institución                        I.E.P Corazón de Jesús

Universo de estudio            Colaboradores de la I.E.P Corazón de Jesús

Nivel de confianza               $p=0,004 = 95 \%$  de confianza

Margen de error	5 % de probabilidad de error
Tamaño censal	117 sujetos
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha de aplicación	Junio del 2018
Escala de medición	(5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) Regularmente, (2) A veces, (1) Nunca
Niveles y rangos	Deficiente: 32 – 74, Regular: 75 – 117, Eficiente: 118 – 160
Tiempo utilizado	15 minutos

La variable de gestión del talento humano está conformado por seis dimensiones: admisión de personas con seis ítems, aplicación de personas con cuatro ítems, compensación de personas con siete ítems, desarrollo de personas con cuatro ítem, mantenimiento de personas con seis ítems, y la última dimensión, monitoreo de personas con cinco ítems, con un total de 32 ítems.

Tabla 5

*Medición de Likert: gestión del talento humano*

Índices	Puntaje
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

### **Ficha técnica del instrumento 2 de satisfacción laboral**

<b>Nombre del instrumento</b>	<b>Cuestionario sobre la satisfacción laboral</b>
Autor y año	Br. Diane Sánchez Velásquez
Procedencia	Lima, Perú, 2018
Institución	I.E.P Corazón de Jesús
Universo de estudio	Colaboradores de la I.E.P Corazón de Jesús

Nivel de confianza	$p=,004 = 95 \%$ de confianza
Margen de error	5 % de probabilidad de error
Tamaño censal	117 sujetos
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha de aplicación	Junio del 2018
Escala de medición	(5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) Regularmente, (2) A veces, (1) Nunca
Niveles y rangos	Bajo: 22 – 51 Medio: 52 – 80 Alto: 81 – 110
Tiempo utilizado	15 minutos

Igualmente, la variable de satisfacción laboral está conformada por dos dimensiones: factores higiénicos con 16 ítems, y seis ítems para los factores motivadores.

Tabla 6

*Medición de Likert: satisfacción laboral*

Índices	Puntaje
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

### **Validez y fiabilidad**

#### **Validez**

Hernández, Fernández y Baptista (2006) consideran que la validez sirve para calcular la objetividad y credibilidad de las variables de un estudio.

La validez de los instrumentos fue proporcionada, revisada y acreditada por tres peritos en la materia; de igual modo, la validación se corroboró con la certificación del instrumento por la experiencia de los profesionales.

Asimismo, la validación es una situación muy compleja, puesto que se trata de gestionar el talento humano de un grupo de personas de diferentes contextos sociales y sobre la satisfacción laboral de los colaboradores de una institución.

Tabla 7

*Juicio de expertos*

<b>Experto</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Valoración Cualitativa</b>
Dra. Estrella Esquiagola Aranda	Cuestionarios	Aplicable
Dra. Gliria Méndez Ilizarbe	Cuestionarios	Aplicable
Dr. Mitchell Alarcón Díaz	Cuestionarios	Aplicable

**Fiabilidad**

“La confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que le permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupos de personas en diferentes períodos de tiempo” (Carrasco, 2007, p. 339).

La fiabilidad de los dos instrumentos aplicados fue comprobada a través de la prueba estadística de Alfa de Cronbach, siendo los datos del instrumento confiables. Los datos se procesaron usando el programa estadístico IBM SPSS versión 24.0.

El coeficiente Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) se representa así:

$$\alpha = \left( \frac{n}{n - 1} \right) \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_{X_i}^2}{\sigma_X^2} \right] =$$

Dónde:

$\alpha$  : Coeficiente Alfa de Cronbach

n : Número de ítems

$\sum \sigma_{xi}^2$ : Sumatoria de las varianzas de los ítems

$\sigma^2 X$  : Varianza de la variable

De acuerdo al proceso estadístico se halló en el alfa de Cronbach el siguiente resultado para la gestión del talento humano de la prueba piloto a 25 colaboradores de la institución educativa.

Tabla 8

*Nivel de confiabilidad del instrumento sobre la gestión del talento humano*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach ,825	Nº de elementos 32

En esta tabla, la gestión del talento humano presentó una confiabilidad alta con una medición estadística de Alfa de Cronbach de 0,825. Entonces, se deduce que el instrumento es confiable para esta variable.

Tabla 9

*Nivel de confiabilidad del instrumento sobre la satisfacción laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach ,880	Nº de elementos 22

En la tabla, la satisfacción laboral presenta una confiabilidad alta con una medición estadística de Alfa de Cronbach de ,880. Por lo tanto, se concluye que el instrumento es confiable para esta variable. En resumen, la confiabilidad de los ítems de los instrumentos para medir las dos variables es altamente confiable.



Tabla 10

*Procesamiento de casos de la gestión del talento humano*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N°	%
Casos	Válido	25	80,6
	Excluido <sup>a</sup>	6	19,4
	Total	31	100,0

Tabla 11

*Procesamiento de casos de la Satisfacción laboral*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N°	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

**2.5 Métodos de análisis de datos**

Dado que el enfoque es cuantitativo, luego de aplicar los instrumentos, se inició a analizar los datos con el software estadístico SPSS versión 24. El análisis de datos permitirá clasificar y reclasificar la data recogida desde diferentes puntos de vista. Los resultados se presentaron en tablas o gráficos de cada variable y dimensión.

Para la prueba de hipótesis se empleó el estadístico Rho de Spearman, puesto que la función de este estadístico permite demostrar el nivel de correlación o conexión entre las dos variables. Asimismo, permite obtener un coeficiente de correlación entre variables que no se comportan normalmente, entre variables ordinales, y el cálculo se proporciona por medio de rangos designados de acuerdo a las variables de estudio. En suma, este estadístico establece la correlación por rangos designados.

Tabla 12

*Escala de correlación según rango de valores del Rho de Spearman*

<b>Coeficiente</b>	<b>Interpretación</b>	<b>Tipo</b>
De -0.91 a -1	Correlación muy alta	Negativa /relación inversa
De -0.71 a -0.90	Correlación alta	
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada	
De -0.21 a -0.40	Correlación baja	
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula	
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula	Positiva /relación directa
De 0.21 a 0.40	Correlación baja	
De 0.41 a 0.70	Correlación moderada	
De 0.71 a 0.90	Correlación alta	
De 0.91 a 1	Correlación muy alta.	

Adaptado de (Bisquerra, 2009, p. 212)

## **2.6 Aspectos éticos**

En primer lugar, el presente estudio fue escrito cumpliendo los criterios de una investigación cuantitativa determinados por la Universidad Privada César Vallejo, la casa de estudio de la investigadora.

En segundo lugar, la investigación tuvo la autorización de parte de la dirección de la institución para que se pueda aplicar los instrumentos y sea una fuente de estudio. Asimismo, la identidad de los encuestados fue anónima en todo momento, con el fin que sea un estudio genuino y legítimo, sin comprometer a nadie, ni juzgar las respuestas de cada participante.

### **III. Resultados**

## Resultados descriptivos

### Gestión del talento humano

Tabla 13

*Distribución de frecuencia de la variable gestión del talento humano*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	,9	,9	,9
	Regular	101	86,3	86,3	87,2
	Eficiente	15	12,8	12,8	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

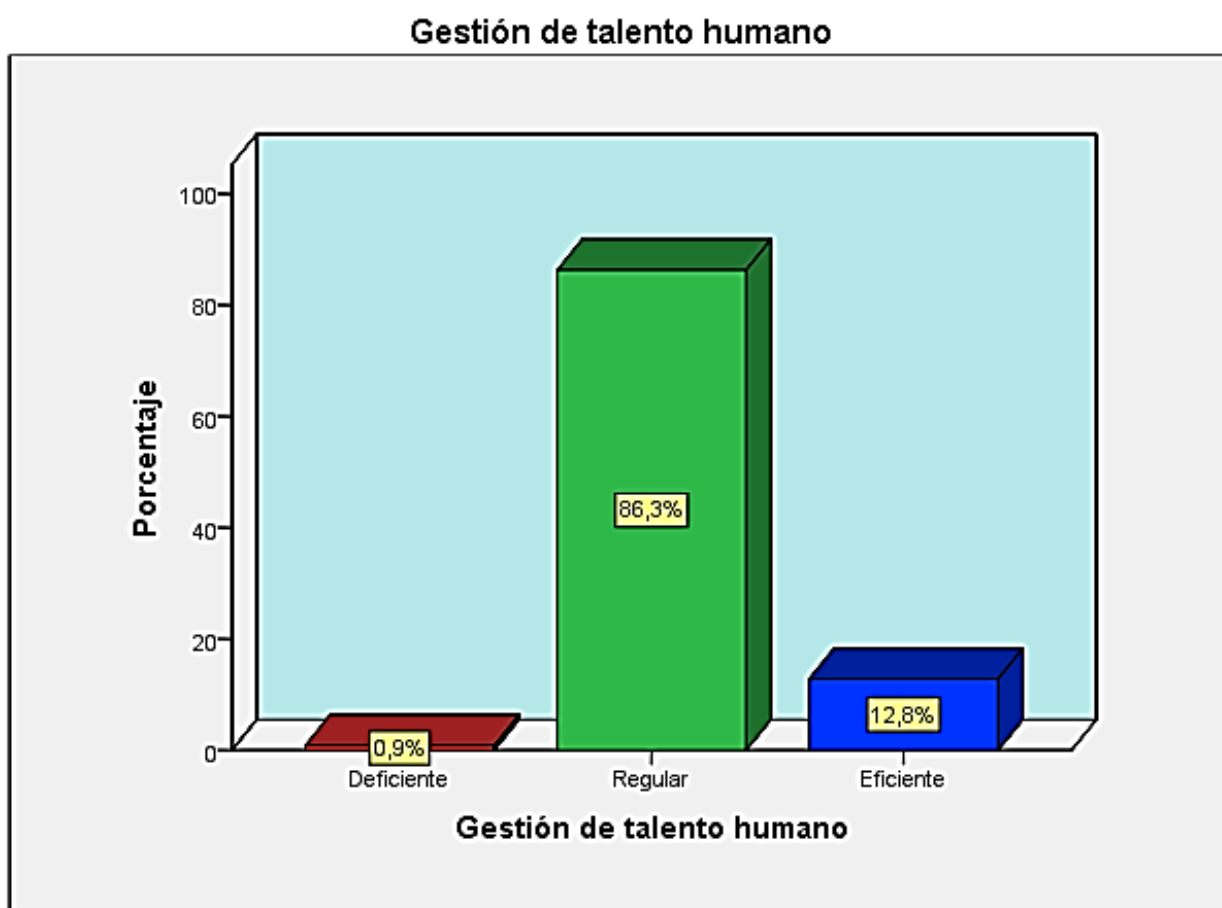


Figura 3. Gráfico de barra de la variable gestión del talento humano

De acuerdo a la tabla 12 y figura 4, se muestra que los 117 colaboradores percibieron la gestión del talento humano de diferente manera, el 12,8% lo ubica en un nivel eficiente, el 86,3 % corresponde a un nivel regular y un 0,9%, lo encuentra en un nivel deficiente.

## Admisión de personas

Tabla 14

*Distribución de frecuencia de la dimensión admisión de personas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	,9	,9	,9
	Regular	56	47,9	47,9	48,7
	Eficiente	60	51,3	51,3	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

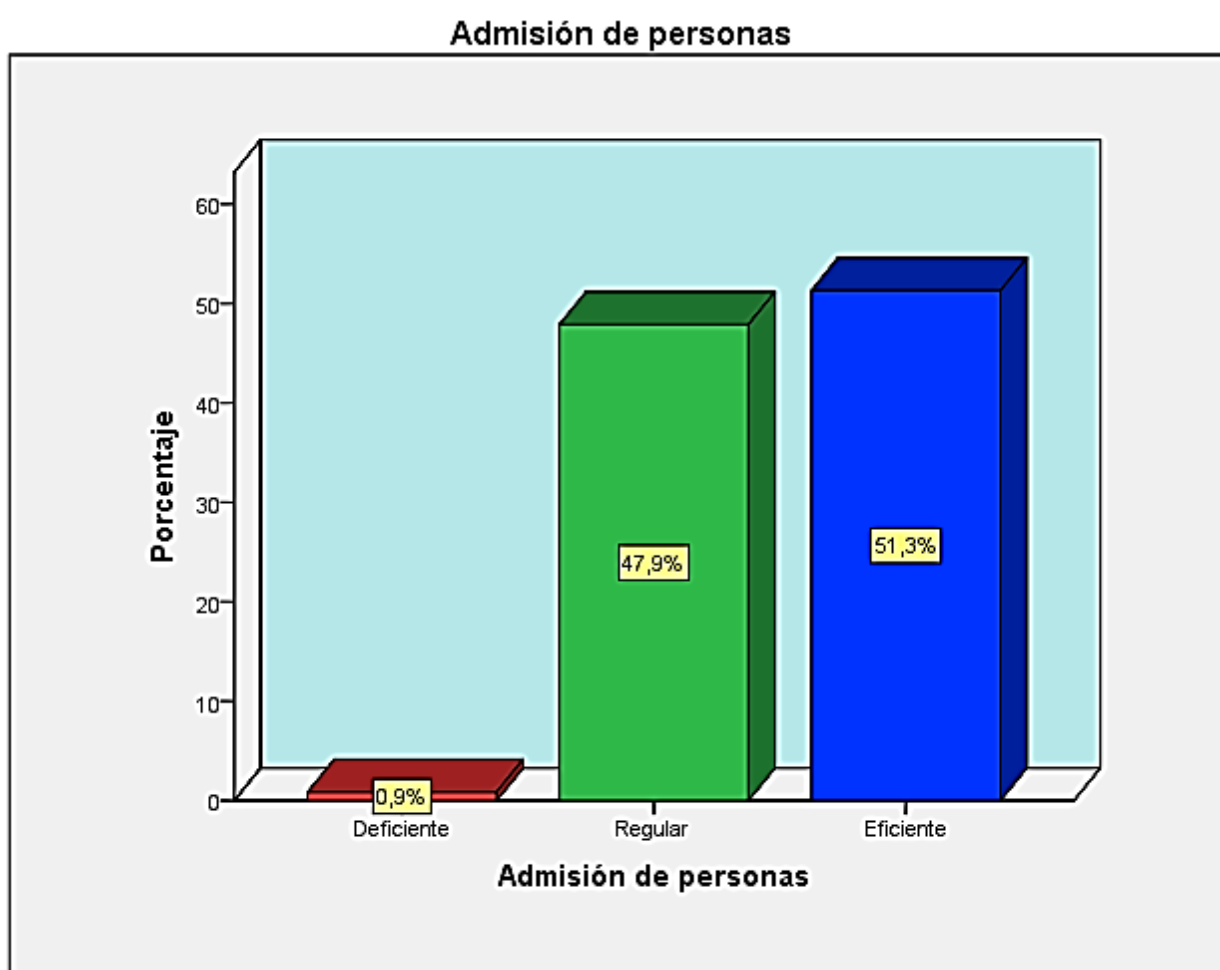


Figura 4. Gráfico de barra de la dimensión admisión de personas

De acuerdo a la tabla 13 y figura 5, se muestra que de los 117 colaboradores, el 51.3% lo ubica en un nivel eficiente, el 47.9% corresponde a un nivel regular y un 0.9%, lo encuentra en un nivel deficiente.

## Aplicación de personas

Tabla 15

*Distribución de frecuencia de la dimensión aplicación de personas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	6	5,1	5,1	5,1
	Eficiente	111	94,9	94,9	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

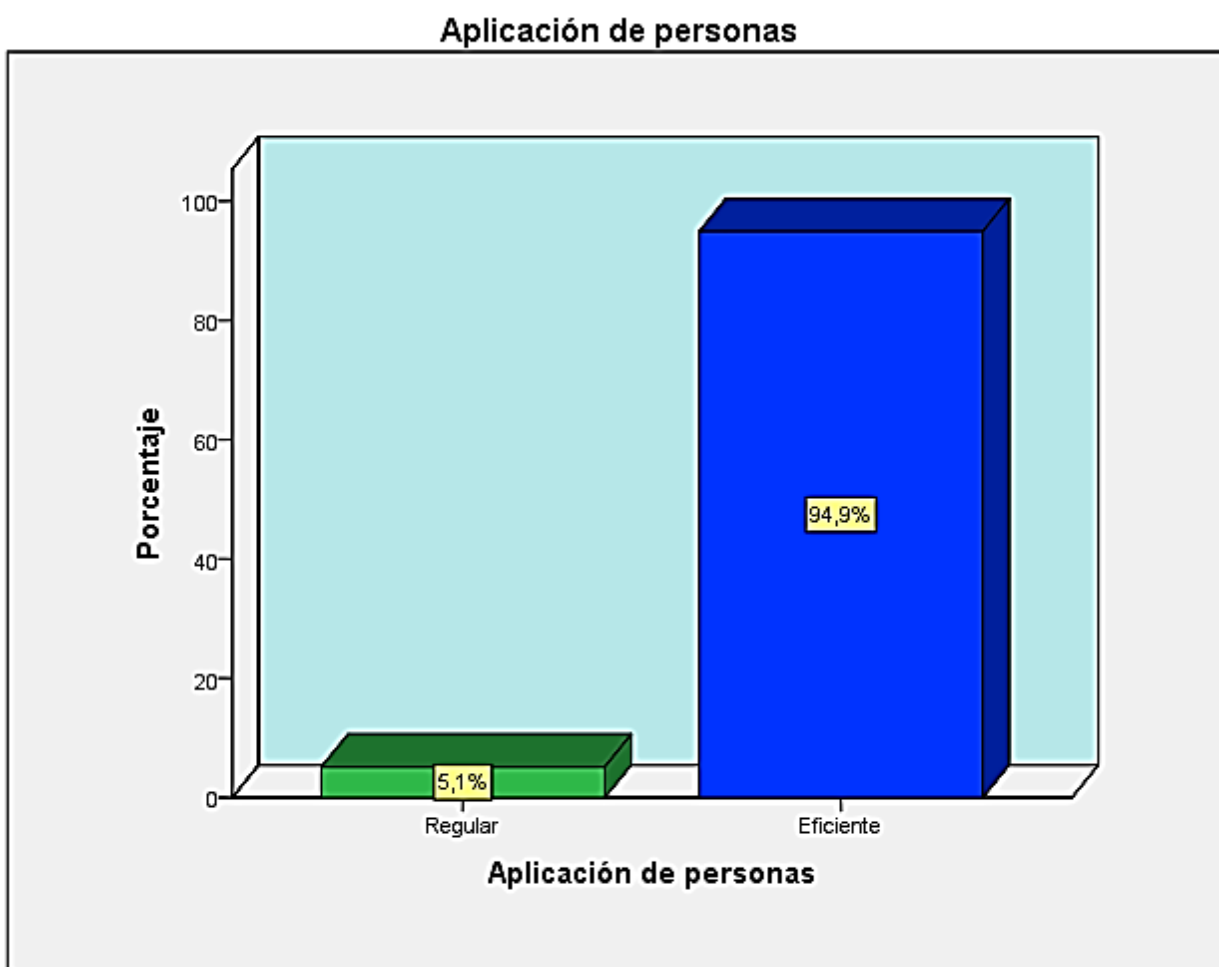


Figura 5. Gráfico de barra de la dimensión aplicación de personas

De acuerdo a la tabla 14 y figura 6, se muestra que de los 117 colaboradores, el 94.9% lo ubica en un nivel eficiente y el 5.1% corresponde a un nivel regular. No existe nivel deficiente.

