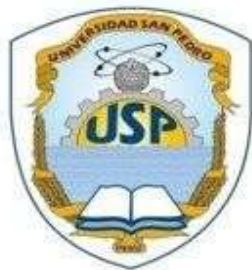


**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADEMICO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO DE EDUCACIÓN**



**Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral en  
Docentes Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.**

**Tesis para para optar el grado de Doctor en Educación con  
mención en Gestión y Ciencias de la Educación**

**Autora:**

**Roman Rossi María Amparo**

**Asesor:**

**Vásquez Carrillo Francisco**

**Huacho – Perú**

**2020**

**Palabras clave**

Tema	Gestión del Talento Humano, Satisfacción Laboral.
Especialidad	Educación

**Keyword**

Theme	Human Talent Management, Job Satisfaction.
Speciality	Education

**Palavras chave**

Tema	Gestão de Talentos Humanos, Satisfação no Trabalho.
Linha de investigação	Especialidade

**Línea de Investigación**

Línea de Investigación	Gestión de la Educación
Área	Ciencias Sociales
Sus área	Otras Ciencias Sociales
Disciplina	Ciencias Sociales interdisciplinarias

Gestión del talento humano y satisfacción laboral en docentes universidad San Pedro, filial Huacho, 2019.

Management of human talent and job satisfaction in teachers Universidad San Pedro, filial Huacho, 2019.

Gestão do talento humano e satisfação no trabalho em professores Universidade San Pedro, subsidiária Huacho, 2019.

## **Resumen**

Objetivo: Determinar la relación de la gestión del talento humano con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Métodos: Es de tipo básica. Es de diseño no experimental, transversal correlacional casual. La población está representada por 235 docentes, asimismo la muestra fue de 146 docentes. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,981). Se utilizó la prueba de Rho Spearman. Resultados: Respecto a la variable Gestión del talento humano, el 39,8% mencionaron que no se utilizan las técnicas de selección de personal docente, como son entrevista, prueba de conocimientos o capacidad y pruebas psicológicas; 45,2% mencionaron que la evaluación del desempeño no se realiza a partir de una valoración conocida por el docente, con carácter sistemático; el 31,5% de los docentes no brindan recompensas financieras como premios, comisiones y descanso remunerado; 45,9% mencionaron que no se realiza una administración del conocimiento, generando valor a partir del capital intelectual del docente. Respecto a la variable Satisfacción laboral, 31,5% mencionaron que el alcance del trabajo docente no proporciona sentimientos de valoración e importancia por la labor desarrollada; 33,5% mencionaron que las interacciones entre los docentes no son positivas y constantes, de tal forma que favorecen a la satisfacción del docente; 19,2% menciono que no se desarrolla un estado de ánimo grupal positivo, de tal forma que el docente imita esos roles colectivos. Conclusión: existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,709$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

## **Abstract**

**Objective:** To determine the relationship of the management of human talent with the job satisfaction of the teacher of the San Pedro University, Huacho Branch, 2019.

**Methods:** It is of a basic type. It is of a non-experimental design, casual correlational cross-sectional. The population is represented by 235 teachers, likewise the sample was 146 teachers. The reliability of the instrument was made using Cronbach's alpha coefficient (0.981). The Rho Spearman test was used. **Results:** Regarding the variable Management of human talent, 39.8% mentioned that the techniques of selection of teaching staff are not used, such as interview, knowledge or ability test and psychological tests; 45.2% mentioned that the performance evaluation is not carried out based on an assessment known by the teacher, on a systematic basis; 31.5% of teachers do not provide financial rewards such as prizes, commissions and paid rest; 45.9% mentioned that knowledge administration is not carried out, generating value from the teacher's intellectual capital. Regarding the variable Job satisfaction, 31.5% mentioned that the scope of the teaching work does not provide feelings of value and importance for the work carried out; 33.5% mentioned that interactions between teachers are not positive and constant, in such a way that they favor teacher satisfaction; 19.2% mentioned that a positive group mood does not develop, in such a way that the teacher imitates these collective roles. **Conclusion:** there is a high and very significant positive correlation ( $\rho = 0.709$ ;  $p = 0.00$ ), which is why it is concluded that the management of human talent is related to the job satisfaction of the teacher of the San Pedro University, Huacho Branch, 2019.