## Compensación de personas

Tabla 16

*Distribución de frecuencia de la dimensión compensación de personas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	86	73,5	73,5	73,5
	Regular	25	21,4	21,4	94,9
	Eficiente	6	5,1	5,1	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

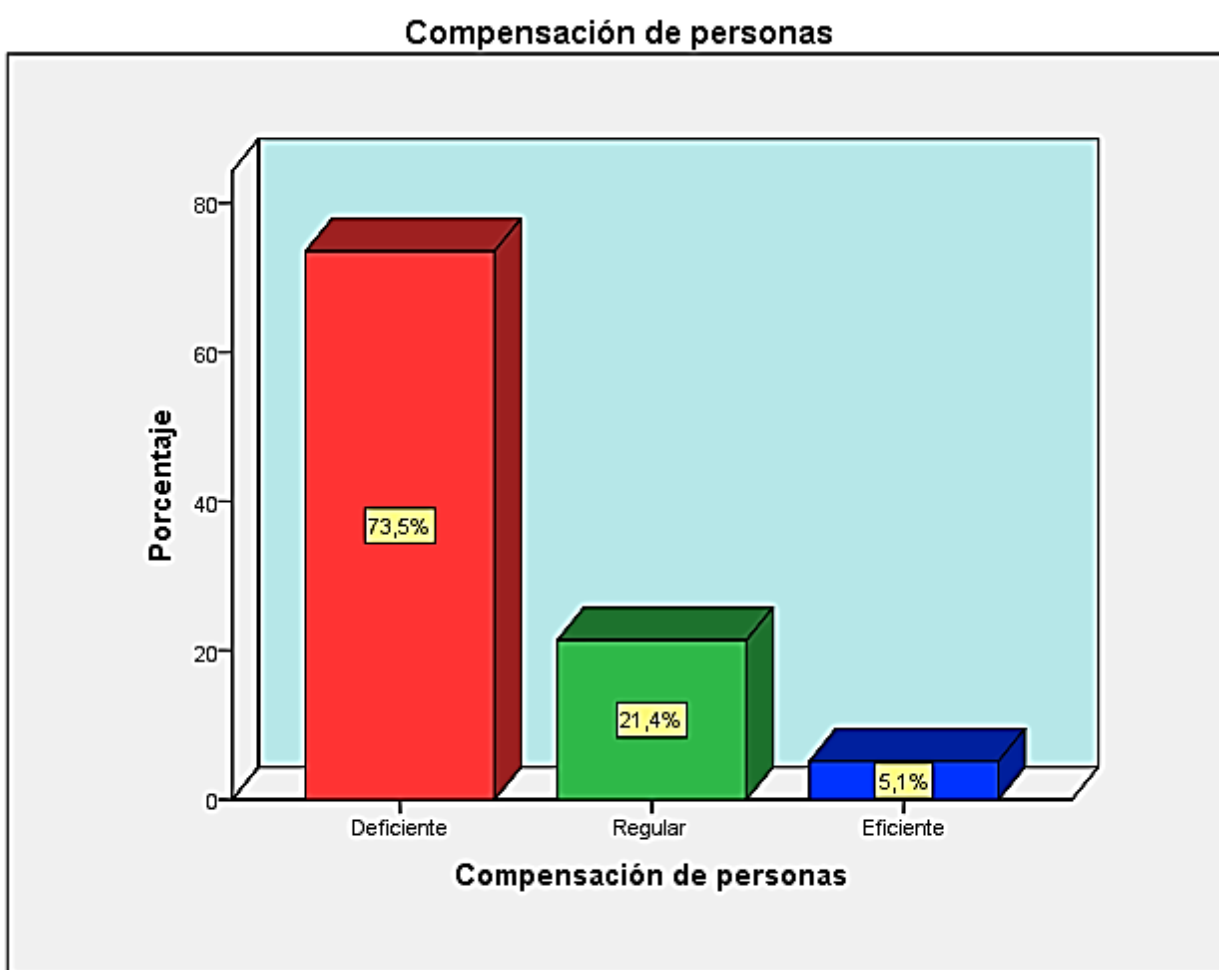


Figura 6. Gráfico de barra de la dimensión compensación de personas

De acuerdo a la tabla 15 y figura 7, se muestra que de los 117 colaboradores, el 5.1% lo ubica en un nivel eficiente, el 21.4 % corresponde a un nivel regular y un 73.5% lo encuentra en un nivel deficiente.

## Desarrollo de las personas

Tabla 17

*Distribución de frecuencia de la dimensión desarrollo de personas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	6	5,1	5,1
	Regular	73	62,4	67,5
	Eficiente	38	32,5	100,0
	Total	117	100,0	100,0

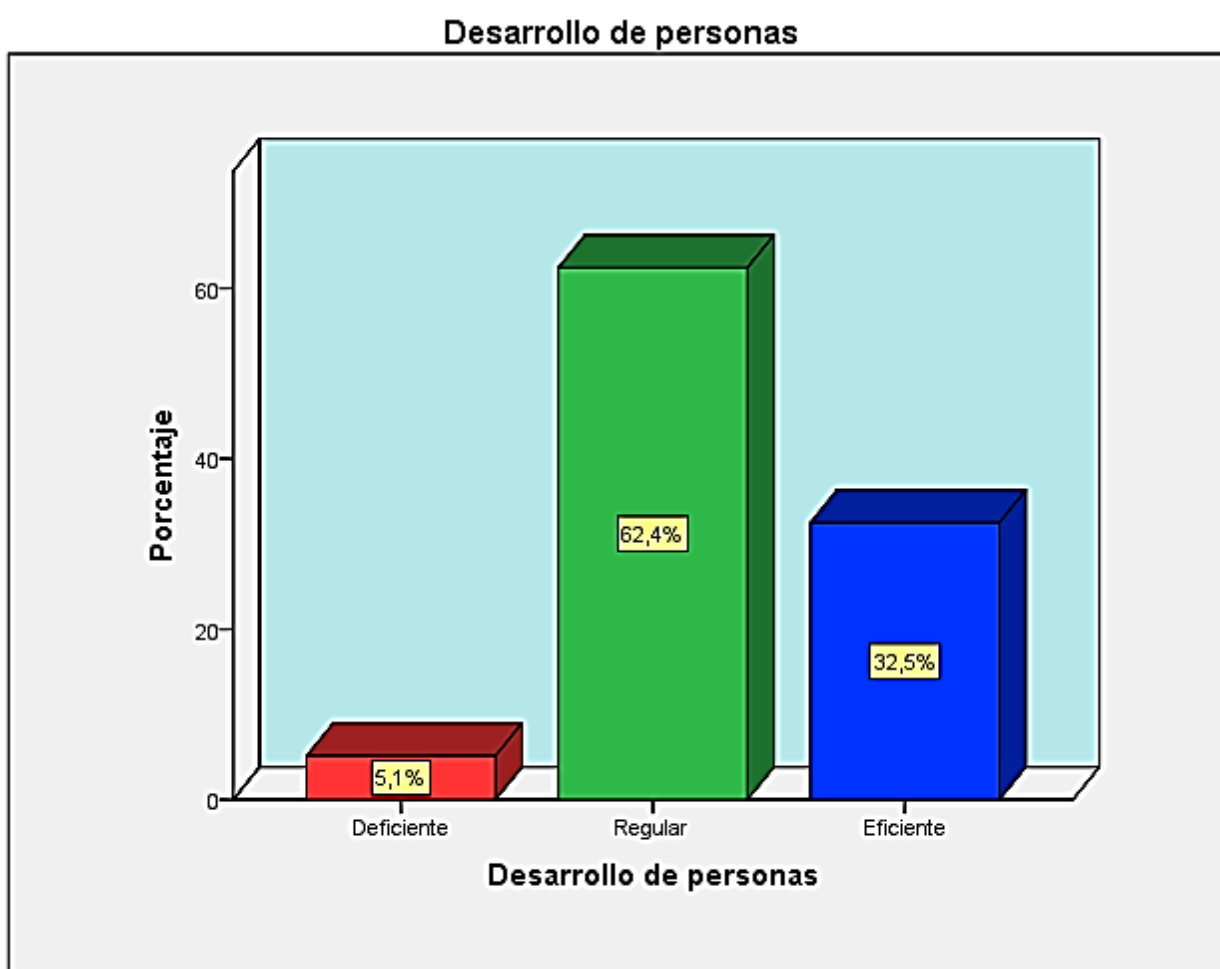


Figura 7. Gráfico de barra de la dimensión desarrollo de personas

De acuerdo a la tabla 16 y figura 8, se muestra que de los 117 colaboradores, el 32.5% lo ubica en un nivel eficiente, el 62.4% corresponde a un nivel regular y un 5.1%, lo encuentra en un nivel deficiente.



## Mantenimiento de personas

Tabla 18

*Distribución de frecuencia de la dimensión mantenimiento de personas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	,9	,9	,9
	Regular	57	48,7	48,7	49,6
	Eficiente	59	50,4	50,4	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

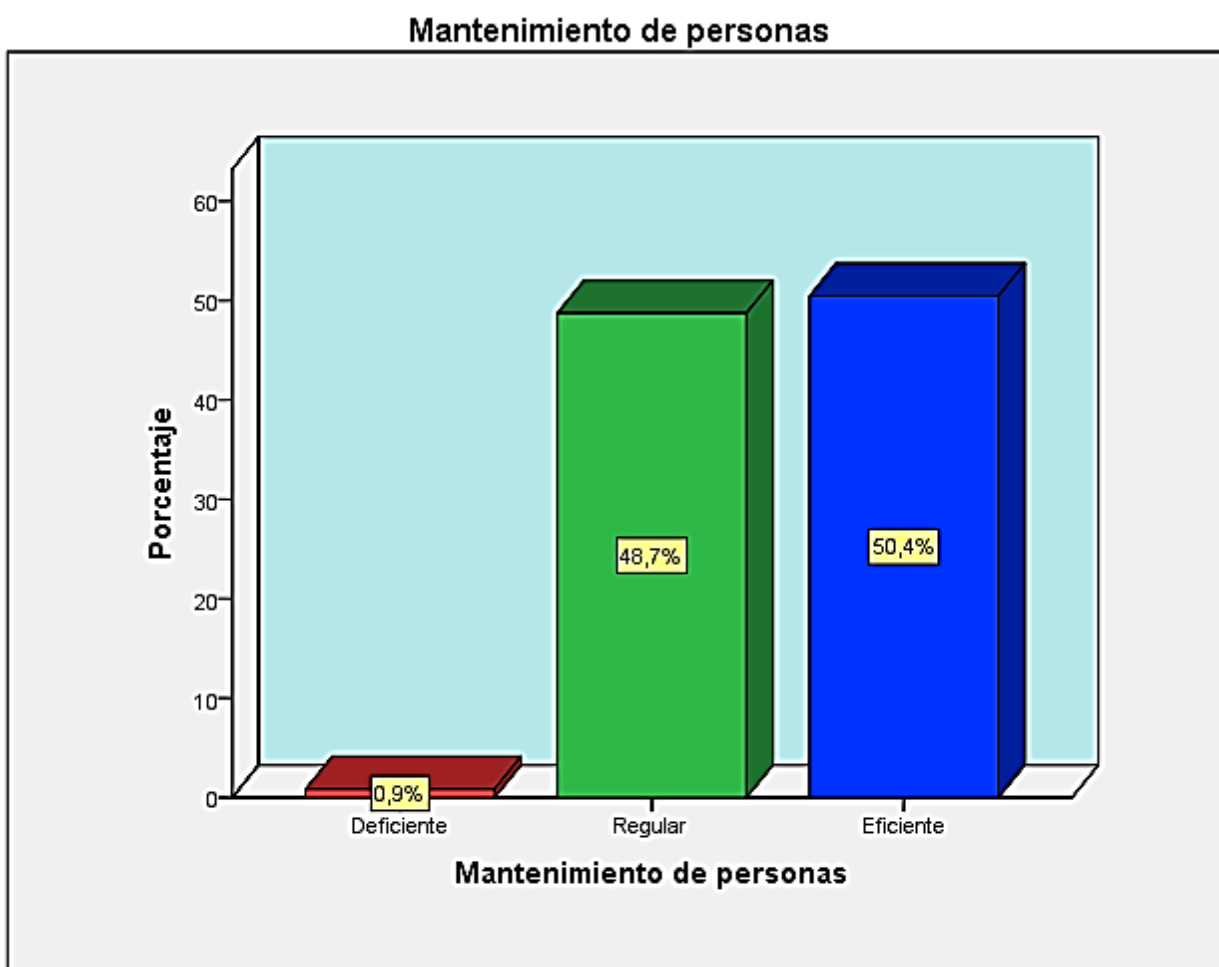


Figura 8. Gráfico de barra de la dimensión mantenimiento de personas

De acuerdo a la tabla 17 y figura 9, se muestra que de los 117 colaboradores, el 50.4% lo ubica en un nivel eficiente, el 48.7% corresponde a un nivel regular y un 0.9%, lo encuentra en un nivel deficiente.

## Monitoreo de personas

Tabla 19

*Distribución de frecuencia de la dimensión monitoreo de personas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regular	36	30,8	30,8	30,8
Válidos Eficiente	81	69,2	69,2	100,0
Total	117	100,0	100,0	

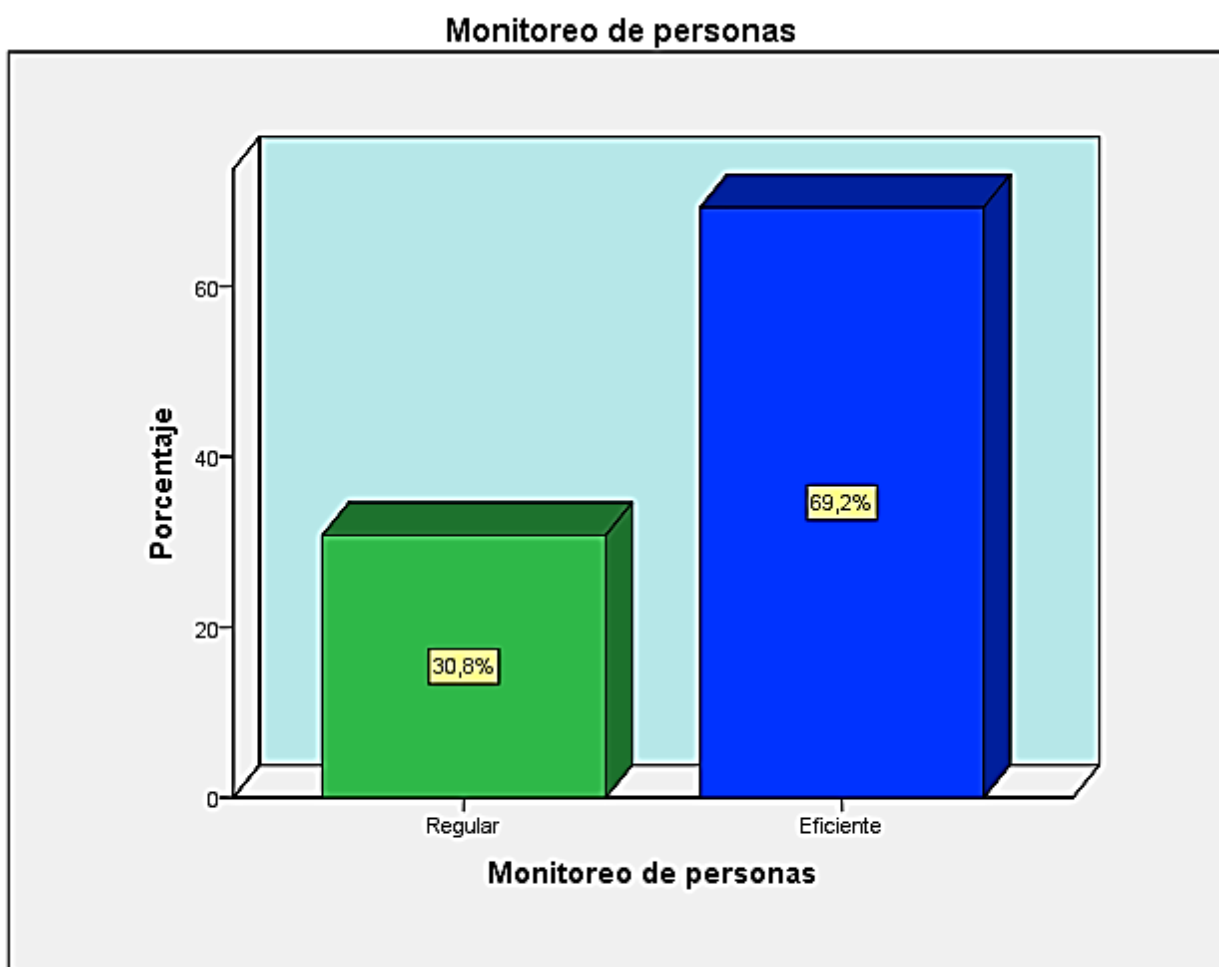


Figura 9. Gráfico de barra de la dimensión monitoreo de personas

De acuerdo a la tabla 18 y figura 10, se muestra que de los 117 colaboradores, el 69.2% lo ubica en un nivel eficiente y el 30.8 % corresponde a un nivel regular. En esta dimensión no existe el nivel deficiente.

## Satisfacción laboral

Tabla 20

*Distribución de frecuencia de la variable satisfacción laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Medio	51	43,6	43,6	43,6
	Alto	66	56,4	56,4	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

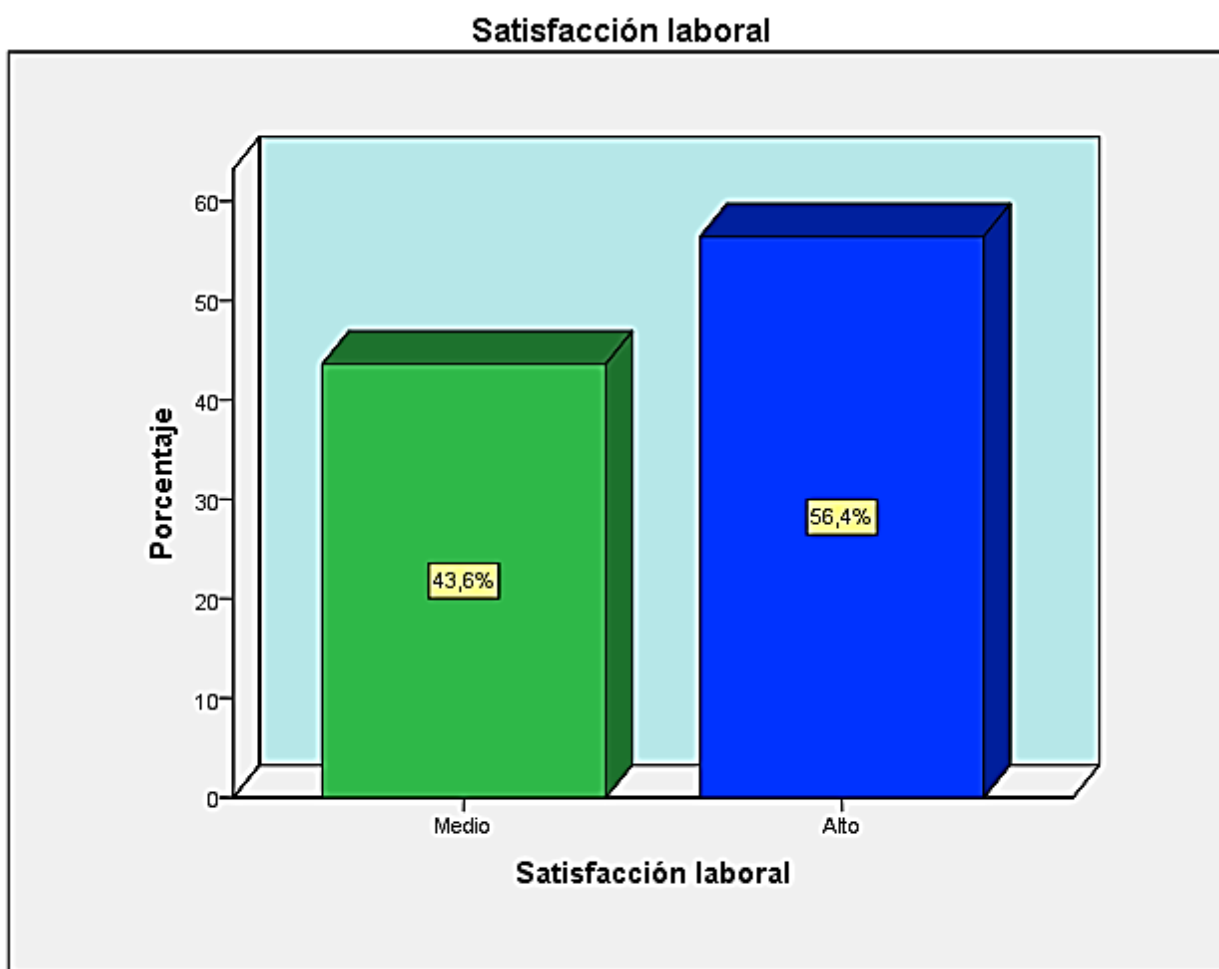


Figura 10. Gráfico de barra de la variable satisfacción laboral

De acuerdo a la tabla 19 y figura 11, se muestra que de los 117 colaboradores, el 56.4% se ubica en un nivel alto de satisfacción y el 43.6% corresponde a un nivel medio de satisfacción. No existe nivel bajo para esta variable.

## Factores higiénicos

Tabla 21

*Distribución de frecuencia de la dimensión factores higiénicos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Medio	84	71,8	71,8	71,8
	Alto	33	28,2	28,2	100,0
	Total	117	100,0	100,0	

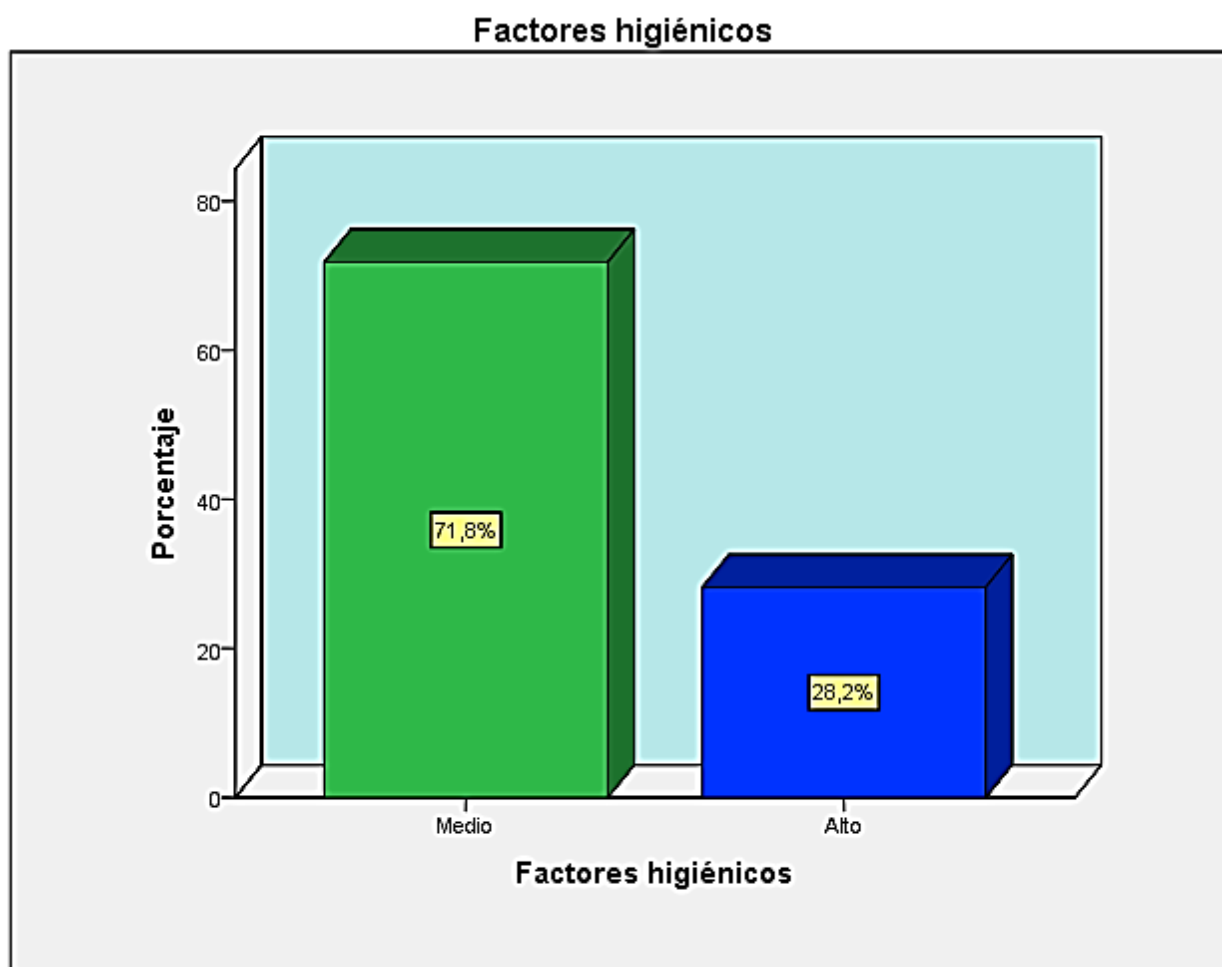


Figura 11. Gráfico de barra de la dimensión factores higiénicos

De acuerdo a la tabla 20 y figura 12, se muestra que de los 117 colaboradores, el 28.2% se ubica en un nivel alto de satisfacción, el 71.8 % corresponde a un nivel medio de satisfacción.

## Factores motivadores

Tabla 22

*Distribución de frecuencia de la dimensión factores motivadores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	8	6,8	6,8	6,8
Válidos Alto	109	93,2	93,2	100,0
Total	117	100,0	100,0	

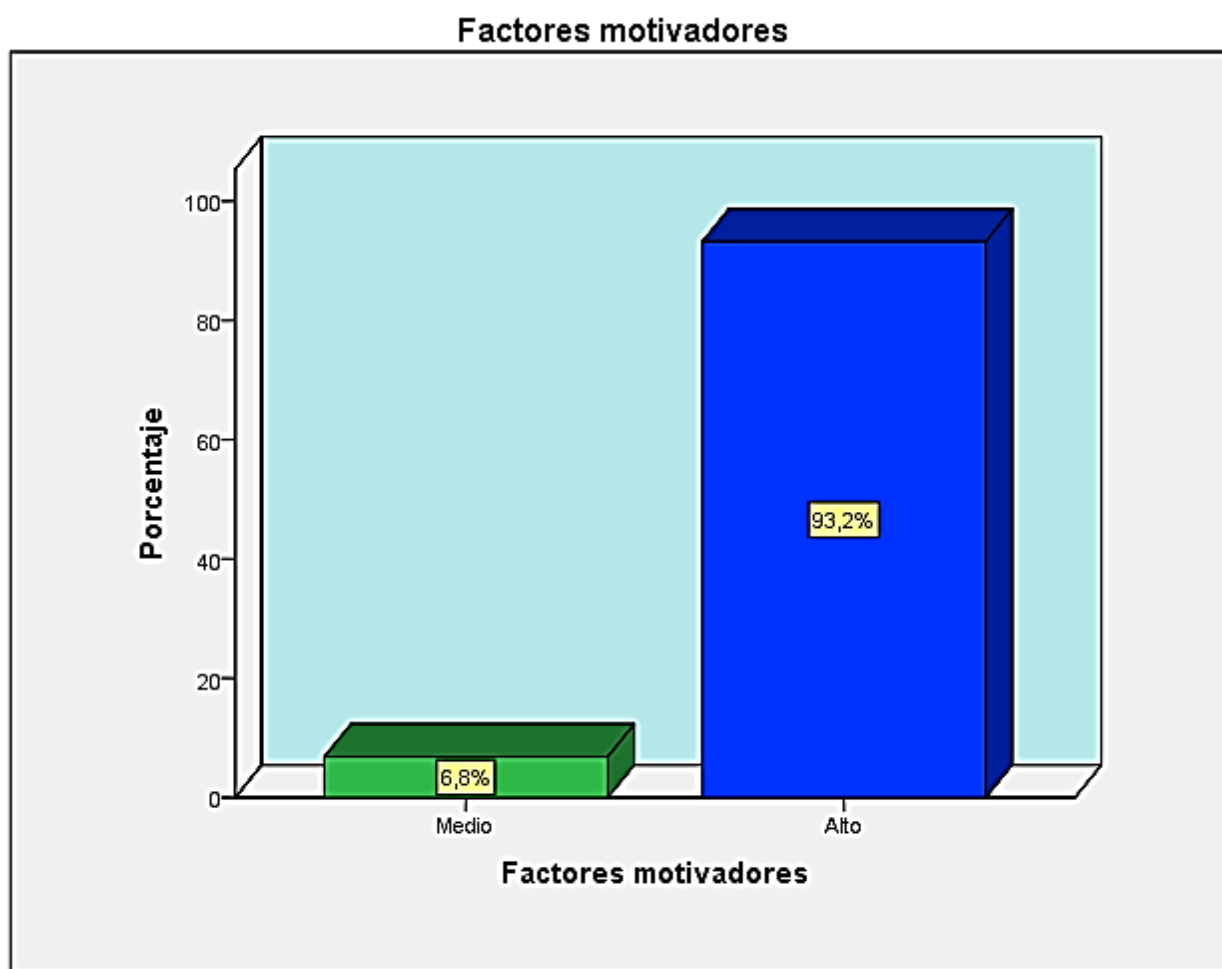


Figura 12. Gráfico de barra de la dimensión factores motivadores

De acuerdo a la tabla 21 y figura 13, se muestra que de los 117 colaboradores, el 93.2% se ubica en un nivel alto de satisfacción, y el 6.8 % corresponde a un nivel medio de satisfacción.

## Análisis inferencial

### Gestión del talento humano y satisfacción laboral

#### Hipótesis general

##### 1. Hipótesis de investigación

**H 0:** No Existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018

**H 1:** Existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018

##### 2. Estadístico

Coeficiente de correlación Rho de Spearman Brown.

##### 3. Cálculo

Tabla 23

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre gestión de talento humano y satisfacción laboral*

			Gestión de talento humano	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Gestión de talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,263**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	117	117
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,263**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	117	117

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

##### 4. Conclusión

El coeficiente de correlación fue  $\rho=0,263$  entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018, por lo que se concluye que se relacionan de forma significativa positiva y baja. Asimismo, presenta un valor de significancia  $p=0.004$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Por lo tanto, se confirma que existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús.

## Hipótesis específica 1

### 1. Hipótesis de investigación

**H 0:** No existe relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

**H 1:** Existe relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

### 2. Estadístico

Coefficiente de correlación Rho de Spearman Brown.

### 3. Cálculo

Tabla 24

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre admisión de personas y satisfacción laboral*

			Satisfacción laboral	Admisión de personas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1,000	-,079
		Sig. (bilateral)	.	,396
		N	117	117
	Admisión de personas	Coefficiente de correlación	-,079	1,000
		Sig. (bilateral)	,396	.
		N	117	117

### 4. Conclusión

El coeficiente de correlación fue de  $\rho = -0,079$  entre admisión de personas y satisfacción laboral, estableciendo una relación inversa, puesto que si la gestión de admisión de personas se incrementa, la satisfacción laboral decrece y viceversa. Asimismo, tiene un valor que no es significativo de  $p = 0,396$ ; por lo tanto, con este valor se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación, y se confirma que no existe relación directa entre la admisión de personas y satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

## Hipótesis específica 2

### 1. Hipótesis de investigación

**H 0:** No existe relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

**H 1:** Existe relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

### 2. Estadístico

Coefficiente de correlación Rho de Spearman Brown

### 3. Cálculo

Tabla 25

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre aplicación de personas y satisfacción laboral*

			Satisfacción laboral	Aplicación de personas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,186*
		Sig. (bilateral)	.	,044
		N	117	117
	Aplicación de personas	Coefficiente de correlación	,186*	1,000
		Sig. (bilateral)	,044	.
		N	117	117

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

### 4. Conclusión

El coeficiente de correlación fue  $\rho=0,186$  entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón, por lo que se concluye que se relacionan de forma positiva, puesto que una acertada y mayor descripción y diseño de cargos por parte del directivo y el acompañamiento del desempeño significará una mayor satisfacción del personal debido al apoyo que se le brinda. Asimismo, presenta un valor de significancia  $p=0,044$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Por lo tanto, se confirma que existe relación directa entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.



### Hipótesis específica 3

#### 1. Hipótesis de investigación

**H 0:** No existe relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

**H 1:** Existe relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

#### 2. Estadístico

Coeficiente de correlación Rho de Spearman Brown

#### 3. Cálculo

Tabla 26

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre compensación de personas y satisfacción laboral*

			Satisfacción laboral	Compensación de personas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,171
		Sig. (bilateral)	.	,065
		N	117	117
	Compensación de personas	Coeficiente de correlación	,171	1,000
		Sig. (bilateral)	,065	.
		N	117	117

#### 4. Conclusión

El coeficiente de correlación fue  $\rho = 0,171$  entre la compensación de personas y satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018, estableciendo una correlación prácticamente nula. Asimismo, presenta un valor que no es significativo  $p = 0,065$ ; por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación. Se concluye que existe correlación prácticamente nula entre compensación de personas y satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

## Hipótesis específica 4

### 1. Hipótesis de investigación

**H 0:** No existe relación entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

**H 1:** Existe relación entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

### 2. Estadístico

Coeficiente de correlación Rho de Spearman Brown

### 3. Cálculo

Tabla 27

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre desarrollo de personas y satisfacción laboral*

			Satisfacción laboral	Desarrollo de personas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,260**
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	117	117
	Desarrollo de personas	Coeficiente de correlación	,260**	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	117	117

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

### 4. Conclusión

El coeficiente de correlación fue  $\rho=0,260$  entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, por lo que se concluye que se relacionan de forma directa, ya que a mayor eficiencia en el desarrollo de personas, mayor será la satisfacción laboral de los colaboradores. Además, presenta un valor de significancia  $p=0.005$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Por lo tanto, se confirma que existe relación directa entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018.

## Hipótesis específica 5

### 1. Hipótesis de investigación

**H 0:** No existe relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

**H 1:** Existe relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

### 2. Estadístico

Coeficiente de correlación Rho de Spearman Brown

### 3. Cálculo

Tabla 28

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre mantenimiento de personas y satisfacción laboral*

			Satisfacción laboral	Mantenimiento de personas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,345**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Mantenimiento de personas	Coeficiente de correlación	,345**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	117	117

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

### 4. Conclusión

El coeficiente de correlación fue  $\rho=0,345$  entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, por lo que se concluye que se relacionan de forma positiva, puesto que a mejores condiciones ambientales y relaciones interpersonales entre colegas, mayor será la satisfacción laboral de los colaboradores. Asimismo, presenta un valor de significancia  $p=0.000$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Por lo tanto, se confirma que existe relación directa entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018.

## Hipótesis específica 6

### 1. Hipótesis de investigación

**H 0:** No existe relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

**H 1:** Existe relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

### 2. Estadístico

Coeficiente de correlación Rho de Spearman Brown

### 3. Cálculo

Tabla 29

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre monitoreo de personas y satisfacción laboral*

			Satisfacción laboral	Monitoreo de personas
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	-,017
		Sig. (bilateral)	.	,854
	Monitoreo de personas	Coeficiente de correlación	-,017	1,000
		Sig. (bilateral)	,854	.
		N	117	117
		N	117	117

### 4. Conclusión

El coeficiente de correlación fue de  $\rho = -0,017$  entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, siendo una correlación inversa. Si la gestión de controlar del desempeño del personal y la evaluación laboral crece, la satisfacción en los colaboradores decrece. También, se presentó un valor que no es significativo  $p = 0.854$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación, y por consiguiente, se confirma que existe relación inversa entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018.

## **IV. Discusión**

Los resultados de la presente tesis se obtuvieron por medio de dos cuestionarios en cuales se midió la correlación entre la gestión del talento humano que efectúa el directivo y el nivel de satisfacción o insatisfacción de los 117 colaboradores en base a su labor determinada en la institución educativa Corazón de Jesús, ubicada en el distrito de Puente Piedra, en Lima – Perú en el periodo del 2018. Los resultados se obtuvieron a través del coeficiente de Rho Spearman, ya que el trabajo tiene un diseño transversal – correlacional.

En cuanto a los resultados del análisis inferencial, la hipótesis general de la investigación sobre las variables de gestión del talento humano y la satisfacción laboral se determinó que sí existe una correlación directa entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús. El coeficiente de correlación fue  $\rho=0,263$  entre las variables antes mencionadas, por lo que se concluye que se relacionan de forma positiva. Además, presenta un valor de significancia  $p=0.004$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Este resultado se asemeja con la investigación de Castillo (2016) titulada Gestión del talento humano, satisfacción laboral y calidad de gestión en la institución educativa 20189, cuyos resultados fueron que existe una relación directa de la gestión de calidad y la gestión del talento humano con un valor  $\rho=,735$ , siendo esta una correlación alta y relación directa. Y tiene un nivel de significancia  $p=, 000$ , por tanto se rechaza la hipótesis nula y se confirma la hipótesis de investigación. Asimismo, existe semejanza con los resultados de la investigación de Díaz y Salcedo (2015) titulada Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa N° 1154-UGEL 03, cuyos resultados comprobaron que la satisfacción sobre el trabajo de los docentes se correlaciona directamente con la gestión del talento humano del directivo en  $r= 0.797$  y con una significancia menor de  $p= 0.005$  por lo que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Existe similitud también con el estudio de Nolberto (2017) denominado Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Pichanaqui en el año 2017. El resultado demostró que se fomenta una excelente gestión de talento humano en un grado positivo en dicha institución.

A continuación se va describir las similitudes o diferencias sobre las hipótesis específicas de la presente investigación.

En la hipótesis específica 1, los resultados arrojaron que la admisión de personas y la satisfacción laboral tienen un coeficiente de correlación  $\rho = -0,079$ , siendo esta una relación inversa y con una correlación alta, y tiene un valor significativo  $p = 0.396$ . Por consiguiente, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación; además, se confirma que no existe relación directa entre la admisión de personas y satisfacción laboral de la Institución. El resultado de esta investigación es totalmente contrario al estudio de Slinger (2015) tesis titulada Modelo de gestión de talento humano basado en la provisión para la contratación de personal ejecutivo y profesional en la Fundación Centro Nacional de Medicina Popular Tradicional en la población de Estelí entre los años 2014 y 2015. El objetivo de este estudio buscó determinar cómo la FCNMPT se suministra de personal y así elaborar una normativa que contrate al personal adecuado a los fines. El resultado arrojó que esa propuesta de gestión de proceso de reclutamiento y selección se considera un instrumento efectivo y eficaz, puesto que elaborando un perfil del puesto a ocupar se podrá seleccionar al candidato adecuado.

La hipótesis específica 2 arrojó que el coeficiente de correlación fue  $\rho = 0,186$  entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús, siendo positiva, a su vez, presentó un valor de significancia  $p = 0.044$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma que existe la relación directa. Se halla una coincidencia simple con la investigación de Chávez, Flórez, y Ramírez (2014) en su trabajo de investigación designado La gestión del talento humano en la administración pública de una Municipalidad de Costa Rica bajo el modelo de liderazgo nivel 5 de Collins, puesto que los resultados manifestaron que es importante instaurar un plan de trabajo con enfoque en elevar el liderazgo de los dirigentes, de modo que permita aumentar la competitividad y profesionalismo de los colaboradores. Entonces la relación que existe de este resultado con la presente hipótesis de la Institución Educativa Corazón de Jesús,

es que para que exista una relación directa, se podría desarrollar un plan de modo que el directivo acompañe y ayude a que el colaborador realice bien su trabajo, que acompañe a su desempeño y la vez sea un líder describiendo correctamente el cargo y las actividades que debe realizar cada colaborador. De manera opuesta, se encuentra el trabajo de Aguilar (2012) Prácticas de gestión del talento humano en empresas del Valle del Cauca en Colombia, cuyos resultados arrojaron que no existe una buena gestión del liderazgo y que no saben llevar una organización, el 38% de las empresas manifestaron que han colaborado en la reestructuración de un plan de liderazgo, el 37% están en proceso de desarrollar un liderazgo eficiente, y el 11% volvió a dirigir su negocio. De esta manera, los resultados demuestran sus debilidades a la hora de conducir una organización, y estas debilidades también les permitieron ayudar a controlar la amenaza de reducir el personal; y esto se dará siempre y cuando los gerentes tomen en cuenta que el desarrollo de la gestión humana es primordial para el crecimiento continuo de toda organización, y que se debe hacer una buena descripción de los cargos y tener un liderazgo definido para acompañar y apoyar al desempeño de los colaboradores.

La hipótesis específica 3 muestra que la compensación de personas y la satisfacción laboral tiene un valor  $\rho=0,171$  y presenta un valor que no es significativo  $p=0.065$ . Por tanto se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación y se confirma que no existe relación entre compensación de personas y satisfacción laboral. Contrariamente al estudio de Martín (2011) en su tesis *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico*, cuyo objetivo fue corroborar en qué medida manejar el recurso humano adecuadamente asegura la retención de los colaboradores. El resultado del estudio concluye que la remuneración monetaria es la principal motivación para que el personal permanezca en la organización. El estudio de Miranda (2014) con título *La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa "Creaciones Vaness"* es opuesto a la hipótesis sobre compensación de personas y la satisfacción laboral, puesto que concluye que el 31 % de los trabajadores estuvieron de acuerdo con



los incentivos y todo el resto mostró su insatisfacción con los incentivos o premios que recibieron.

La hipótesis específica 4 arrojó una correlación de  $\rho=0,260$  entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral, por lo que se concluye que se relacionan de forma significativa positiva y baja, presentando un valor de significancia  $p=0.005$ , con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma la relación directa de las mismas. De manera similar, Pinedo (2015) en su tesis denominada *Gestión del talento humano en el desempeño y la autoestima del docente en el distrito del Callao de la Región Callao*, halló correlación directa sobre la gestión del talento humano en cuanto al desempeño y la autoestima de docentes, siendo altamente significativo el resultado. La gestión del talento humano influye en un 73.0% con un nivel adecuado y un 27% con un nivel muy adecuado.

La hipótesis específica 5 mostró una correlación del  $\rho=0,345$  entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018, se concluye que se relacionan de forma significativa positiva y baja con un valor de significancia  $p=0.000$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Existe semejanza con el estudio de investigación realizado por Ponce (2014) denominado *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central en la ciudad Quito*, puesto que los resultados arrojaron que el clima laboral de dicho Ministerio es considerado bueno. El 100% de los encuestados opinan que el ambiente de trabajo es agradable y que sí existe compañerismo en dicha entidad. Se concluyó también que en la organización existe un excelente ambiente laboral en cuanto a la cordialidad y compañerismo entre todos los trabajadores del Ministerio, y esto se percibe cuando trabajan en equipo, haciendo esto perfeccionan su desempeño laboral, a pesar de solo poseer instrucciones empíricas. Asimismo, el estudio de Vinuesa (2017) en la tesis titulada *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador* es similar en cierto grado puesto que en los

resultados se observó que el 59% del personal percibe un clima organizacional no favorable, el 6% percibe muy favorable el clima organizacional y el 31% tienen una percepción de mediano rango. De manera similar, el estudio de Polanco (2014) llamado *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas en la ciudad de San Pedro de Sula* tiene semejanza con los resultados de la presente tesis, la cual demuestra una correlación directa pero baja, puesto los resultados arrojan que el 40% están satisfechos en cuanto al clima de la institución, el 52 % se siente insatisfechos y el 8 % están plenamente satisfechos. Entonces, se percibe también una correlación baja. Asimismo, existe cierta semejanza con el trabajo de Guerreiro (2012) en su tesis denominada *Gestión del talento humano y cultura organizacional en educación básica primaria del Municipio Escolar San Francisco N°2*, tuvo como resultados que si los niveles de la gestión del talento del personal incrementan en un grado medio, los niveles de la cultura organizacional también incrementan en el mismo grado. Se percibe que existe correlación positiva entre ambas variables al igual que la satisfacción laboral y el mantenimiento de personas, cuyo objetivo es desarrollar las buenas relaciones interpersonales entre colegas y la cultura de la organización.