## **Resumo**

Objetivo: determinar a relação da gestão do talento humano com a satisfação no trabalho do professor da Universidade San Pedro, Ramo Huacho, 2019. Métodos: É de tipo básico. É de um desenho não experimental, transversal correlacional casual. A população é representada por 235 professores, da mesma forma que a amostra foi de 146 professores. A confiabilidade do instrumento foi feita por meio do coeficiente alfa de Cronbach (0,981). O teste de Rho Spearman foi usado. Resultados: Em relação à variável Gestão do talento humano, 39,8% mencionaram que não são utilizadas as técnicas de seleção do corpo docente, como entrevista, teste de conhecimentos ou habilidades e testes psicológicos; 45,2% mencionaram que a avaliação de desempenho não é realizada com base em avaliação conhecida pelo professor, de forma sistemática; 31,5% dos professores não oferecem recompensas financeiras como prêmios, comissões e descanso remunerado; 45,9% mencionaram que a gestão do conhecimento não é realizada, gerando valor a partir do capital intelectual do professor. Em relação à variável Satisfação no trabalho, 31,5% mencionaram que o âmbito do trabalho docente não proporciona sentimentos de valor e importância para o trabalho realizado; 33,5% mencionaram que as interações entre os professores não são positivas e constantes, de forma que favorecem a satisfação do professor; 19,2% mencionaram que não se desenvolve um humor grupal positivo, de forma que o professor imita esses papéis coletivos. Conclusão: existe uma correlação positiva elevada e muito significativa ( $\rho = 0,709$ ;  $p = 0,00$ ), pelo que se conclui que a gestão do talento humano está relacionada com a satisfação no trabalho do professor da Universidade San Pedro, Ramo Huacho, 2019.

## **Índice**

	<b>Pág</b>
Palabras clave	i
Título de la investigación	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Resumo	v
Índice	vi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes y fundamentación científica	
1.1.1 Antecedentes	
1.1.2 Fundamentación científica	
1.2 Justificación de la investigación	
1.3 Problema	
1.4 Conceptuación y Operacionalización de variables	
1.5 Hipótesis	
1.6 Objetivos	
<b>II. METODOLOGÍA</b>	
2.1 Tipo y diseño	
2.2 Población y muestra	
2.3 Técnica e instrumento de recolección de datos	
2.4 Procesamiento y análisis de la información	
<b>III. RESULTADOS</b>	
<b>IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b>	
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Conclusiones	
5.2 Recomendaciones	
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	

## VIII. ANEXOS Y APÉNDICE

Anexo N°01 Matriz de consistencia

Anexo N°02 Cuestionario



## **1. Introducción**

### **A. Antecedentes y fundamentación científica**

#### *Antecedentes*

##### *Investigaciones internacionales*

García (2017) realizó la tesis de maestría *La satisfacción laboral en un centro educativo superior*, en la Universidad Espíritu Santo, Samborondón, Ecuador. El objetivo fue evaluar y describir el nivel de satisfacción del personal docente (66,7% del total de la población) y administrativo (33,3% del total de la población)), de proponer mejoras. El diseño corresponde al no experimental, cuantitativo y cualitativo. La población fue 105 trabajadores; la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Los resultados sostienen que existe una alta percepción de satisfacción en las cinco dimensiones de satisfacción laboral. Más concretamente, la dimensión satisfacción con la participación, satisfacción intrínseca son las mejor valoradas, ello no significa que las otras dimensiones como el caso de satisfacción con el ambiente físico estén incidiendo de manera negativa, puesto que la ponderación más alta al momento de calificar los ítems era 7 y las dimensiones fluctúan entre 5.1 y 6.2. Ciertamente, la dimensión que presenta más variabilidad en la satisfacción es el ambiente físico, que en todo caso significa que en comparación a las otras dimensiones, esta no ejerce una relación o asociación más alta con la satisfacción laboral. Las conclusiones señalan es importante que las autoridades actúen sobre los resultados obtenidos, lo cual implique mejorar las dimensiones menos puntuadas de la satisfacción del personal, dado que un nivel alto de satisfacción en el trabajo resultará en un nivel de implicación razonablemente elevado en el trabajo.

Guerrero (2016) en la investigación *Medición de la Satisfacción Laboral en una institución del sector financiero*, Bogotá, Colombia, tuvo como objetivo general identificar las variables de la satisfacción laboral. Fue de carácter exploratorio. Concluyó que los empleados presentaron niveles elevados de satisfacción y que

se hace necesario la implementación de estrategias para aumentar la satisfacción en el trabajo.

Gómez (2014) realizó la tesis de maestría *Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una Universidad Privada*, la cual fue aprobada por la Universidad Católica de Colombia, ubicada en Bogotá. El objetivo fue identificar la relación entre la antigüedad en el trabajo y el tipo de vinculación laboral con el tipo de contrato psicológico y la satisfacción laboral. El diseño fue descriptivo correlacional, de tipo no experimental. La población fue 159 docentes, y la muestra fue 112 docentes. La técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los resultados sostienen que la satisfacción laboral está asociada a las variables antigüedad, vinculación, contrato psicológico relacional y contrato psicológico. Las conclusiones señalan la existencia de una relación entre satisfacción laboral y el tipo de vinculación, además concluye que la satisfacción laboral no se relaciona con la antigüedad, como tampoco el contrato psicológico con la vinculación, del mismo modo, la antigüedad y la satisfacción laboral no se relacionan. Esta información orienta a examinar la conducta de las variables que inciden en cierta manera en el nivel de satisfacción laboral de docentes universitarios.