La hipótesis específica 6 demostró que el coeficiente de correlación fue de  $\rho = -0,017$  entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús; además un valor que no es significativo con  $p = 0.854$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación y se confirma que no existe relación entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral en la mencionada institución. De este modo, se puede asumir como opuesto a este resultado, el trabajo de investigación de Pinedo (2015) *Gestión del talento humano en el desempeño y la autoestima del docente en el distrito del Callao de la Región Callao*, cuya conclusión fue que se halló correlación sobre la gestión del talento sobre el desempeño de los docentes, siendo altamente significativo el resultado, ya que la gestión del talento humano influye en un 73.0%, siendo un nivel adecuado y un 27% con un nivel muy adecuado. Por otro lado, Almonte (2015) en su tesis *Gestión del talento humano en relación al buen desempeño docente en las instituciones educativas del distrito*

*de Corani – provincia de Carabaya, 2015*, concluye que el 45.5% de los docentes se encuentra en desarrollo en cuanto a optimizar su desempeño docente. Como se puede apreciar, referente al resultado de Almonte, no se está realizando una buena gestión para que los docentes posean un buen desempeño docente, ya que prácticamente la mitad de estos docentes están en proceso de poseer un buen desempeño en sus labores.

En conclusión, en los resultados de todas las hipótesis, se describe que la gestión del talento humano y la satisfacción laboral se relaciona de manera directa e inversa, y cuando es esta última, se debe aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis de la investigación.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Los resultados estadísticos arrojaron que existe correlación directa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús, con  $\rho=0,263$ , por lo que se concluye la relación directa y baja. Además, presenta un valor de significancia  $p=0.004$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.
- Segunda:** Los resultados estadísticos arrojaron que la admisión de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús tienen un coeficiente de correlación  $\rho= -0,079$ , siendo esta una relación inversa con una correlación alta, y tiene un valor significativo  $p=0.396$ , por consiguiente, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación; además, se confirma que no existe relación directa entre la admisión de personas y satisfacción laboral de la Institución.
- Tercera:** Los resultados estadísticos arrojaron que la aplicación de personas y la satisfacción laboral se relacionan de forma positiva en la institución educativa privada Corazón de Jesús con  $\rho = 0,186$ ; y presentó un valor de significancia  $p=0.044$  con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma que existe la relación directa.
- Cuarta:** Los resultados estadísticos arrojaron que la compensación de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús tiene un valor  $\rho=0,171$  estableciendo una correlación prácticamente nula y presenta y con un valor que no es significativo de  $p=0.065$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.
- Quinta:** Los resultados estadísticos arrojaron que el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús se relacionan de forma directa y baja con un valor  $\rho=0,260$ ; asimismo, presentó un valor de

significancia  $p=0.005$  con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma la relación directa de las mismas.

**Sexta:** Los resultados estadísticos arrojaron que el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús se relacionan de forma positiva y baja con un valor  $\rho = 0,345$ , con un valor de significancia  $p=0.000$  con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

**Séptima:** Los resultados estadísticos arrojaron que el monitoreo de personas y satisfacción laboral tienen un valor  $\rho = -0.017$ , siendo una correlación inversa. Si la gestión de controlar del desempeño del personal y la evaluación laboral crece, la satisfacción en los colaboradores decrece. Presenta un valor que no es significativo con  $p=0.854$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación y se confirma que existe relación inversa.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera:** Al encontrarse que existe correlación directa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la institución educativa Corazón de Jesús, se recomienda que se establezca un modelo para gestionar el talento humano de manera asertiva y ayude al colaborador a desarrollar sus destrezas, cuyas destrezas quizás estén escondidas, y esta gestión le brinda la oportunidad de explorarla y desarrollarla y así lograr la satisfacción adecuada.
- Segunda:** Al hallar que no existe relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral se puede recomendar que se implemente una adecuada gestión de reclutamiento y selección del personal para que se desempeñen de manera óptima en los cargos que les corresponde de acuerdo a sus habilidades, estudios universitarios y experiencia. De este modo se evitaría la rotación del personal.
- Tercera:** Al hallar correlación positiva entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral, se recomienda que exista una concisa explicación de la descripción de los cargos a un colaborador nuevo; además, acompañar y monitorear el desempeño del colaborador, puesto que esto garantizará una óptima realización de labores y que hará que el colaborador nuevo sienta que tiene asistencia por parte de los directivos.
- Cuarta:** Al hallar que no existe correlación acerca de la compensación de personas y la satisfacción laboral, se recomienda que se brinden beneficios y servicios sociales para crear seguridad en cada colaborador, y que de ese modo exista estabilidad laboral. Se recomienda que mensualmente existan reconocimientos por el buen desempeño como forma de motivación.
- Quinta:** Al hallar que existe una correlación positiva y baja sobre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral, se recomienda que existan capacitaciones trimestrales de modo que los colaboradores estén más capacitados y aprendan estrategias educativas, los cuales pueden plasmarlo en su trabajo diario y



desarrollar el crecimiento profesional continuo.

**Sexta:** Al encontrarse que existe correlación directa y baja entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral, se recomienda que existan condiciones ambientales favorables para que el colaborador se sienta a gusto. Asimismo, gestionar reuniones de confraternidad entre todos los colaboradores cada dos meses para que se conozcan cada vez más y mantengan una cordialidad entre compañeros de trabajo. También, se recomienda que exista un respeto mutuo entre los directivos y colaboradores en general.

**Séptima:** Al encontrarse que no existe correlación entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral, se recomienda una constante observación del trabajo o desempeño de todas las áreas de trabajo de la institución, de modo que el colaborador se mantenga atento a desarrollar sus labores correctamente en el tiempo determinado.

## **VI. Referencias**

- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. (1a ed.). Argentina: Cengage Learning.
- Anger, E. (1982). *Técnicas de investigación social*. (23 ed.). Argentina: Editorial Magisterio del Río de la Plata.
- Aguilar, J. (2012). *Prácticas de gestión del talento humano en empresas del Valle del Cauca*. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8 (3), 113 - 124.
- América Economía. (2017). *Los países que mejor gestionan el talento a nivel global*. Recuperado de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/los-paises-que-mejor-gestionan-el-talento-nivel-global>
- Almonte, D. (2015). *Gestión del talento humano en relación al buen desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Corani – provincia de Carabaya, 2015*. (Tesis de maestría). Recuperado de <file:///C:/Users/USER/Downloads/TESIS.pdf>
- Arena, J. (1990). *Políticas en Proceso Administrativos*. México: Diana S.A.
- Benjamin, J. (1988). *Los lazos del amor: Psicoanálisis, feminismo, y el problema de la dominación*. Buenos Aires: Paidós.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla S.A
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Carrizosa, E. y Gallardo, J. (2012). *Autoevaluación, evaluación y evaluación de los aprendizajes*. III jornadas sobre docencia del derecho y tecnologías de la información y la comunicación. Recuperado de [http://www.uoc.edu/symposia/dret\\_tic2012/pdf/4.6.carrizosa-esther-y-gallardo-jose.pdf](http://www.uoc.edu/symposia/dret_tic2012/pdf/4.6.carrizosa-esther-y-gallardo-jose.pdf)

- Castillo, F. (2016). *Gestión del talento humano, satisfacción laboral y calidad de gestión en la Institución Educativa 20189*. (Tesis de doctorado). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/4135>
- Chávez, E., Flórez, M., y Ramírez, R. (2014). *La gestión del talento humano en la administración pública de una municipalidad de costa rica bajo el modelo de liderazgo nivel 5 de Collins*. (Tesis de posgrado). Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/292995485\\_la\\_gestion\\_del\\_talento\\_humano\\_en\\_la\\_administracion\\_publica\\_de\\_una\\_municipalidad\\_de\\_costa\\_rica\\_bajo\\_el\\_modelo\\_de\\_liderazgo\\_nivel\\_5\\_de\\_collins\\_human\\_talent\\_management\\_in\\_the\\_public\\_service\\_of\\_a\\_city\\_of\\_](https://www.researchgate.net/publication/292995485_la_gestion_del_talento_humano_en_la_administracion_publica_de_una_municipalidad_de_costa_rica_bajo_el_modelo_de_liderazgo_nivel_5_de_collins_human_talent_management_in_the_public_service_of_a_city_of_)
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. (5ta ed.) México. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano. El nuevo Enfoque de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogotá Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano*. (3ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ra. Ed.). Colombia: McGraw Hill.
- Davis, K., y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. 11ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Díaz, M., y Salcedo, S. (2016). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa N°1154 UGEL 03 Cercado de Lima – 2015*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Eslava, E. (2010). *Talento y capital humano*. Ediciones Granica. S.A España.
- Esan, Graduate School of Business. (2017). *La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>

- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana. (2015). *Una escuela que apuesta por el talento humano*. Recuperado de <http://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2015/02/SisteEscueladeTalentos.pdf>
- Galaz, J. (2002). *La satisfacción laboral de los académicos de una Universidad estatal pública: la realidad institucional bajo la lente del profesorado*. Asociación nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=xgmlpSVU6XUC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Seg%C3%BAAn+Herzberg+\(1962\)+la+satisfaccion+laboral&ots=N8mLIVKrKA&sig=2W6ZO24djqYHruQYi3cdelqx7YM#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=xgmlpSVU6XUC&oi=fnd&pg=PA9&dq=Seg%C3%BAAn+Herzberg+(1962)+la+satisfaccion+laboral&ots=N8mLIVKrKA&sig=2W6ZO24djqYHruQYi3cdelqx7YM#v=onepage&q&f=false)
- Gestión. (2014). *Encuesta de satisfacción laboral*. Diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545>
- Gestión. (2017). *En Singapur, ser un 'país inteligente' significa duplicar el gasto público en educación*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/singapur-pais-inteligente-significa-duplicar-gasto-publico-educacion-139286>
- Gibson, J., Ivancevich, J., y Donnelly, J. (2001). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. Santiago de Chile: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Granell, E. Garaway, D. y Malpica, C. (1997). *Éxito gerencial y cultural: Retos y oportunidades en Venezuela*. Caracas: Ed. IESA.
- Griffin, R., y Morhead, R. (2010). *Comportamiento Organizacional*. (9a. Ed.). México: Cengage Learning.
- Guerrero, G. (2012). *Gestión del talento humano y cultura organizacional en educación básica primaria del Municipio Escolar San Francisco N°2*. (Tesis de maestría). Recuperado de

<http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-12-07226.pdf>

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

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, C. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª Edición). México D.F.: McGraw-Hill.

Hernández R., Fernández C. y Baptista C. (1999). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGrawHill.

Herzberg, F. (1976). *Motivation Hygiene Profiles*. New York: John Wiley and sons.

Herzberg, M. y Snyderman, B. (1959). *La motivación para trabajar*. Nueva York: John Wiley & Sons.

Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1967). *The motivation to work*. (2ª ed.). New York: Wiley.

Honneth, A. (1996). *La lucha por el reconocimiento: por una gramática moral de los conflictos sociales*. Barcelona: Crítica.

Info Capital Humano. (2018). *Perú es penúltimo de 61 países en desarrollo de talento*. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/peru-es-penultimo-de-61-paises-en-desarrollo-de-talento/>

Jaramillo, M. (2006). *Guía Teoría de las relaciones humanas*. Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe.

Kerlinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México, D.F.: Nueva Editorial Interamericana.

Lledo, P. (2011). *Revista de capital humano. Gestión del talento humano desde una nueva perspectiva*. Recuperado de

[https://issuu.com/jennifer083/docs/revista\\_digital\\_gesti\\_\\_n\\_del\\_talent](https://issuu.com/jennifer083/docs/revista_digital_gesti__n_del_talent)

- Locke, E. (1976). *La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo*. Manual de psicología industrial y organizacional. Rand Mc Nally college Ed. Estados Unidos, Chicago.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. (1a ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis de doctorado). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>
- Maslow, A. (1943). *Conflict, frustration, and the theory of threat*. *J. abnorm. (soc.) Psychol.*
- Maslow, A. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. Primera edición. Nueva York: Addison-Wesley Longman.
- Miranda, L. (2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa "creaciones Vaness" de la ciudad de Ambato*. (Tesis de Pregrado). Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7786/1/FCHE-IFTGPI-62.pdf>
- Nolberto, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017*. (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/408/T047\\_10173016T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/408/T047_10173016T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Organización Mundial de la Salud (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo*. Obtenido el 03 de junio del 2018. Recuperado desde [http://www.who.int/occupational\\_health/evelyn\\_hwp\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf)
- Otras voces en educación. (2016). *Singapur es el mejor en educación por sus docentes y presupuesto*. Recuperado de

<http://otrasvoceseneducacion.org/archivos/193229>

Orientación Universia. (2018). *Perú en el índice de competitividad del talento global 2018*. Recuperado de

<https://orientacion.universia.edu.pe/infodetail/consejos/orientacion/peru-en-el-indice-de-competitividad-del-talento-global-2018-2690.html#>

Pinedo, M. (2015). *Gestión del talento humano en el desempeño y la autoestima del docente en el distrito del Callao de la Región Callao, 2015*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.

Pinto, S. y Silva, X. (1992). *Trabajo de grado*. Barranquilla: Universidad del Norte.

Polanco C. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas de la ciudad de San Pedro de Sula, en Cortés*. (Tesis de maestría). Recuperado de [file:///C:/Users/USER/Downloads/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-losas-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de-san-pedro-sula-cortes%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-losas-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de-san-pedro-sula-cortes%20(4).pdf)

Ponce, B. (2014). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central-Quito*. (Tesis de maestría) Recuperado de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/12797>

Quispe, N. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la asociación para el desarrollo empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015*. (Tesis de Pregrado). Recuperado de [http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/244/Norma\\_Quispe\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/244/Norma_Quispe_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ramírez, A. (1997). *Metodología de la información*. Recuperado de <http://www.slideshare.net/oladys/anlisis-de-un-informede-investigacion>

Robbins, E. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13<sup>a</sup>. ed.) México: Pearson.



- Robbins, S. (1998): *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. (8va ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson: México
- Sánchez, F. (2011). *Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera*. (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC111836.pdf>
- Sánchez, S., Fuentes F., y Artacho C. (2008). *Rankings internacionales de satisfacción laboral 2008*. Desarrollo de RR.HH, 219, 60 - 70.
- Sara L. (2018). *¿Por qué Singapur es el país con la mejor calificación en educación en el mundo?* Recuperado de <http://mundonegocio.pe/por-que-singapur-es-el-pais-con-la-mejor-calificacion-en-educacion-en-el-mundo/>
- Sepúlveda, M. (2003). *Autonomía moral: una posibilidad para el desarrollo humano desde la ética de la responsabilidad solidaria*. Revista de Psicología de la Universidad de Chile, Vol. XII, No. 1: 27-35.
- Singer, M., Guzmán, R., y Donoso, P. (2009). *Entrenando Competencias Blandas en Jóvenes*. Escuela de Administración. Pontificia Universidad católica de Chile. Recuperado de [http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando\\_Competicencias\\_Blandas\\_en\\_Jovenes.pdf](http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando_Competicencias_Blandas_en_Jovenes.pdf)
- Slinger, R. (2015). *Modelo de gestión de talento humano basado en la provisión para la contratación de personal ejecutivo y profesional en la Fundación Centro Nacional de Medicina Popular Tradicional FCNMPT Estelí 2014-2015*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/2693/1/17588.pdf>
- Tafur, R. (1995). *La tesis universitaria*. Lima: Mantaro.
- Unesco. (2005). *Condiciones de trabajo y salud docentes. Estudio de casos en Argentina, Chile, Ecuador, México, Perú y Uruguay*. Obtenido el 03 de junio del 2018. Recuperado de

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001425/142551s.pdf>

Vásquez, A. (2008). *Gestión de Talento Humano*. Caracas, Venezuela: Episteme.

Vinueza, A. (2017). *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador*. (Tesis de doctorado). Recuperado de

[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6557/Vinueza\\_ja.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6557/Vinueza_ja.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Weiss, H. (2002). *Deconstructing job satisfaction. Separating evaluations, beliefs and affective experiences*. Human Resource Management Review.

Zelada, M. (2016). *Satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 – La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016*. (Tesis de pregrado). Recuperado de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/463/zelada\\_jm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/463/zelada_jm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## **Anexos**

## Anexo 1: Artículo científico

### Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018

Br. Edissa Diane Sánchez Velásquez  
[dianasanchezvelasquez@gmail.com](mailto:dianasanchezvelasquez@gmail.com)  
 Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo Lima-Norte

#### Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la institución educativa particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, Lima, 2018. El diseño fue no experimental, transversal, correlacional. El enfoque utilizado fue cuantitativo. El tipo de estudio correspondió a la básica. El método en la investigación fue hipotético-deductivo. Las variables se basaron en dos, la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. La población y la muestra del estudio fueron 117 colaboradores. La técnica de recolección de datos correspondió a la encuesta y el instrumento compuesto por dos cuestionarios, el cuestionario de gestión del talento humano estuvo compuesto por 32 ítems y el cuestionario de satisfacción laboral por 22 ítems con escala de Likert. Los resultados estadísticos arrojaron que existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral con una estadística de Rho Spearman de  $r = 0,263$ , por lo que se concluye la relación positiva y baja. Además, presentó un valor de significancia

$p=0.004$ , con lo cual se procedió a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. La correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

**Palabras claves:** Gestión del talento humano, satisfacción laboral, habilidades, motivación.

#### Abstract

The general objective was to determine the connection between the management of human talent and job satisfaction at Corazón de Jesús School in the district of Puente Piedra, in 2018. The design of the investigation was non-experimental, transversal, and correlational. The approach used was quantitative. The type of study corresponded to the basic. The method of the investigation was hypothetical-deductive. There were two variables called human talent management and job satisfaction. The population consisted of 117 employees. The data collection technique corresponded to a survey and the instrument was composed of two questionnaires, the first was composed of 32 items and the second with 22 items with Likert scale-type. The statistical results

showed that there is a significant correlation between the management of human talent and job satisfaction with a Rho Spearman statistic of  $r = 0.263$ . In addition, it presented a value of significance  $p = 0.004$ , so the null hypothesis was rejected and the research hypothesis was accepted. The correlation is significant at the bilateral 0.01 level.

**Keywords:** Human talent management, job satisfaction, skills, motivation.

### Introducción

Actualmente en el mundo empresarial las gerencias de RR.HH tienen principal preocupación por brindarles satisfacción laboral a los trabajadores para que esto conlleve a un incremento de la productividad y el consecuente alcance de objetivos organizacionales. Si un trabajador realiza sus actividades en un ambiente de trabajo cómodo, agradable, con buena remuneración, con todos los beneficios de ley y oportunidades de desarrollo personal y profesional tendrá la satisfacción de saberse realizado; si pasara todo lo contrario, esta persona sería inproductiva para la organización.

El país Asiático, Singapur, es un país que destina el 20 % de su recurso anual a la educación, este gran porcentaje ha conllevado a que sean los mejores en brindar educación a nivel.

Su sistema educativo radica en fases primordiales como la formación de habilidades y el desarrollo del talento

de los estudiantes, el cual es aprender y pensar. El objetivo de la enseñanza en este país, es que los estudiantes aprendan, y no memoricen. La gestión y trabajo de los profesores es observar el desarrollo del estudiante. En la educación primaria, la enseñanza está orientada a desarrollar el carácter y talentos, y motivarlos a desarrollar y desempeñar su parte creativa, investigadora y emprendedora. Esta labor se concentra en desarrollar el recurso máspreciado de toda nación, el recurso humano, y esta república ha sabido identificar la clave de todo éxito, enfocarse en hacer que las personas desarrollen sus talentos. En la educación secundaria, los estudiantes cuentan con siete programas que elegirán de acuerdo sus destrezas y habilidades identificadas desde el nivel primario.

El ranking llamado Índice de Competitividad del Talento Humano Global del 2017 arrojó que Perú se encuentra completamente rezagado sobre la gestión del talento humano hacia sus colaboradores, ubicándose en el puesto 83 entre 119 países. El profesor del Centrum Católica, José Espinoza, comenta que este rezago se debe a la falta de diversión y desarrollo. La llave está en aplicar y comenzar a desarrollar el área de gestión del talento, donde existan capacitaciones permanentes y que estos conocimientos aprendidos sean llevados a la práctica de manera inmediata en cada área de trabajo. En este mismo ranking, en el año

2018, Perú obtuvo el puesto 74, subiendo nueve posiciones, lográndose ubicar como un país con mayor crecimiento, después de Argentina en Sudamérica.

Adicionalmente, de acuerdo a la información proporcionada en el diario Gestión en agosto del año 2014 sobre una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera, el 45% de personas involucradas refirió que no se siente feliz en su centro de labores y la mayoría de este porcentaje atribuye esta sensación a problemas con el ambiente laboral y el clima que se forma. Este resultado refleja la disconformidad de los colaboradores por diferentes motivos y consecuentemente afectará el desarrollo de las actividades.

En el Ministerio de Educación (MINEDU) existe un programa presupuestal llamado Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP) el cual pone al alcance de la comunidad educativa un sistema que pone en evidencia las falencias del sistema educativo para fortalecer el aprendizaje estudiantil y se propone el aprendizaje basado en la utilización de la tecnología y del arte, incentivando así el talento

humano como parte principal del aprendizaje. Esta propuesta pedagógica innovadora ha logrado una mejora educativa a través de la suma de las decisiones políticas con bastante voluntad y de la capacidad financiera para invertir, sumado a esto, consolidan el compromiso para los diferentes niveles de gestión garantizando un nivel de calidad para el desempeño docente y estudiantil.

### **Método**

El diseño fue no experimental, transversal, correlacional. El enfoque utilizado fue cuantitativo. El tipo de estudio correspondió a la básica. El método en la investigación fue hipotético-deductivo. Las variables se basaron en la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. La población censal del estudio fueron 117 colaboradores. La técnica de recolección de datos correspondió a la encuesta y el instrumento compuesto por dos cuestionarios, el cuestionario de gestión del talento humano estuvo compuesto por 32 ítems y el cuestionario de satisfacción laboral por 22 ítems con escala de Likert. Los resultados se describieron con tablas de frecuencia y gráficos de barras y con el coeficiente Rho de Spearman.

## **Resultados**

### **Hipótesis general de investigación**

**H 0:** No Existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018

**H 1:** Existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018

Tabla 22

*Relación no paramétrica Rho de Spearman entre gestión de talento humano y satisfacción laboral*

			Gestión de talento humano	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Gestión de talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,263**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	117	117
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,263**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	117	117

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

El coeficiente de correlación fue  $\rho=0,263$  entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018, por lo que se concluye que se relacionan de forma significativa positiva y baja. Asimismo, presenta un valor de significancia  $p=0.004$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Por lo tanto, se confirma que existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018.

### Discusión

En cuanto a los resultados del análisis inferencial, la hipótesis general de la investigación sobre las variables de gestión del talento humano y la satisfacción laboral se determinó que sí existe una correlación directa entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús. El coeficiente de correlación fue  $\rho=0,263$  entre las variables antes mencionadas, por lo que se concluye que se relacionan de forma positiva. Además, presenta un valor de significancia  $p=0.004$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Este resultado se asemeja con la investigación de Castillo (2016) titulada *Gestión del*

*talento humano, satisfacción laboral y calidad de gestión en la institución educativa 20189*, cuyos resultados fueron que existe una relación directa de la gestión de calidad y la gestión del talento humano con un valor  $\rho=0,735$ , siendo esta una correlación alta y relación directa. Y tiene un nivel de significancia  $p=,000$ , por tanto se rechaza la hipótesis nula y se confirma la hipótesis de investigación. Asimismo, existe semejanza con los resultados de la investigación de Díaz y Salcedo (2015) titulada *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa N° 1154-UGEL 03*, cuyos resultados comprobaron que la satisfacción sobre el trabajo de los docentes se correlaciona directamente con la gestión del

talento humano del directivo en  $\rho=0,797$  y con una significancia menor de  $p=0.005$  por lo que se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula. Existe similitud también con el estudio de Nolberto (2017) denominado *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad distrital de Pichanaqui en el año 2017*. El resultado demostró que se fomenta una excelente gestión de talento humano en un grado positivo en dicha institución.

En la hipótesis específica 1, los resultados arrojaron que la admisión de personas y la satisfacción laboral tienen un coeficiente de correlación  $\rho= -0,079$ , siendo esta una relación inversa y con una correlación alta, y tiene un valor significativo  $p=0.396$ . Por consiguiente, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación; además, se confirma que no existe relación directa entre la admisión de personas y satisfacción laboral de la Institución. El resultado de esta investigación es totalmente contrario al estudio de Slinger (2015) tesis titulada *Modelo de gestión de talento humano basado en la provisión para la contratación de personal ejecutivo y profesional en la Fundación Centro Nacional de Medicina Popular Tradicional en la población de Estelí entre los años 2014 y 2015*. El objetivo de este estudio buscó determinar cómo la FCNMPT se suministra de personal y así elaborar una normativa que contrate al personal adecuado a los fines. El resultado arrojó que esa propuesta

de gestión de proceso de reclutamiento y selección se considera un instrumento efectivo y eficaz, puesto que elaborando un perfil del puesto a ocupar se podrá seleccionar al candidato adecuado.

La hipótesis específica 2 arrojó que el coeficiente de correlación fue  $\rho=0,186$  entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús, siendo positiva, a su vez, presentó un valor de significancia  $p=0.044$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma que existe la relación directa. Se halla una coincidencia simple con la investigación de Chávez, Flórez, y Ramírez (2014) en su trabajo de investigación designado *La gestión del talento humano en la administración pública de una Municipalidad de Costa Rica bajo el modelo de liderazgo nivel 5 de Collins*, puesto que los resultados manifestaron que es importante instaurar un plan de trabajo con enfoque en elevar el liderazgo de los dirigentes, de modo que permita aumentar la competitividad y profesionalismo de los colaboradores. Entonces la relación que existe de este resultado con la presente hipótesis de la Institución Educativa Corazón de Jesús, es que para que exista una relación directa, se podría desarrollar un plan de modo que el directivo acompañe y ayude a que el colaborador realice bien su trabajo, que acompañe a su



desempeño y la vez sea un líder describiendo correctamente el cargo y las actividades que debe realizar cada colaborador.

La hipótesis específica 3 muestra que la compensación de personas y la satisfacción laboral tiene un valor  $r=0,171$  y presenta un valor que no es significativo  $p=0.065$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación y se confirma que no existe relación entre compensación de personas y satisfacción laboral. Contrariamente al estudio de Martín (2011) en su tesis *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico*, cuyo objetivo fue corroborar en qué medida manejar el recurso humano adecuadamente asegura la retención de los colaboradores. El resultado del estudio concluye que la remuneración monetaria es la principal motivación para que el personal permanezca en la organización. El estudio de Miranda (2014) con título *La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa "Creaciones Vaness"* es opuesto a la hipótesis sobre compensación de personas y la satisfacción laboral, puesto que concluye que el 31 % de los trabajadores estuvieron de acuerdo con los incentivos y todo el resto mostró su insatisfacción con los incentivos o premios que recibieron.

La hipótesis específica 4 arrojó una correlación de  $\rho=0,260$  entre el desarrollo de personas y la

satisfacción laboral, por lo que se concluye que se relacionan de forma significativa positiva y baja, presentando un valor de significancia  $p=0.005$ , con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma la relación directa de las mismas. De manera similar, Pinedo (2015) en su tesis denominada *Gestión del talento humano en el desempeño y la autoestima del docente en el distrito del Callao de la Región Callao*, halló correlación directa sobre la gestión del talento humano en cuanto al desempeño y la autoestima de docentes, siendo altamente significativo el resultado. La gestión del talento humano influye en un 73.0% con un nivel adecuado y un 27% con un nivel muy adecuado.

La hipótesis específica 5 mostró una correlación del  $\rho=0,345$  entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús, 2018, se concluye que se relacionan de forma significativa positiva y baja con un valor de significancia  $p=0.000$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Existe semejanza con el estudio de investigación realizado por Ponce (2014) denominado *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos Planta Central en la ciudad Quito*, puesto que los resultados arrojaron que el clima laboral de dicho Ministerio es

considerado bueno. El 100% de los encuestados opinan que el ambiente de trabajo es agradable y que sí existe compañerismo en dicha entidad. Se concluyó también que en la organización existe un excelente ambiente laboral en cuanto a la cordialidad y compañerismo entre todos los trabajadores del Ministerio, y esto se percibe cuando trabajan en equipo, haciendo esto perfeccionan su desempeño laboral, a pesar de solo poseer instrucciones empíricas. Asimismo, el estudio de Vinueza (2017) en la tesis titulada *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador* es similar en cierto grado puesto que en los resultados se observó que el 59% del personal percibe un clima organizacional no favorable, el 6% percibe muy favorable el clima organizacional y el 31% tienen una percepción de mediano rango.

La hipótesis específica 6 demostró que el coeficiente de correlación fue de  $\rho = -0.017$  entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús; además un valor que no es significativo con  $p = 0.854$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación y se confirma que no existe relación entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral en la mencionada institución. De este modo, se puede

asumir como opuesto a este resultado, el trabajo de investigación de Pinedo (2015), cuya conclusión fue que se halló correlación sobre la gestión del talento sobre el desempeño de los docentes, siendo altamente significativo el resultado, ya que la gestión del talento humano influye en un 73.0%, siendo un nivel adecuado y un 27% con un nivel muy adecuado. Por otro lado, Almonte (2015) en su tesis *Gestión del talento humano en relación al buen desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Corani – provincia de Carabaya, 2015*, concluye que el 45.5% de los docentes se encuentra en desarrollo en cuanto a optimizar su desempeño docente. Como se puede apreciar, referente al resultado de Almonte, no se está realizando una buena gestión para que los docentes posean un buen desempeño docente, ya que prácticamente la mitad de estos docentes están en proceso de poseer un buen desempeño en sus labores.

### Conclusiones

**Primera:** Los resultados estadísticos arrojaron que existe correlación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús, con correlación  $\rho = 0,263$ , por lo que se concluye la relación positiva y baja. Además, presenta un valor de significancia  $p = 0.004$ , con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. La correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral.

**Segunda:** Los resultados estadísticos arrojaron que la admisión de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús tienen un coeficiente de correlación  $\rho = -0,079$ , siendo esta una relación inversa y con una correlación alta, y tiene un valor significativo  $p = 0,396$ , por consiguiente, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación; además, se confirma que no existe relación directa entre la admisión de personas y satisfacción laboral de la Institución.

**Tercera:** Los resultados estadísticos arrojaron que la aplicación de personas y la satisfacción laboral se relacionan de forma significativa y positiva en la institución educativa privada Corazón de Jesús, con  $\rho = 0,186$ ; y presentó un valor de significancia  $p = 0,044$  con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma que existe la relación directa.

**Cuarta:** Los resultados estadísticos arrojaron que la compensación de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús tiene un valor  $\rho = 0,171$  y con un valor que no es significativo de  $p = 0,065$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación.

**Quinta:** Los resultados estadísticos arrojaron que el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en

la institución educativa privada Corazón de Jesús se relacionan de forma significativa positiva y baja con un valor  $\rho = 0,260$ ; asimismo, presentó un valor de significancia  $p = 0,005$  con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación y se confirma la relación directa de las mismas.

**Sexta:** Los resultados estadísticos arrojaron que el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús se relacionan de forma significativa positiva y baja con un valor  $\rho = 0,345$ , con un valor de significancia  $p = 0,000$  con lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación.

**Séptima:** Los resultados estadísticos arrojaron que el monitoreo de personas y satisfacción laboral en la institución educativa privada Corazón de Jesús tienen un valor  $\rho = -0,017$ , además tienen un valor que no es significativo con  $p = 0,854$ . Por tanto, se procede a aceptar la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis de investigación y se confirma que existe relación inversa entre el monitoreo de personas y satisfacción laboral en la mencionada institución.

### Referencias

- Carrasco, S. (2007). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano. El nuevo Enfoque de los recursos humanos en las*

- organizaciones. Bogotá Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano*. (3ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J.W. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Undécima edición. México: McGraw Hill
- Eslava, E. (2010). *Talento y capital humano*. Ediciones Granica. S.A España.
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2003). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. México D.F: McGraw-Hill.
- Granell, E. Garaway, D. y Malpica, C. (1997). *Éxito gerencial y cultural: Retos y oportunidades en Venezuela*. Caracas: Ed. IESA.
- Griffin R, Morhead R. (2010). *Comportamiento Organizacional*. (9a. ed.). México Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4ta. Ed.). México: Mc Graw Hill editores.
- Herzberg, F. (1976). *Motivation-Hygiene Profiles*. New York: John Wiley and sons.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York, USA: John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Honneth, A. (1996). *La lucha por el reconocimiento: por una gramática moral de los conflictos sociales*. Barcelona: Crítica.
- Jaramillo, M. (2006). *Guía Teoría de las relaciones humanas*. 1- 17.
- Kerlinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento*. México, D.F.: Nueva Editorial Interamericana.
- Robbins, E. y Judge, (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13ª. ed.) México: Pearson.
- Robbins, S. (1998): *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. (8va ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson: México
- Vásquez, A. (2008). *Gestión de Talento Humano*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Weiss, H. (2002). *Deconstructing job satisfaction. Separating evaluations, beliefs and affective experiences*. Human Resource Management Review.

## Anexo 2: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018						
AUTORA: Br. Edissa Diane Sánchez Velásquez						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p><b>Problema específico 1:</b> ¿Cuál es la relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?</p> <p><b>Problema específico 2</b> ¿Cuál es la relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?</p> <p><b>Problema específico 3</b> ¿Cuál es la relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?</p> <p><b>Problema específico 4</b> ¿Cuál es la relación entre el desarrollo de personas</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p><b>Objetivo Específico 1:</b> Determinar la relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Objetivo Específico 2:</b> Determinar la relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Objetivo Específico 3:</b> Determinar la relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Objetivo Específico 4:</b> Determinar la relación entre el desarrollo de personas y</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p><b>Hipótesis específica 1:</b> Existe relación entre la admisión de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específico 2:</b> Existe relación entre la aplicación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específico 3:</b> Existe relación entre la compensación de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específico 4:</b> Existe relación entre el desarrollo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús</p>	<b>Variable 1: Gestión del Talento Humano</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
			<b>Admisión de personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Selección</li> </ul>	1, 2 3,4,5,6	Deficiente: 32 – 74 Regular: 75 – 117 Eficiente: 118 – 160
			<b>Aplicación de personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción y diseño de cargos</li> <li>• Acompañar su desempeño</li> </ul>	7,8 9,10	
			<b>Compensación de personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración</li> <li>• Beneficios y servicios sociales</li> <li>• Motivación y reconocimiento por el buen desempeño</li> </ul>	11,12 13,14 15,16,17	
			<b>Desarrollo de personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento profesional y personal de los trabajadores</li> <li>• Ampliar nuevas habilidades y destrezas</li> </ul>	18 19,20,21	
<b>Mantenimiento de personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones ambientales favorables</li> <li>• Mantiene buenas relaciones interpersonales dentro de la institución</li> </ul>	22,23,24 25,26,27				
<b>Monitoreo de personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación laboral</li> <li>• Controlar el desempeño del personal</li> </ul>	28,29,30 31,32				

<p>y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?  <b>Problema específico 5</b>                  ¿Cuál es la relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?  <b>Problema específico 6</b>                  ¿Cuál es la relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018?</p>	<p>la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.  <b>Objetivo Específico 5:</b>                  Determinar la relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.  <b>Objetivo Específico 6:</b>                  Determinar la relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p>	<p>en Puente Piedra, 2018.  <b>Hipótesis Específico 5:</b>                  Existe relación entre el mantenimiento de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.  <b>Hipótesis Específico 6:</b>                  Existe relación entre el monitoreo de personas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.</p>	<p><b>Variable 2: Satisfacción laboral</b></p>			
			<p><b>Dimensiones</b></p> <p><b>Factores higiénicos</b></p> <p><b>Factores motivadores</b></p>	<p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Condiciones de trabajo</li> <li>•Salario</li> <li>•Políticas de la institución</li> <li>•Entorno físico e higiene de la institución</li> <li>•Habilidades blandas entre colegas</li> <li>•Cultura organizacional</li>   <li>•Autonomía laboral</li> <li>•Reconocimiento</li> <li>•Autoevaluación</li> <li>•Crecimiento personal</li> </ul>	<p><b>Ítems</b></p> <p>33,34,35 36,37 38,39 40,41,42 43,44,45 46,47,48  49,50 51 52,53 54</p>	<p><b>Niveles o rangos</b></p> <p>Bajo: 22 – 51 Medio: 52 – 80 Alto: 81 – 110</p>
<p><b>NIVEL - DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b></p>	<p><b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b></p>	<p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b></p>	<p><b>ESTADÍSTICA A UTILIZAR</b></p>			
<p><b>Nivel:</b> Básica</p> <p><b>Diseño :</b> Investigación no experimental, transversal, correlacional</p> <p><b>Método:</b> Hipotético-deductivo y enfoque cuantitativo</p>	<p><b>Población censal:</b> 117 colaboradores de la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús.</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Población Censal</p>	<p><b>Variable 1:</b> Gestión del Talento Humano  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario  <b>Autor:</b> Chiavenato  <b>Año:</b> 2002  <b>Monitoreo:</b> investigadoras  <b>Ámbito de Aplicación:</b> I.E.P Corazón de Jesús, Puente Piedra  <b>Forma de Administración:</b> anónima</p> <p><b>Variable 2:</b> Satisfacción laboral  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario  <b>Autor:</b> Frederick Herzberg  <b>Año:</b> 1959  <b>Monitoreo:</b> investigadoras  <b>Ámbito de Aplicación:</b> I.E.P Corazón de Jesús, Puente Piedra  <b>Forma de Administración:</b> anónima</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Tablas de frecuencia Porcentajes</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Se aplicó el coeficiente Rho de Spearman para determinar la correlación de las dos variables de estudio.</p>			

### Anexo 3: Instrumento de medición N° 1

#### Cuestionario sobre la gestión del talento humano

La presente encuesta tiene la finalidad de medir la gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de la I.E.P Corazón de Jesús, deberá leer cada ítem y asignarle una calificación a consciencia.

Edad: \_\_\_\_\_ Puesto que desempeña \_\_\_\_\_

- |   |  |
|---|--|
| <p><b>1. Género</b></p> <p>a) Femenino ( ) Masculino ( )</p> <p><b>2. Edad</b></p> <p>a) 20 a 25 años ( )</p> <p>b) 26 a 35 años ( )</p> <p>c) 36 a 40 años ( )</p> <p>d) 45 a más ( )</p> <p><b>3. Cargo que ocupa en la institución educativa</b></p> <p>a) Docente ( )</p> <p>b) Personal administrativo ( )</p> <p>c) Personal de limpieza ( )</p> <p>d) Coordinador académico( )</p> | <p>e) Directivo ( )</p> <p><b>4. Tiempo de servicio</b></p> <p>a) 1 año ( )</p> <p>b) 2 años ( )</p> <p>c) 3 a 4 años ( )</p> <p>d) 6 años ( )</p> <p>e) 10 años ( )</p> <p><b>5. Nivel de estudios</b></p> <p>a) Secundaria completa ( )</p> <p>b) Técnico ( )</p> <p>c) Bachiller ( )</p> <p>d) Licenciado ( )</p> <p>e) Magister o Doctor ( )</p> |
|---|--|

Marque con X los números del 1 al 5 según las siguientes alternativas

Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

#### Variable 1: Gestión del talento humano

DIMENSIÓN: ADMISIÓN DE PERSONAS						
1	Las plazas de la institución se obtienen por concurso	1	2	3	4	5
2	La institución determina adecuadamente el perfil del puesto que ocupa	1	2	3	4	5
3	La entrevista personal se realiza de acuerdo al perfil a evaluar	1	2	3	4	5
4	El personal seleccionado pasa por un examen psicológico	1	2	3	4	5
5	Se realiza una clase modelo para demostrar las capacidades metodológicas	1	2	3	4	5
6	El personal es admitido por su desempeño profesional y no por favoritismo	1	2	3	4	5

<b>DIMENSIÓN: APLICACIÓN DE PERSONAS</b>						
7	Los cargos y funciones son designados de forma clara y específica	1	2	3	4	5
8	El personal solo desempeña el cargo que le corresponde	1	2	3	4	5
9	El área de gestión del talento humano brinda apoyo cuando ingresa un personal nuevo	1	2	3	4	5
10	Se brinda capacitación a todo el personal al menos una vez al año	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: COMPENSACIÓN DE PERSONAS</b>						
11	El sueldo le permite cubrir sus necesidades personales	1	2	3	4	5
12	El salario es el adecuado a su cargo	1	2	3	4	5
13	Recibe beneficios sociales	1	2	3	4	5
14	Existe seguro de salud para el personal	1	2	3	4	5
15	Existen los reconocimientos por el desempeño destacado	1	2	3	4	5
16	Percibe motivación para su crecimiento profesional	1	2	3	4	5
17	Se reconoce cuando introduce alguna mejora en la institución	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: DESARROLLO DE LAS PERSONAS</b>						
18	Se brindan capacitaciones a todo el personal	1	2	3	4	5
19	El directivo propicia nuevos dinamismos para desarrollar sus destrezas en bien de la institución	1	2	3	4	5
20	El director promueve el conocimiento	1	2	3	4	5
21	El directivo emplea los valores organizacionales	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: MANTENIMIENTO DE PERSONAS</b>						
22	Las condiciones higiénicas de la institución son buenas	1	2	3	4	5
23	Existe un clima laboral favorable en la institución	1	2	3	4	5
24	La institución cuenta con una sala de colaboradores	1	2	3	4	5
25	La relación con sus compañeros y jefes facilita la convivencia diaria	1	2	3	4	5
26	La relación interpersonal que posee le ayuda a tener un buen rendimiento de sus funciones	1	2	3	4	5
27	Existe colaboración y trabajo en equipo entre colegas	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: MONITOREO DE PERSONAS</b>						
28	Se aplican descuentos por labores no realizadas	1	2	3	4	5
29	Se brindan bonos por puntualidad	1	2	3	4	5
30	Las supervisiones son productivas para su rendimiento	1	2	3	4	5
31	Existe un control sobre su entrada y salida del personal	1	2	3	4	5
32	Se aplica acompañamiento para mejorar su desempeño profesional	1	2	3	4	5



### Anexo 3: Instrumento de medición N° 2

#### Cuestionario sobre satisfacción laboral

La presente encuesta tiene la finalidad de medir la gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal de la I.E.P Corazón de Jesús, deberá leer cada ítem y asignarle una calificación a consciencia.

Edad: \_\_\_\_\_ Puesto que desempeña \_\_\_\_\_

- |   |                              |
|---|------------------------------|
| <b>1. Género</b>                                      | e) Directivo ( )             |
| a) Femenino ( ) Masculino ( )                         | <b>4. Tiempo de servicio</b> |
| <b>2. Edad</b>  | a) 1 año ( )                 |
| a) 20 a 25 años ( )                                   | b) 2 años ( )                |
| b) 26 a 35 años ( )                                   | c) 3 a 4 años ( )            |
| c) 36 a 40 años ( )                                   | d) 6 años ( )                |
| d) 45 a más ( )                                       | e) 10 años ( )               |
| <b>3. Cargo que ocupa en la institución educativa</b> | <b>5. Nivel de estudios</b>  |
| a) Docente ( )  | a) Secundaria completa ( )   |
| b) Personal administrativo ( )                        | b) Técnico ( )               |
| c) Personal de limpieza ( )                           | c) Bachiller ( )             |
| d) Coordinador académico( )                           | d) Licenciado ( )            |
|   | e) Magister o Doctor ( )     |

Marque con X los números del 1 al 5 según las siguientes alternativas

Nunca	A veces	Regularmente	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: FACTORES HIGIÉNICOS						
33	Existe igualdad de oportunidades para recibir aumentos, bonificaciones y ascensos	1	2	3	4	5
34	Siente que tiene estabilidad en el trabajo	1	2	3	4	5
35	Las prestaciones y beneficios son buenas	1	2	3	4	5
36	El salario que se le otorga es aceptable	1	2	3	4	5
37	El trabajo extra es compensado	1	2	3	4	5
38	Se asciende de forma justa y por méritos profesionales	1	2	3	4	5
39	Está satisfecho de cómo la institución cumple con el convenio, y las leyes laborales establecidas	1	2	3	4	5

40	Las condiciones ambientales facilitan su labor diaria	1	2	3	4	5
41	La infraestructura e instalaciones son seguras	1	2	3	4	5
42	Las instalaciones son higiénicas y funcionales	1	2	3	4	5
43	Las vías de comunicación interna funcionan adecuadamente	1	2	3	4	5
44	Existe una comunicación asertiva entre todo el personal	1	2	3	4	5
45	Existe tolerancia y compañerismo en la institución	1	2	3	4	5
46	Existe un compromiso real referente a los objetivos organizacionales	1	2	3	4	5
47	El trabajo en equipo se desarrolla en una comunidad de amistad	1	2	3	4	5
48	Si aporta propuestas y soluciones estas son consideradas	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: FACTORES MOTIVADORES</b>						
49	Tiene libertad para tomar decisiones ante situaciones imprevistas	1	2	3	4	5
50	Tiene la libertad de elegir su propio método de trabajo	1	2	3	4	5
51	Considera que el directivo valora su esfuerzo diario	1	2	3	4	5
52	Su trabajo le ayuda a explotar sus talentos	1	2	3	4	5
53	Se considera una pieza fundamental en el equipo de trabajo	1	2	3	4	5
54	Se siente motivado en realizar su trabajo	1	2	3	4	5

Gracias por su cordial tiempo

## Anexo 4: Validez de los instrumentos: Experto 1



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN 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>ADMISION DE PERSONAS</b>							
1	Las plazas de la institución se obtienen por concurso	/		/		/		
2	La institución determina adecuadamente el perfil del puesto que ocupa	/		/		/		
3	La entrevista personal se realiza de acuerdo al perfil a evaluar	/		/		/		
4	El personal seleccionado pasa por un examen psicológico	/		/		/		
5	Se realiza una clase modelo para demostrar las capacidades metodológicas	/		/		/		
6	El personal es admitido por su desempeño profesional y no por favoritismo	/		/		/		
	<b>APLICACIÓN DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los cargos y funciones son designados de forma clara y específica	/		/		/		
8	El personal solo desempeña el cargo que le corresponde	/		/		/		
9	El área de gestión del talento humano brinda apoyo cuando ingresa un personal nuevo	/		/		/		
10	Se brinda capacitación a todo el personal al menos una vez al año	/		/		/		
	<b>COMPENSACIÓN DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El sueldo le permite cubrir sus necesidades personales	/		/		/		
12	El salario es el adecuado a su cargo	/		/		/		
13	Recibe beneficios sociales	/		/		/		
14	Existe seguro de salud para el personal	/		/		/		
15	Existen los reconocimientos por el desempeño destacado	/		/		/		
16	Percebe motivación para su crecimiento profesional	/		/		/		
17	Se reconoce cuando introduce alguna mejora en la institución	/		/		/		
	<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Se brindan capacitaciones a todo el personal	/		/		/		
19	El directivo propicia nuevos dinámicos para desarrollar sus destrezas en bien de la institución	/		/		/		
20	El director promueve el conocimiento	/		/		/		
21	El directivo emplea los valores organizacionales	/		/		/		
	<b>MANTENIMIENTO DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Las condiciones higiénicas de la institución son buenas	/		/		/		
23	Existe un clima laboral favorable en la institución	/		/		/		
24	La institución cuenta con una sala de colaboradores	/		/		/		

25	La relación con sus compañeros y jefes facilita la convivencia diaria	/	/	/	/	/
26	La relación interpersonal que posee le ayuda a tener un buen rendimiento de sus funciones	/	/	/	/	/
27	Existe colaboración y trabajo en equipo entre colegas					
	<b>MONITOREO DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si No
28	Se aplican descuentos por labores no realizadas	/	/	/	/	/
29	Se brindan bonos por puntualidad	/	/	/	/	/
30	Las supervisiones son productivas para su rendimiento	/	/	/	/	/
31	Existe un control sobre su entrada y salida del personal	/	/	/	/	/
32	Se aplica acompañamiento para mejorar su desempeño profesional	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez I. Ibarbe Gloria Susana DNI: 07059554.

Especialidad del validador: Metodología; Mg en Gerencia Educativa; Dra en Educación

Sábado .....16.....de 05 del 2018

<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]*  
Firma del Experto Informante

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>33</b>	<b>FACTORES HIGIÉNICOS</b> Existe igualdad de oportunidades para recibir aumentos, bonificaciones y ascensos	/	/	/	/	/	/	
<b>34</b>	Siente que tiene estabilidad en el trabajo	/	/	/	/	/	/	
<b>35</b>	Las prestaciones y beneficios son buenas	/	/	/	/	/	/	
<b>36</b>	El salario que se le otorga es aceptable	/	/	/	/	/	/	
<b>37</b>	El trabajo extra es compensado	/	/	/	/	/	/	
<b>38</b>	Se asciende de forma justa y por méritos profesionales	/	/	/	/	/	/	
<b>39</b>	Está satisfecho de cómo la institución cumple con el convenio, y las leyes laborales establecidas	/	/	/	/	/	/	
<b>40</b>	Las condiciones ambientales facilitan su labor diaria	/	/	/	/	/	/	
<b>41</b>	La infraestructura e instalaciones son seguras	/	/	/	/	/	/	
<b>42</b>	Las instalaciones son higiénicas y funcionales	/	/	/	/	/	/	
<b>43</b>	Las vías de comunicación interna funcionan adecuadamente	/	/	/	/	/	/	
<b>44</b>	Existe una comunicación asertiva entre todo el personal	/	/	/	/	/	/	
<b>45</b>	Existe tolerancia y compañerismo en la institución	/	/	/	/	/	/	
<b>46</b>	Existe un compromiso real referente a los objetivos organizacionales	/	/	/	/	/	/	
<b>47</b>	El trabajo en equipo se desarrolla en una comunidad de amistad	/	/	/	/	/	/	
<b>48</b>	Si aporta propuestas y soluciones estas son consideradas	/	/	/	/	/	/	
	<b>FACTORES MOTIVADORES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>49</b>	Tiene libertad para tomar decisiones ante situaciones imprevistas	/	/	/	/	/	/	
<b>50</b>	Tiene la libertad de elegir su propio método de trabajo	/	/	/	/	/	/	
<b>51</b>	Considera que el directivo valora su esfuerzo diario	/	/	/	/	/	/	



52	Su trabajo le ayuda a explotar sus talentos	/	/	/	/
53	Se considera una pieza fundamental en el equipo de trabajo	/	/	/	/
54	Se siente motivado en realizar su trabajo	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplica criterios de validez

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Méndez Trizabe Cecilia S. DNI: 07059554

Especialidad del validador: Metodología Mg en Gerencia Educativa; Dra en Educación

Sábado 16 de 05 del 2018

<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

## Anexo 4: Validez de los instrumentos: Experto 2



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN 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>ADMISIÓN DE PERSONAS</b>							
1	Las plazas de la institución se obtienen por concurso	/		/		/		
2	La institución determina adecuadamente el perfil del puesto que ocupa	/		/		/		
3	La entrevista personal se realiza de acuerdo al perfil a evaluar	/		/		/		
4	El personal seleccionado pasa por un examen psicológico	/		/		/		
5	Se realiza una clase modelo para demostrar las capacidades metodológicas	/		/		/		
6	El personal es admitido por su desempeño profesional y no por favoritismo	/		/		/		
	<b>APLICACIÓN DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los cargos y funciones son designados de forma clara y específica	/		/		/		
8	El personal solo desempeña el cargo que le corresponde	/		/		/		
9	El área de gestión del talento humano brinda apoyo cuando ingresa un personal nuevo	/		/		/		
10	Se brinda capacitación a todo el personal al menos una vez al año	/		/		/		
	<b>COMPENSACIÓN DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	El sueldo le permite cubrir sus necesidades personales	/		/		/		
12	El salario es el adecuado a su cargo	/		/		/		
13	Recibe beneficios sociales	/		/		/		
14	Existe seguro de salud para el personal	/		/		/		
15	Existen los reconocimientos por el desempeño destacado	/		/		/		
16	Percibe motivación para su crecimiento profesional	/		/		/		
17	Se reconoce cuando introduce alguna mejora en la institución	/		/		/		
	<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Se brindan capacitaciones a todo el personal	/		/		/		
19	El directivo propicia nuevos dinamismos para desarrollar sus destrezas en bien de la institución	/		/		/		
20	El director promueve el conocimiento	/		/		/		
21	El directivo emplea los valores organizacionales	/		/		/		
	<b>MANTENIMIENTO DE PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Las condiciones higiénicas de la institución son buenas	/		/		/		
23	Existe un clima laboral favorable en la institución	/		/		/		
24	La institución cuenta con una sala de colaboradores	/		/		/		







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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>FACTORES HIGIÉNICOS</b>							
33	Existe igualdad de oportunidades para recibir aumentos, bonificaciones y ascensos	/		/		/		
34	Siente que tiene estabilidad en el trabajo	/		/		/		
35	Las prestaciones y beneficios son buenas	/		/		/		
36	El salario que se le otorga es aceptable	/		/		/		
37	El trabajo extra es compensado	/		/		/		
38	Se asciende de forma justa y por méritos profesionales	/		/		/		
39	Está satisfecho de cómo la institución cumple con el convenio, y las leyes laborales establecidas	/		/		/		
40	Las condiciones ambientales facilitan su labor diaria	/		/		/		
41	La infraestructura e instalaciones son seguras	/		/		/		
42	Las instalaciones son higiénicas y funcionales	/		/		/		
43	Las vías de comunicación interna funcionan adecuadamente	/		/		/		
44	Existe una comunicación asertiva entre todo el personal	/		/		/		
45	Existe tolerancia y compañerismo en la institución	/		/		/		
46	Existe un compromiso real referente a los objetivos organizacionales	/		/		/		
47	El trabajo en equipo se desarrolla en una comunidad de amistad	/		/		/		
48	Si aporta propuestas y soluciones estas son consideradas	/		/		/		
	<b>FACTORES MOTIVADORES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
49	Tiene libertad para tomar decisiones ante situaciones imprevistas	/		/		/		
50	Tiene la libertad de elegir su propio método de trabajo	/		/		/		
51	Considera que el directivo valora su esfuerzo diario	/		/		/		



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

52	Su trabajo le ayuda a explotar sus talentos	/	/	/	/	/	/
53	Se considera una pieza fundamental en el equipo de trabajo	/	/	/	/	/	/
54	Se siente motivado en realizar su trabajo	/	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Exite suficiencia

Opinión de aplicabilidad:     Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Mitchell Amador Diaz DNI: 89728002

Especialidad del validador: Maestría

Sábado 14 de 05 del 2018

<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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>ADMISION DE PERSONAS</b>							
1	Las plazas de la institución se obtienen por concurso	X		X		X		
2	La institución determina adecuadamente el perfil del puesto que ocupa	X		X		X		
3	La entrevista personal se realiza de acuerdo al perfil a evaluar	X		X		X		
4	El personal seleccionado pasa por un examen psicológico	X		X		X		
5	Se realiza una clase modelo para demostrar las capacidades metodológicas	X		X		X		
6	El personal es admitido por su desempeño profesional y no por favoritismo	X		X		X		
	<b>APLICACIÓN DE PERSONAS</b>							
7	Los cargos y funciones son designados de forma clara y específica	X		X		X		
8	El personal solo desempeña el cargo que le corresponde	X		X		X		
9	El área de gestión del talento humano brinda apoyo cuando ingresa un personal nuevo	X		X		X		
10	Se brinda capacitación a todo el personal al menos una vez al año	X		X		X		
	<b>COMPENSACIÓN DE PERSONAS</b>							
11	El sueldo le permite cubrir sus necesidades personales	X		X		X		
12	El salario es el adecuado a su cargo	X		X		X		
13	Recibe beneficios sociales	X		X		X		
14	Existe seguro de salud para el personal	X		X		X		
15	Existen los reconocimientos por el desempeño destacado	X		X		X		
16	Percibe motivación para su crecimiento profesional	X		X		X		
17	Se reconoce cuando introduce alguna mejora en la institución	X		X		X		
	<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>							
18	Se brindan capacitaciones a todo el personal	X		X		X		
19	El directivo propicia nuevos dinámismos para desarrollar sus destrezas en bien de la institución	X		X		X		
20	El director promueve el conocimiento	X		X		X		
21	El directivo emplea los valores organizacionales	X		X		X		
	<b>MANTENIMIENTO DE PERSONAS</b>							
22	Las condiciones higiénicas de la institución son buenas	X		X		X		
23	Existe un clima laboral favorable en la institución	X		X		X		
24	La institución cuenta con una sala de colaboradores	X		X		X		

25	La relación con sus compañeros y jefes facilita la convivencia diaria	X											
26	La relación interpersonal que posee le ayuda a tener un buen rendimiento de sus funciones	X											
27	Existe colaboración y trabajo en equipo entre colegas	X											
	<b>MONITOREO DE PERSONAS</b>		Si	No	Si	No	Si	No					
28	Se aplican descuentos por labores no realizadas	X			X								
29	Se brindan bonos por puntualidad	X			X								
30	Las supervisiones son productivas para su rendimiento	X			X								
31	Existe un control sobre su entrada y salida del personal	X			X								
32	Se aplica acompañamiento para mejorar su desempeño profesional	X			X								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Roberto A. Guispe DNI: 09775501

Especialidad del validador: J. a Educar en relación en Df. de Artes y Sport.

Sábado .....16.....de 05 del 2018

<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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
33	<b>FACTORES HIGIENICOS</b> Existe igualdad de oportunidades para recibir aumentos, bonificaciones y ascensos	X		X		X		
34	Siente que tiene estabilidad en el trabajo	X		X		X		
35	Las prestaciones y beneficios son buenas	X		X		X		
36	El salario que se le otorga es aceptable	X		X		X		
37	El trabajo extra es compensado	X		X		X		
38	Se asciende de forma justa y por méritos profesionales	X		X		X		
39	Está satisfecho de cómo la institución cumple con el convenio, y las leyes laborales establecidas	X		X		X		
40	Las condiciones ambientales facilitan su labor diaria	X		X		X		
41	La infraestructura e instalaciones son seguras	X		X		X		
42	Las instalaciones son higiénicas y funcionales	X		X		X		
43	Las vías de comunicación interna funcionan adecuadamente	X		X		X		
44	Existe una comunicación asertiva entre todo el personal	X		X		X		
45	Existe tolerancia y compañerismo en la institución	X		X		X		
46	Existe un compromiso real referente a los objetivos organizacionales	X		X		X		
47	El trabajo en equipo se desarrolla en una comunidad de amistad	X		X		X		
48	Si aporta propuestas y soluciones estas son consideradas	X		X		X		
	<b>FACTORES MOTIVADORES</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
49	Tiene libertad para tomar decisiones ante situaciones imprevistas	X		X		X		
50	Tiene la libertad de elegir su propio método de trabajo	X		X		X		
51	Considera que el directivo valora su esfuerzo diario	X		X		X		



52	Su trabajo le ayuda a explotar sus talentos	X		X		X	
53	Se considera una pieza fundamental en el equipo de trabajo	X		X		X	
54	Se siente motivado en realizar su trabajo	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Roberto Guzmán Guzmán    DNI: 059955501

Especialidad del validador: Prof. a Educac. en naves en Dirección de Guadalupe

Sábado .....16.....de 05 del 2018

<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

Anexo 5: Base de datos de la prueba piloto. Data y resultados de la gestión del talento humano

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																																TOTALES VARIABLE 1							
ues	Admisión de personas					Aplicación de personas					Compensación de personas					Desarrollo de personas					Mantenimiento de personas					Monitoreo de personas					D1	D2	D3	D4	D5	D6	V1		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32							
1	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	2	3	4	5	4	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	3	5	5	3	29	18	26	19	25	21	138
2	2	4	5	2	2	5	4	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	4	20	16	18	14	21	19	108
3	2	4	5	2	2	5	3	3	5	4	3	3	2	2	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	4	20	15	16	14	21	19	105
4	1	2	3	5	2	3	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	16	15	18	14	21	20	104
5	1	2	3	5	2	3	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	16	15	18	14	21	20	104
6	2	4	4	2	4	5	5	4	4	4	3	4	1	1	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	21	17	20	18	27	21	124
7	1	4	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	1	1	1	2	5	3	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	1	4	5	2	22	20	16	18	25	17	118
8	1	5	5	4	2	5	5	5	5	5	3	1	1	1	5	5	5	5	4	1	1	2	2	1	4	4	3	4	1	5	5	4	22	20	21	11	16	19	109
9	1	2	3	5	2	3	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	4	5	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	16	15	18	15	22	20	106
10	1	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	5	1	1	4	4	5	5	3	1	5	4	5	1	5	5	5	2	1	4	5	2	22	18	24	14	25	14	117
11	1	4	3	2	4	5	4	5	5	5	4	4	1	1	2	4	4	4	3	3	5	4	5	1	5	4	5	5	1	5	5	3	19	19	20	15	24	19	116
12	1	4	3	2	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	1	5	5	3	19	19	32	18	27	18	133
13	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	28	17	26	15	20	16	122
14	5	4	5	5	4	5	5	4	5	1	3	4	1	1	2	4	3	1	2	4	4	4	4	2	4	4	3	4	1	4	5	3	28	15	18	11	21	17	110
15	5	5	3	5	5	5	4	3	4	5	3	4	1	1	4	4	1	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5	3	1	5	5	4	28	16	18	16	26	18	122
16	1	2	2	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	16	20	31	20	30	23	140
17	1	2	1	5	2	2	3	3	3	4	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	3	1	4	3	3	5	1	2	5	2	13	13	11	5	16	15	73
18	2	4	4	2	4	5	5	4	4	4	3	4	1	1	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	21	17	20	18	27	21	124
19	1	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	3	1	1	1	2	5	3	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	1	4	5	2	21	20	16	18	25	17	117
20	1	5	5	4	2	5	5	5	5	5	3	1	1	1	2	5	5	5	4	1	1	2	2	1	4	4	3	5	1	5	5	4	22	20	18	11	16	20	107
21	1	2	3	5	2	4	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	4	5	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	17	15	18	15	22	20	107
22	1	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	5	1	1	1	4	5	5	3	1	5	4	5	1	5	5	5	5	1	4	5	2	22	18	21	14	25	17	117
23	1	4	3	2	4	5	4	5	5	5	4	4	1	1	2	4	4	4	3	3	5	4	5	1	5	4	5	5	1	5	5	3	19	19	20	15	24	19	116
24	1	4	3	2	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	2	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	1	5	5	3	19	19	29	18	27	19	131
25	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	1	4	3	3	28	17	26	15	20	16	122

SATISFACCIÓN LABORAL																									
ues	Factores higiénicos																Factores motivadores						TOTALES V2		
	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	D1V2	D2V2	V2
1	4	4	5	4	2	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	3	4	4	5	4	66	25	91
2	3	4	4	4	1	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	54	23	77
3	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	54	25	79
4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	56	25	81
5	3	4	4	4	1	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	57	25	82
6	4	5	5	3	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	70	28	98
7	3	3	3	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	4	59	26	85
8	3	1	3	3	1	5	1	4	1	4	3	3	3	4	4	2	2	5	5	5	4	4	45	25	70
9	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	54	25	79
10	3	4	2	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	66	29	95
11	5	5	5	5	2	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	69	28	97
12	5	5	5	3	2	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	70	28	98
13	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	55	23	78
14	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	61	24	85
15	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	77	25	102
16	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	30	105
17	2	4	2	2	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	47	24	71
18	4	5	5	3	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	70	28	98
19	3	3	3	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	4	59	26	85
20	3	1	3	3	1	5	1	4	1	4	3	3	3	4	4	2	2	5	5	5	4	4	45	25	70
21	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	54	25	79
22	3	4	2	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	66	29	95
23	5	5	5	5	2	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	69	28	97
24	5	5	5	3	2	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	70	28	98
25	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	55	23	78



Anexo 6: Base de datos y resultados de la población completa de la gestión del talento humano

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																																							
ues	Admisión de personas						Compensación de personas						Mantenimiento de persona						Monitoreo de persona					TOTALES VARIABLE 1															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	D1	D2	D3	D4	D5	D6	V1
1	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	2	3	4	5	4	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	3	5	5	3	29	18	26	19	25	21	138
2	2	4	5	2	2	5	4	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	4	20	16	18	14	21	19	108
3	2	4	5	2	2	5	3	3	5	4	3	3	2	2	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	4	20	15	16	14	21	19	105
4	1	2	3	5	2	3	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	16	15	18	14	21	20	104
5	1	2	3	5	2	3	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	3	4	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	16	15	18	14	21	20	104
6	2	4	4	2	4	5	5	4	4	4	3	4	1	1	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	21	17	20	18	27	21	124
7	1	4	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	1	1	1	2	5	3	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	1	4	5	2	22	20	16	18	25	17	118
8	1	5	5	4	2	5	5	5	5	5	3	1	1	1	5	5	5	5	4	1	1	2	2	1	4	4	3	4	1	5	5	4	22	20	21	11	16	19	109
9	1	2	3	5	2	3	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	4	5	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	16	15	18	15	22	20	106
10	1	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	5	1	1	4	4	5	5	3	1	5	4	5	1	4	5	5	2	1	4	5	2	22	18	24	14	25	14	117
11	1	4	3	2	4	5	4	5	5	5	4	4	1	1	2	4	4	4	3	3	5	4	5	1	5	4	5	5	1	5	5	3	19	19	20	15	24	19	116
12	1	4	3	2	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	1	5	5	3	19	19	32	18	27	18	133
13	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	3	28	17	26	15	20	16	122
14	5	4	5	5	4	5	5	4	5	1	3	4	1	1	2	4	3	1	2	4	4	4	4	2	4	4	3	4	1	4	5	3	28	15	18	11	21	17	110
15	5	5	3	5	5	5	4	3	4	5	3	4	1	1	4	4	1	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5	3	1	5	5	4	28	16	18	16	26	18	122
16	1	2	2	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	16	20	31	20	30	23	140
17	1	2	1	5	2	2	3	3	3	4	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	3	1	4	3	3	5	1	2	5	2	13	13	11	5	16	15	73
18	2	4	4	2	4	5	5	4	4	4	3	4	1	1	2	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	21	17	20	18	27	21	124
19	1	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	3	1	1	1	2	5	3	5	5	5	5	5	1	4	5	5	5	1	4	5	2	21	20	16	18	25	17	117
20	1	5	5	4	2	5	5	5	5	5	3	1	1	1	2	5	5	5	4	1	1	2	2	1	4	4	3	5	1	5	5	4	22	20	18	11	16	20	107
21	1	2	3	5	2	4	3	3	5	4	3	3	2	4	1	2	3	5	2	4	4	5	4	1	4	4	4	5	1	4	5	5	17	15	18	15	22	20	107
22	1	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	5	1	1	1	4	5	5	3	1	5	4	5	1	4	5	5	5	1	4	5	2	22	18	21	14	25	17	117
23	1	4	3	2	4	5	4	5	5	5	4	4	1	1	2	4	4	4	3	3	5	4	5	1	5	4	5	5	1	5	5	3	19	19	20	15	24	19	116
24	1	4	3	2	4	5	5	5	4	5	3	4	5	5	2	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	1	5	5	3	19	19	29	18	27	19	131
25	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	1	4	3	3	28	17	26	15	20	16	122
26	2	4	3	5	2	3	5	5	4	3	3	3	1	1	1	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	5	4	5	1	4	5	2	19	17	14	13	24	17	104
27	2	3	4	5	2	4	3	2	4	4	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	3	1	3	4	2	5	1	3	4	3	20	13	9	6	14	16	78
28	5	4	3	4	5	3	5	3	5	4	3	3	3	4	1	1	2	3	2	3	4	3	4	1	4	4	4	5	1	3	5	3	24	17	17	12	20	17	107
29	2	4	4	5	4	3	4	3	5	5	4	3	1	1	1	2	2	5	3	3	4	4	4	1	5	5	4	4	1	4	5	4	22	17	14	15	23	18	109
30	1	5	5	4	2	5	5	5	5	5	3	1	1	1	1	1	5	5	2	1	1	2	2	1	5	5	4	4	2	4	5	4	22	20	13	9	19	19	102
31	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	2	1	1	2	1	4	1	2	4	3	5	1	4	5	4	4	1	5	5	4	26	18	15	11	22	19	111
32	2	5	4	5	3	3	4	3	5	4	3	4	1	2	1	1	2	4	2	3	4	4	4	1	4	4	5	4	1	5	5	3	22	16	14	13	22	18	105
33	2	5	4	5	2	4	3	2	4	4	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	4	3	1	5	5	3	5	1	4	5	4	22	13	9	6	21	19	90
34	2	5	3	5	4	4	5	4	5	5	4	3	2	1	2	2	1	4	2	2	5	3	5	1	4	4	4	4	1	5	5	3	23	19	15	13	21	18	109
35	5	5	3	5	5	5	4	3	4	5	3	4	1	1	1	4	1	5	3	1	5	3	5	1	5	4	4	5	2	4	5	3	28	16	15	14	22	19	114
36	3	5	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	2	2	1	1	3	4	2	3	4	4	4	1	4	5	3	4	1	5	5	4	23	17	16	13	21	19	109
37	1	5	2	5	4	3	5	5	5	5	5	5	3	3	2	2	2	5	2	5	5	5	5	2	5	4	4	4	2	4	5	3	20	20	22	17	25	18	122
38	2	5	4	5	4	4	5	4	5	2	4	3	1	1	1	1	2	4	2	2	5	3	5	1	4	5	5	4	1	5	5	4	24	16	13	13	23	19	108
39	2	4	5	2	3	5	3	3	5	4	3	3	2	2	1	2	3	5	2	3	3	4	4	1	4	5	5	4	2	5	5	3	21	15	16	13	23	19	107
40	3	5	3	5	3	4	4	5	4	4	3	4	2	2	1	1	2	5	3	2	4	4	4	1	5	4	5	5	1	5	5	4	23	17	15	14	23	20	112

41	5	5	3	5	5	5	4	3	4	5	3	4	1	1	2	2	1	5	3	2	5	5	5	1	5	4	4	4	1	4	5	3	28	16	14	15	24	17	114
42	2	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	2	1	1	1	1	4	2	2	5	5	4	1	4	5	4	5	1	5	5	4	23	19	13	13	23	20	111
43	2	4	3	5	2	3	5	5	4	3	3	3	1	1	1	3	2	4	2	4	3	4	3	1	5	4	3	4	1	5	5	5	19	17	14	13	20	20	103
44	3	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	2	1	2	1	2	5	1	2	4	5	4	1	4	5	5	4	1	5	5	4	23	17	15	12	24	19	110
45	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	2	1	1	1	1	4	1	3	4	5	4	1	4	5	5	4	1	5	5	5	26	17	13	12	24	20	112
46	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	1	1	2	4	2	4	3	3	5	3	4	1	4	4	4	4	1	4	5	4	23	17	17	15	20	18	110
47	3	5	4	4	3	4	5	4	5	2	3	3	2	2	1	2	2	5	2	2	4	4	5	1	5	5	4	5	1	5	5	5	23	16	15	13	24	21	112
48	1	5	1	5	2	2	3	3	3	4	2	3	1	1	1	1	2	4	1	1	2	2	3	1	4	4	4	4	2	4	5	3	16	13	11	8	18	18	84
49	5	5	3	4	3	4	5	5	4	4	4	4	2	1	1	1	2	5	2	3	3	4	4	1	4	4	4	5	1	5	5	4	24	18	15	13	21	20	111
50	5	4	3	4	5	3	5	3	5	4	3	3	3	2	1	1	2	3	2	3	4	3	4	1	5	5	5	4	1	4	5	5	24	17	15	12	23	19	110
51	1	4	3	2	4	5	4	5	5	5	4	4	1	1	2	2	4	4	3	3	4	4	5	1	5	5	4	4	2	4	5	4	19	19	18	14	24	19	113
52	3	5	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	2	1	1	2	1	4	2	2	4	3	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	22	17	13	12	24	21	109
53	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	1	2	4	4	3	3	4	4	4	1	5	4	5	4	1	5	5	4	28	17	21	14	23	19	122
54	2	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	2	1	1	2	4	1	3	4	3	4	1	5	4	4	5	1	4	5	4	22	18	16	12	21	19	108
55	2	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	1	1	1	2	1	4	1	3	5	3	4	1	4	5	4	4	1	4	5	3	25	17	12	13	21	17	105
56	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	2	2	2	4	3	3	4	4	4	1	4	4	4	4	1	5	5	4	28	18	21	14	21	19	121
57	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	2	1	2	1	4	2	2	4	4	5	1	4	4	4	4	2	4	5	3	25	18	16	12	22	18	111
58	1	4	5	5	3	4	5	5	5	5	3	3	1	1	1	2	5	3	5	3	5	5	5	1	5	4	4	4	2	5	5	3	22	20	16	16	24	19	117
59	4	4	3	4	5	3	5	4	4	4	3	3	1	1	2	1	2	5	2	3	4	3	4	1	4	5	4	4	1	4	5	3	23	17	13	14	21	17	105
60	3	5	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1	2	4	3	3	5	5	4	1	4	5	4	5	2	5	5	4	23	16	15	15	23	21	113
61	2	5	4	5	2	4	3	2	4	4	2	3	1	1	1	1	2	4	1	1	2	5	3	1	4	5	3	4	2	4	5	4	22	13	11	8	21	19	94
62	2	2	3	4	4	3	5	4	4	1	4	3	1	1	2	1	1	4	2	3	4	4	5	1	4	4	5	1	5	5	3	18	14	13	13	23	19	100	
63	3	5	4	5	5	3	4	4	4	4	3	2	2	2	1	1	2	4	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	1	5	5	4	25	16	13	13	21	19	107
64	1	5	3	2	4	3	5	5	4	5	3	4	4	2	2	2	2	5	3	4	4	4	3	1	4	4	4	5	2	4	5	5	18	19	19	16	20	21	113
65	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	1	2	1	1	2	5	2	3	5	5	4	1	5	5	5	4	1	5	5	4	25	17	14	15	25	19	115
66	1	5	3	5	2	3	3	3	5	4	3	3	2	1	1	2	3	5	2	2	3	4	4	1	5	5	5	4	1	5	5	4	19	15	15	12	24	19	104
67	3	5	3	5	5	4	4	4	5	4	3	4	2	2	1	1	2	4	1	3	4	5	5	1	5	5	5	4	1	4	5	3	25	17	15	12	26	17	112
68	4	4	3	5	4	5	5	5	3	5	4	5	1	2	1	4	1	5	3	2	5	4	5	1	4	4	4	5	2	5	5	4	25	18	18	15	22	21	119
69	2	5	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	1	1	2	1	2	5	3	3	4	5	4	1	5	4	3	4	1	4	5	4	23	18	14	15	22	18	110
70	2	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	2	1	1	1	1	5	2	2	4	4	4	1	4	4	5	5	2	5	5	5	25	17	12	13	22	22	111
71	1	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	1	1	2	4	2	4	3	3	5	4	5	1	4	5	4	4	2	4	5	4	21	20	18	15	23	19	116
72	3	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	3	1	1	1	1	2	5	2	3	4	4	5	1	5	5	4	5	1	5	5	3	25	18	13	14	24	19	113
73	2	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	1	1	1	1	2	5	2	2	4	3	4	1	5	4	5	5	1	5	5	4	24	17	12	13	22	20	108
74	3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	1	1	1	1	1	5	2	3	5	4	4	1	5	4	5	4	1	5	5	5	22	18	12	15	23	20	110
75	4	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	3	1	2	1	2	1	5	2	2	4	4	5	1	5	4	5	5	1	5	5	4	23	18	13	13	24	20	111
76	1	4	5	4	3	4	5	5	5	5	3	3	1	1	1	2	2	3	2	3	5	5	5	1	4	4	4	4	1	5	5	3	21	20	13	13	23	18	108
77	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	2	1	1	1	1	4	2	3	5	3	4	2	4	5	4	4	1	4	5	3	23	18	14	14	22	17	108
78	3	5	3	4	5	4	5	5	3	5	4	3	2	2	1	1	1	4	3	3	4	5	5	1	4	4	5	4	2	4	5	4	24	18	14	14	24	19	113
79	2	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	2	1	1	1	1	4	2	3	5	5	4	1	5	5	5	4	1	4	5	4	22	16	14	14	25	18	109
80	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	1	2	2	1	2	4	2	3	5	5	4	1	4	4	4	4	1	4	5	4	29	16	16	14	22	18	115
81	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	2	1	2	1	1	5	2	2	4	4	4	1	4	5	4	5	1	5	5	3	26	17	15	13	22	19	112

82	5	4	5	5	4	3	5	4	5	1	3	4	1	1	2	1	2	4	2	3	4	4	4	1	5	5	4	5	1	5	5	4	26	15	14	13	23	20	111
83	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	2	1	1	1	1	4	2	3	4	4	5	1	5	5	5	4	2	5	5	5	26	17	13	13	25	21	115
84	2	4	4	2	4	5	5	4	4	4	3	4	1	1	2	2	2	4	3	3	5	4	4	1	4	4	3	4	2	4	5	4	21	17	15	15	20	19	107
85	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	2	1	1	1	1	4	2	2	4	3	5	1	4	4	4	4	1	5	5	3	25	17	13	12	21	18	106
86	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	2	1	1	2	1	4	3	3	4	4	5	1	5	4	4	4	1	5	5	4	24	17	13	14	23	19	110
87	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	3	2	2	1	2	1	5	2	2	5	3	4	1	5	5	5	4	1	5	5	3	23	17	15	14	23	18	110
88	2	4	5	2	2	5	3	3	5	4	3	3	2	2	1	2	1	5	2	3	3	4	4	2	5	5	5	4	2	5	5	5	20	15	14	13	25	21	108
89	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	3	3	1	1	1	1	2	5	3	3	4	3	4	1	4	4	5	5	1	5	5	4	24	17	12	15	21	20	109
90	3	5	3	5	4	4	4	4	5	4	3	3	1	1	2	1	1	4	3	3	4	4	4	1	4	5	4	5	1	5	5	5	24	17	12	14	22	21	110
91	1	5	5	4	2	5	5	5	5	5	3	4	1	1	1	2	2	5	2	2	1	2	5	1	5	5	4	5	2	4	5	4	22	20	14	10	22	20	108
92	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	1	2	1	1	5	2	3	5	3	4	1	4	5	5	4	1	5	5	3	21	16	13	15	22	18	105
93	1	4	3	2	4	5	4	5	5	5	4	4	1	1	1	2	2	4	3	3	5	4	5	1	4	5	4	4	2	4	5	4	19	19	15	15	23	19	110
94	2	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	1	2	1	1	1	5	2	3	4	4	5	2	4	4	4	5	1	5	5	4	22	16	12	14	23	20	107
95	1	4	3	2	4	5	5	5	4	5	3	4	2	2	1	2	2	5	3	3	4	4	3	1	4	4	4	5	1	4	5	5	19	19	16	15	20	20	109
96	1	5	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4	2	2	2	1	1	4	2	2	5	4	4	1	5	5	5	4	1	5	5	4	21	18	16	13	24	19	111
97	1	5	3	5	2	3	3	3	5	4	4	3	2	2	1	2	2	5	2	3	4	5	4	1	5	5	3	4	2	5	5	3	19	15	16	14	23	19	106
98	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	1	1	4	3	2	4	4	5	1	4	4	4	5	1	4	5	4	23	16	14	13	22	19	107
99	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	2	1	1	2	2	4	2	3	4	4	4	1	4	4	4	4	1	5	5	4	27	17	15	13	21	19	112
100	5	4	5	4	4	4	5	3	5	4	3	3	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	4	1	5	5	5	5	2	4	5	5	26	17	12	13	23	21	112
101	1	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	1	2	1	2	2	4	2	2	5	4	5	1	4	4	4	4	2	5	5	4	24	18	16	13	22	20	113
102	1	4	5	2	4	5	5	5	4	5	3	4	2	1	1	1	2	5	3	3	4	4	3	2	4	4	4	5	1	4	5	4	21	19	14	15	21	19	109
103	2	4	4	2	4	5	5	4	4	4	3	4	1	1	2	2	2	4	2	3	5	4	4	1	4	5	3	4	2	4	5	4	21	17	15	14	21	19	107
104	1	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	1	2	1	2	4	3	2	4	4	4	1	5	4	4	5	1	5	5	3	23	17	16	13	22	19	110
105	2	4	5	5	4	4	5	3	5	5	3	3	1	2	1	2	2	4	2	3	4	3	5	1	5	4	5	4	1	4	5	4	24	18	14	13	23	18	110
106	2	4	5	4	2	5	3	3	5	4	3	3	2	2	1	1	2	5	3	3	3	4	4	1	5	5	5	4	1	5	5	5	22	15	14	14	24	20	109
107	1	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	2	1	1	2	2	4	2	3	4	4	4	2	4	4	4	5	1	4	5	4	22	16	16	13	22	19	108
108	1	4	5	5	4	5	5	5	3	5	4	5	1	1	2	1	2	5	3	2	5	4	5	1	4	4	4	4	2	5	5	4	24	18	16	15	22	20	115
109	1	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	1	2	1	2	1	4	3	3	4	3	5	1	5	5	5	5	1	4	5	4	22	18	15	14	24	19	112
110	1	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	1	2	1	1	2	4	2	4	4	4	4	1	4	5	5	4	1	4	5	3	23	18	15	14	23	17	110
111	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	3	2	2	1	4	3	4	4	4	4	1	4	4	5	5	1	5	5	4	28	17	18	15	22	20	120
112	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	1	2	1	1	2	4	2	3	5	3	5	1	5	5	4	4	1	4	5	3	26	18	13	14	23	17	111
113	1	4	4	4	5	5	4	5	4	5	3	3	2	2	2	2	1	4	3	4	5	4	4	2	5	5	4	5	1	5	5	4	23	18	15	16	24	20	116
114	1	4	5	2	4	5	5	5	4	5	3	4	2	2	2	1	2	5	3	4	4	4	5	1	4	4	4	4	2	4	5	4	21	19	16	16	22	19	113
115	1	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	3	2	2	1	2	1	4	2	4	5	3	5	1	4	5	5	5	1	5	5	3	23	18	14	15	23	19	112
116	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3	1	1	2	1	1	4	2	4	4	4	5	1	4	4	4	4	1	4	5	3	28	18	13	14	22	17	112
117	5	4	5	4	5	3	5	3	5	4	3	3	1	2	1	2	1	4	2	3	4	3	5	1	4	5	5	4	1	5	5	4	26	17	13	13	23	19	111

### Anexo 6: Base de datos y resultados de la población completa de la satisfacción laboral

SATISFACCIÓN LABORAL																									
ues	Factores higiénicos																Factores motivadores						TOTALES V2		
	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	D1V2	D2V2	V2
1	4	4	5	4	2	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	3	4	4	5	4	66	25	91
2	3	4	4	4	1	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	54	23	77
3	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	54	25	79
4	3	4	4	4	4	1	3	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	56	25	81
5	3	4	4	4	1	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	57	25	82
6	4	5	5	3	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	70	28	98
7	3	3	3	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	4	59	26	85
8	3	1	3	3	1	5	1	4	1	4	3	3	3	4	4	2	2	5	5	5	4	4	45	25	70
9	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	54	25	79
10	3	4	2	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	66	29	95
11	5	5	5	5	2	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	69	28	97
12	5	5	5	3	2	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	70	28	98
13	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	55	23	78
14	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	61	24	85
15	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	77	25	102
16	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	30	105
17	2	4	2	2	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	47	24	71
18	4	5	5	3	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	70	28	98
19	3	3	3	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	4	59	26	85
20	3	1	3	3	1	5	1	4	1	4	3	3	3	4	4	2	2	5	5	5	4	4	45	25	70
21	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	54	25	79
22	3	4	2	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	66	29	95
23	5	5	5	5	2	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	69	28	97
24	5	5	5	3	2	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	70	28	98
25	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	55	23	78
26	4	3	2	4	1	4	3	3	3	1	5	4	4	5	4	5	2	4	3	5	5	5	55	24	79
27	1	3	2	2	1	2	3	2	4	2	3	2	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	41	20	61
28	1	2	3	3	1	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	52	22	74
29	3	4	2	3	1	3	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	5	5	4	5	4	5	52	28	80
30	4	4	5	4	2	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	3	4	4	5	4	66	25	91
31	3	4	4	4	1	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	54	23	77
32	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	30	105
33	2	4	2	2	1	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	47	24	71
34	4	3	2	4	1	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	2	3	4	3	5	4	4	57	23	80
35	4	4	4	4	1	3	5	3	2	1	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	55	29	84
36	3	3	2	4	1	4	3	4	3	2	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	55	25	80
37	4	4	4	3	1	3	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	57	26	83
38	3	5	2	3	1	4	4	5	2	2	5	4	3	5	5	3	5	4	4	4	4	4	56	25	81
39	5	4	3	3	1	3	5	4	3	1	5	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	55	27	82
40	4	3	2	4	1	4	3	3	3	1	5	4	4	5	4	5	2	4	3	5	5	5	55	24	79
41	1	3	2	2	1	2	3	2	4	2	3	2	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	41	20	61

42	4	4	3	4	1	4	4	5	3	2	4	3	3	5	4	3	4	5	3	4	5	4	56	25	81
43	4	4	4	3	1	3	5	4	2	3	5	3	4	4	3	4	3	4	5	5	5	4	56	26	82
44	4	4	2	4	1	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	50	26	76
45	4	4	3	3	1	4	5	4	3	1	5	3	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	54	28	82
46	3	5	4	3	1	4	4	5	4	2	5	3	3	4	4	3	3	5	3	4	5	4	57	24	81
47	4	4	2	3	1	4	5	3	2	3	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	54	26	80
48	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	61	24	85
49	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	2	5	77	25	102
50	1	2	3	3	1	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	52	22	74
51	4	2	3	4	1	4	5	5	2	3	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	5	57	28	85
52	3	3	4	3	1	5	3	4	3	2	5	3	3	5	3	3	3	4	4	4	5	4	53	24	77
53	4	5	2	4	1	4	5	3	2	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	57	27	84
54	3	4	3	3	1	5	4	4	3	4	5	2	3	3	4	2	4	4	3	4	5	4	53	24	77
55	4	5	4	4	1	4	5	5	2	2	5	3	4	5	3	3	4	4	5	5	5	3	59	26	85
56	4	3	2	3	1	4	3	3	4	3	5	2	4	4	5	2	4	4	4	5	5	4	52	26	78
57	4	5	3	3	1	4	5	5	2	2	5	4	4	3	4	3	3	5	4	4	5	5	57	26	83
58	4	4	4	3	1	4	4	4	3	4	4	3	3	5	3	2	4	4	4	5	5	3	55	25	80
59	4	5	2	4	1	4	5	3	4	2	5	4	3	4	4	3	5	5	3	4	5	4	57	26	83
60	4	4	3	3	1	4	3	4	2	3	5	3	3	3	5	2	3	4	4	5	4	3	52	23	75
61	4	5	7	4	1	5	5	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	5	4	4	5	4	64	25	89
62	5	4	3	3	1	4	4	4	4	2	5	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	3	57	23	80
63	4	5	2	4	1	5	5	3	2	2	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	4	56	27	83
64	5	4	4	4	1	4	5	4	3	4	5	3	4	3	3	3	3	4	3	5	4	3	59	22	81
65	4	3	2	3	1	5	4	4	4	3	5	4	3	5	4	2	4	5	4	4	5	5	56	27	83
66	4	5	5	3	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	70	28	98
67	3	3	3	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	4	59	26	85
68	5	4	2	4	1	3	4	3	4	4	5	2	3	4	4	2	4	4	3	5	5	3	54	24	78
69	4	4	3	3	1	4	3	3	2	2	4	3	3	3	5	3	3	5	4	4	5	5	50	26	76
70	3	4	4	4	4	1	3	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	56	25	81
71	3	4	4	4	1	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	57	25	82
72	5	5	3	3	1	4	4	5	4	2	5	2	3	3	4	4	3	4	5	5	5	4	57	26	83
73	4	3	4	4	1	3	5	4	2	2	5	3	4	4	3	2	5	5	4	4	4	4	53	26	79
74	5	5	2	3	1	4	3	3	2	3	5	4	3	3	5	3	4	4	3	5	5	5	54	26	80
75	3	4	3	4	1	5	5	5	3	2	4	2	4	4	5	4	3	5	3	5	4	4	58	24	82
76	5	3	3	4	2	3	5	4	4	3	5	3	3	3	4	2	3	3	3	4	5	5	56	23	79
77	4	4	2	4	1	4	4	3	2	2	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	54	26	80
78	4	5	5	3	1	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	70	28	98
79	3	3	3	3	1	3	3	5	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	4	59	26	85
80	5	3	3	3	1	4	4	3	2	2	5	4	3	4	5	2	3	4	3	5	5	5	53	25	78
81	4	4	2	4	1	5	3	5	3	2	5	2	4	3	4	4	3	5	4	5	4	4	55	25	80
82	5	3	3	3	1	3	5	4	2	2	4	3	3	5	3	3	3	4	3	5	5	5	52	25	77
83	4	4	4	4	1	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	2	4	3	4	5	4	4	57	24	81
84	5	3	2	3	1	5	5	4	4	2	5	2	3	3	3	5	3	4	3	4	5	5	55	24	79
85	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	5	3	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	56	27	83

86	5	4	4	3	1	4	4	4	4	2	4	5	3	3	3	5	3	4	3	4	4	5	58	23	81
87	3	3	2	3	1	4	5	3	3	3	5	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	4	57	27	84
88	5	4	3	3	1	4	3	4	3	2	5	3	3	4	4	3	4	3	4	5	4	5	54	25	79
89	4	3	4	3	1	5	5	3	2	3	5	2	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	52	23	75
90	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	4	5	60	28	88
91	4	4	4	3	2	3	5	3	2	3	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	4	59	23	82
92	5	4	2	4	1	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	5	3	4	4	5	5	5	55	26	81
93	4	3	3	3	1	5	5	3	4	2	4	2	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	54	27	81
94	5	4	4	4	1	4	3	4	2	3	5	5	3	3	5	4	4	4	4	5	5	5	59	27	86
95	4	3	2	3	2	3	5	5	3	2	5	4	4	5	4	3	3	5	3	5	4	4	57	24	81
96	5	4	3	2	1	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	4	4	2	4	5	5	5	58	25	83
97	4	3	4	3	1	4	5	3	2	2	5	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	50	23	73
98	5	4	2	4	1	5	3	4	3	3	5	3	3	5	5	4	5	5	3	5	5	5	59	28	87
99	4	3	3	2	2	4	5	3	4	2	5	4	4	4	4	3	4	2	3	4	5	4	56	22	78
100	1	2	3	3	1	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	52	22	74
101	5	3	3	4	1	4	5	3	3	2	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	57	24	81
102	4	4	4	3	1	4	3	4	4	3	5	4	5	4	4	2	3	5	3	5	4	5	58	25	83
103	4	3	3	4	2	5	5	3	2	2	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	52	25	77
104	4	4	4	3	1	3	3	4	3	3	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5	4	4	58	24	82
105	3	1	3	3	1	5	1	4	1	4	3	3	3	4	4	2	2	5	5	5	4	4	45	25	70
106	3	4	4	4	1	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	54	25	79
107	4	3	3	3	1	4	4	3	3	2	5	3	3	4	5	3	5	4	3	5	4	5	53	26	79
108	5	4	4	4	1	4	5	5	4	2	5	3	4	3	3	5	4	5	3	5	5	4	61	26	87
109	4	3	3	3	1	3	3	4	2	2	4	2	3	5	4	3	3	4	4	5	4	4	49	24	73
110	4	4	4	4	1	4	5	4	3	2	5	3	4	4	3	4	4	5	3	4	5	5	58	26	84
111	3	4	2	5	5	1	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	66	29	95
112	5	5	5	5	2	5	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	69	28	97
113	3	3	3	3	1	5	3	5	2	2	5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	53	25	78
114	4	4	4	4	1	4	5	4	3	1	4	3	3	3	5	5	3	5	3	4	4	5	57	24	81
115	5	5	5	3	2	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	70	28	98
116	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	55	23	78
117	1	2	3	3	1	5	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	52	22	74

## Anexo 7: Matriz de datos en SPSS de la prueba piloto

Tabla 30

*Estadística de cada ítem: Gestión del talento humano*

Estadísticas de elemento			
	Media	Desviación estándar	N°
Las plazas de la institución se obtienen por concurso	1,88	1,453	25
La institución determina adecuadamente el perfil del puesto que ocupa	3,76	1,091	25
La entrevista personal se realiza de acuerdo al perfil a evaluar	3,76	1,165	25
El personal seleccionado pasa por un examen psicológico	3,96	1,399	25
Se realiza una clase modelo para demostrar las capacidades metodológicas	3,28	1,100	25
El personal es admitido por su desempeño profesional y no por favoritismo	4,24	1,012	25
Los cargos y funciones son designados de forma clara y específica	4,28	,843	25
El personal solo desempeña el cargo que le corresponde	4,12	,881	25
El área de gestión del talento humano brinda apoyo cuando ingresa un personal nuevo	4,56	,712	25
Se brinda capacitación a todo el personal al menos una vez al año	4,36	,860	25
El sueldo le permite cubrir sus necesidades personales	3,32	,627	25
El salario es el adecuado a su cargo	3,48	1,046	25
Recibe beneficios sociales	2,00	1,354	25
Existe seguro de salud para el personal	2,24	1,480	25
Existen los reconocimientos por el desempeño destacado	2,64	1,551	25
Percibe motivación para su crecimiento profesional	3,44	1,261	25
Se reconoce cuando introduce alguna mejora en la institución	4,00	1,155	25
Se brindan capacitaciones a todo el personal	4,24	1,165	25
El directivo propicia nuevos dinamismos para desarrollar sus destrezas en bien de la institución	3,36	1,287	25
El director promueve el conocimiento	3,44	1,502	25
El directivo emplea los valores organizacionales	3,96	1,241	25
Las condiciones higiénicas de la institución son buenas	4,04	,889	25
Existe un clima laboral favorable en la institución	4,04	,889	25
La institución cuenta con una sala de colaboradores	1,92	1,498	25
La relación con sus compañeros y jefes facilita la convivencia diaria	4,36	,638	25
La relación interpersonal que posee le ayuda a tener un buen rendimiento de sus funciones	4,32	,690	25
Existe colaboración y trabajo en equipo entre colegas	4,28	,843	25
Se aplican descuentos por labores no realizadas	4,40	,913	25
Se brindan bonos por puntualidad	1,24	,597	25
Las supervisiones son productivas para su rendimiento	4,36	,700	25
Existe un control sobre su entrada y salida del personal	4,84	,554	25
Se aplica acompañamiento para mejorar su desempeño profesional	3,56	1,121	25

Tabla 31

*Estadística de cada ítem: Satisfacción laboral*

Estadísticas de elemento			
	Media	Desviación estándar	N
Existe igualdad de oportunidades para recibir aumentos, bonificaciones y ascensos	3,60	,913	25
Siente que tiene estabilidad en el trabajo	4,00	1,080	25
Las prestaciones y beneficios son buenas	3,92	,997	25
El salario que se le otorga es aceptable	3,84	,850	25
El trabajo extra es compensado	1,96	1,241	25
Se asciende de forma justa y por méritos profesionales	3,60	1,323	25
Está satisfecho de cómo la institución cumple con el convenio, y las leyes laborales establecidas	3,40	1,190	25

Las condiciones ambientales facilitan su labor diaria	4,20	,707	25
La infraestructura e instalaciones son seguras	3,84	1,179	25
Las instalaciones son higiénicas y funcionales	4,04	,841	25
Las vías de comunicación interna funcionan adecuadamente	4,20	,764	25
Existe una comunicación asertiva entre todo el personal	4,00	,913	25
Existe tolerancia y compañerismo en la institución	4,08	,812	25
Existe un compromiso real referente a los objetivos organizacionales	3,88	,881	25
El trabajo en equipo se desarrolla en una comunidad de amistad	4,32	,748	25
Si aporta propuestas y soluciones estas son consideradas	4,04	,978	25
Tiene libertad para tomar decisiones ante situaciones imprevistas	3,88	,833	25
Tiene la libertad de elegir su propio método de trabajo	4,16	,624	25
Considera que el directivo valora su esfuerzo diario	4,24	,831	25
Su trabajo le ayuda a explotar sus talentos	4,76	,436	25
Se considera una pieza fundamental en el equipo de trabajo	4,28	,792	25
Se siente motivado en realizar su trabajo	4,68	,557	25

Tabla 32

*Estadística de escala: Gestión del talento humano*

Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desviación estándar	N° de elementos
115,68	188,810	13,741	32

Tabla 33

*Estadística de escala: Satisfacción laboral*

Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desviación estándar	N° de elementos
86,92	114,077	10,681	22

Tabla 34

*Estadístico del total de los elementos: Gestión del talento humano*

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Las plazas de la institución se obtienen por concurso	113,80	180,250	,165	,828
La institución determina adecuadamente el perfil del puesto que ocupa	111,92	177,493	,348	,820
La entrevista personal se realiza de acuerdo al perfil a evaluar	111,92	183,660	,120	,828
El personal seleccionado pasa por un examen psicológico	111,72	198,043	-,284	,846
Se realiza una clase modelo para demostrar las capacidades metodológicas	112,40	171,167	,571	,812
El personal es admitido por su desempeño profesional y no por favoritismo	111,44	177,590	,378	,819
Los cargos y funciones son designados de forma clara y específica	111,40	174,500	,611	,813



El personal solo desempeña el cargo que le corresponde	111,56	177,173	,463	,817
El área de gestión del talento humano brinda apoyo cuando ingresa un personal nuevo	111,12	187,443	,044	,827
Se brinda capacitación a todo el personal al menos una vez al año	111,32	183,310	,204	,824
El sueldo le permite cubrir sus necesidades personales	112,36	178,407	,597	,816
El salario es el adecuado a su cargo	112,20	172,333	,560	,813
Recibe beneficios sociales	113,68	171,393	,440	,816
Existe seguro de salud para el personal	113,44	184,923	,042	,834
Existen los reconocimientos por el desempeño destacado	113,04	170,540	,392	,818
Percibe motivación para su crecimiento profesional	112,24	166,190	,647	,808
Se reconoce cuando introduce alguna mejora en la institución	111,68	171,560	,526	,813
Se brindan capacitaciones a todo el personal	111,44	178,840	,276	,822
El directivo propicia nuevos dinamismos para desarrollar sus destrezas en bien de la institución	112,32	162,477	,752	,803
El director promueve el conocimiento	112,24	173,857	,321	,822
El directivo emplea los valores organizacionales	111,72	170,127	,530	,813
Las condiciones higiénicas de la institución son buenas	111,64	177,240	,456	,817
Existe un clima laboral favorable en la institución	111,64	183,657	,181	,825
La institución cuenta con una sala de colaboradores	113,76	165,607	,544	,811
La relación con sus compañeros y jefes facilita la convivencia diaria	111,32	181,310	,413	,820
La relación interpersonal que posee le ayuda a tener un buen rendimiento de sus funciones	111,36	177,657	,580	,816
Existe colaboración y trabajo en equipo entre colegas	111,40	176,250	,530	,815
Se aplican descuentos por labores no realizadas	111,28	193,710	-,226	,836
Se brindan bonos por puntualidad	114,44	180,340	,506	,818
Las supervisiones son productivas para su rendimiento	111,32	174,560	,744	,812
Existe un control sobre su entrada y salida del personal	110,84	191,223	-,178	,830
Se aplica acompañamiento para mejorar su desempeño profesional	112,12	189,360	-,059	,833

Tabla 35

*Estadística de total de los elementos: satisfacción laboral*

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Existe igualdad de oportunidades para recibir aumentos, bonificaciones y ascensos	83,32	98,977	,785	,865
Siente que tiene estabilidad en el trabajo	82,92	98,327	,681	,867
Las prestaciones y beneficios son buenas	83,00	104,750	,408	,877
El salario que se le otorga es aceptable	83,08	106,910	,366	,877
El trabajo extra es compensado	84,96	106,957	,217	,886

Se asciende de forma justa y por méritos profesionales	83,32	111,560	,027	,894
Está satisfecho de cómo la institución cumple con el convenio, y las leyes laborales establecidas	83,52	96,427	,694	,866
Las condiciones ambientales facilitan su labor diaria	82,72	106,127	,511	,874
La infraestructura e instalaciones son seguras	83,08	102,827	,412	,877
Las instalaciones son higiénicas y funcionales	82,88	105,943	,429	,876
Las vías de comunicación interna funcionan adecuadamente	82,72	103,710	,629	,871
Existe una comunicación asertiva entre todo el personal	82,92	100,160	,716	,867
Existe tolerancia y compañerismo en la institución	82,84	103,807	,581	,872
Existe un compromiso real referente a los objetivos organizacionales	83,04	99,873	,762	,866
El trabajo en equipo se desarrolla en una comunidad de amistad	82,60	103,000	,692	,869
Si aporta propuestas y soluciones estas son consideradas	82,88	97,943	,784	,864
Tiene libertad para tomar decisiones ante situaciones imprevistas	83,04	102,373	,653	,870
Tiene la libertad de elegir su propio método de trabajo	82,76	116,190	-,186	,888
Considera que el directivo valora su esfuerzo diario	82,68	106,560	,398	,877
Su trabajo le ayuda a explotar sus talentos	82,16	110,807	,336	,878
Se considera una pieza fundamental en el equipo de trabajo	82,64	108,490	,301	,879
Se siente motivado en realizar su trabajo	82,24	108,107	,489	,875

**Anexo 8: Autorización de la institución de los instrumentos****"Año del Diálogo y Reconciliación Nacional"****INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR  
CORAZÓN DE JESÚS**

Niveles: Inicial – Primaria – Secundaria

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE LOS DOS  
INSTRUMENTOS**LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR CORAZÓN  
DE JESÚS EN EL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA**HACE CONSTAR:**

Que la Maestriza Br. Edissa Diane Sánchez Velásquez

Ha aplicado sus dos instrumentos, cuestionarios con los colaboradores de esta institución educativa a mi cargo, para la obtención de datos para su tesis titulada Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018.

Se expide la presente constancia a solicitud verbal del interesado para los fines de ley que se estimen conveniente.

Puente Piedra, 18 de junio del 2018



I.E.P. Corazón de Jesús - Los Corvitas  
BARCELONA

*Edith Hualpa Lavado*  
Edith Hualpa Lavado  
DIRECTORA

---


**Lic. Edith Hualpa Lavado****Directora**

**Anexo 9: Acta de aprobación de originalidad de tesis****Acta de Aprobación de originalidad de Tesis**

Yo, Estrella A. Esquiagola Aranda, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018" de la estudiante **Edissa Diane Sánchez Velásquez**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita 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, 18 de agosto del 2018



Estrella A. Esquiagola Aranda  
DNI:09975909

### Anexo 10: Resultado del Software Turnitin

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. At the top, the document title is 'VEL\_SQUEZ\_EDISSA.docx'. The main content area shows a document with the following text:

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

**Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la  
Institución Educativa Particular Corazón de Jesús en  
Puente Piedra, 2018**

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

**AUTORA:**  
Dr. Edisa Diane Sánchez Velásquez

**ASESORA:**  
Dra. Estrella Azarceza Esquivel Azamb

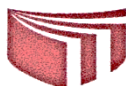
**SECCIÓN:**  
Educación e Idiomas

At the bottom of the document view, it says 'Página: 1 de 49' and 'Número de palabras: 13736'.

On the right side, the 'Resumen de coincidencias' (Summary of Similarities) panel shows a total similarity score of 19%. Below this, a list of sources is provided:

Rank	Source	Similarity %
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	7%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5%
3	repositorio.unajima.edu... Fuente de Internet	1%
4	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
5	www.observatorioeduc... Fuente de Internet	1%
6	www.fondep.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1%

The interface also includes navigation tools, a search bar, and a Windows taskbar at the bottom showing the date 09/09/2018 and time 03:55 p.m.



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)

*Sánchez Velásquez Edissa Diane*  
 D.N.I. : *45859181*  
 Domicilio : *MZ.T.LT.2 Asoc Santo Domingo. Pte. Piedra*  
 Teléfono : Fijo: ..... Móvil: *947523500*  
 E-mail : *dianesanchezvelasquez@gmail.com*

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
 Escuela : .....  
 Carrera : .....  
 Título : .....

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : *Maestría*  
 Mención : *Administración de la Educación*

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

*Sánchez Velásquez Edissa Diane*

Título de la tesis:

*Gestión del talento humano y la satisfacción  
 laboral en la Institución Educativa Particular Corazón de  
 Jesús en Punte Piedra, 2018*

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 : *[Firma manuscrita]*

Fecha : *2018*



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Edissa Diane Sánchez Velásquez

INFORME TITULADO:

Gestión del Talento humano y la satisfacción  
laboral en la Institución Educativa Particular  
Corazón de Jesús en Puente Piedra, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en Administración de la Educación

SUSTENTADO EN FECHA: 25 agosto de 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría.



Pérez Saavedra Segundo Sigifredo