Marques (2010) realizó la tesis de licenciatura *Relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandonar la institución en docentes universitarios a tiempo completo del sector privado*, la cual fue aprobada por la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela. El objetivo fue identificar la relación existente entre la satisfacción laboral y el hecho de abandonar el empleo. El diseño no experimental, transaccional correlacional. La población fue 261 docentes y la muestra fue 150 docentes. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. Los resultados sostienen que la relación con los compañeros de trabajo, el supervisor y los procesos de comunicación se percibieron con altos niveles de satisfacción laboral (-0,61; -0,42; -0,46 respectivamente) y menor nivel de intención de abandono, no así los componentes promociones (-0,05), remuneración (-0,05) y beneficios (-0,13). Las conclusiones

señalan una relación inversa entre la satisfacción laboral e intención de abandonar el trabajo.

### ***Investigaciones nacionales***

Martínez (2019) realizó la tesis de maestría titulada *Gestión del talento humano por competencias y la satisfacción laboral de los docentes contratados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes de Huancayo 2018*, Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo. Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano por competencias y la satisfacción laboral. El diseño fue no experimental, transversal con enfoque cualitativo, cuantitativo. La población fue 133 docentes, así mismo la muestra fue 99 docentes. Los resultados sostienen que en gestión del talento humano un 84,8% a veces se da la gestión del talento por competencias, en satisfacción laboral un 87,9% se encuentra poco satisfecho con la satisfacción laboral. Las conclusiones señalan que se pudo determinar que el coeficiente de correlación entre las variables de estudio fue de 0,731 y conforme al cuadro de interpretación hay una correlación alta, recomendándose asegurar que la gestión por competencias sea adecuada conforme a un punto de vista que comprende saberes, capacidades, competencias y conducta del capital humano direccionados a los propósitos organizacionales, con el objetivo de lograr continuamente satisfacción laboral de los docentes.

Chávarry (2018) realizó la tesis de maestría titulada *Estrategia de talento humano para mejorar la satisfacción laboral en el instituto gastronómico Mochic de Chiclayo, 2017*, en la Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Perú. El objetivo fue elaborar una estrategia de gestión del talento humano, que conllevará a la satisfacción en el trabajo. El diseño fue no experimental, transversal. La población fue 55 colaboradores. Los resultados sostienen que los colaboradores en el momento que tuvieron la oportunidad de ver las bases teóricas de la estrategia de

gestión de talento humano manifestaron que era buena. Las conclusiones señalan que los indicadores de incorporar al talento humano, desarrollo profesional, compensar e incentivar; permite generar satisfacción en el trabajo.

### ***Investigaciones regionales***

Zelada (2018) realizó la tesis de maestría titulada *La Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017*, la cual fue aprobada por la Universidad César Vallejo. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre gestión del talento humano y satisfacción laboral de los docentes. La población fue 1456 docentes, y la muestra fue 169 docentes. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y de instrumento dos cuestionarios. Los resultados indican que la gestión del talento humano se está caracterizando en un nivel regular, pero se muestran dimensiones que se encuentran en un nivel malo como son la infraestructura organizacional (40,2%) y el liderazgo de personas y proyección organizacional (39,1%). Respecto a la satisfacción laboral, se observa un nivel regular (65,7%) y un nivel malo (33,7%). Las conclusiones señalan que existe relación entre la gestión del talento humano y satisfacción laboral de los docentes. Asimismo, las dimensiones señaladas de la gestión del talento humano guardan una correlación positiva media con la satisfacción laboral.

Escobar (2019) realizó la tesis de maestría *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, distrito de Lurigancho-Chosica, 2017*, la cual fue aprobada en la universidad donde se realizó la investigación. El objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral. El diseño fue no experimental, de tipo transversal, correlacional, con enfoque cuantitativo. La población fue 515 trabajadores y la muestra 179 trabajadores. Los resultados de la gestión del talento humano se

caracterizan por estar en un nivel bueno (56,3%), en las dimensiones selección de personas (62%), remuneración (42,3%) y desarrollo de personas (73,2%) también se encuentran caracterizados por estar en un nivel bueno. Sin embargo, en contraste con el nivel a las dimensiones se observa que el 12,7% de los encuestados señalan que la remuneración y el desarrollo de las personas están en un nivel malo. La satisfacción laboral se viene caracterizando en un nivel de bueno (42,3%). Las conclusiones señalan que se existe relación positiva alta y muy significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, alcanzando un valor de correlación de 0,869.

### ***Investigaciones locales***

Quispe (2016) realizó la tesis doctoral *Gestión del talento humano, desarrollo profesional y satisfacción laboral de los docentes de los IESTP Región Lima Provincias - 2015*. El objetivo fue determinar la influencia de la gestión del talento humano, desarrollo profesional y satisfacción laboral de los docentes de los institutos de educación superior en las provincias de Lima. El diseño fue no experimental, transversal, explicativo. La población fue 220 docentes y la muestra 159 docentes. Se concluye que la satisfacción profesional es causada en un 39,2% por el talento humano y el desarrollo profesional en los docentes de educación superior tecnológica.

### ***Fundamentación científica***

#### ***Gestión del Talento Humano***

Chiavenato (2018) define la gestión del talento humano como las acciones que se adoptan de manera interna a través de la dirección general de la organización, donde enfocan tácticas para alcanzar resultados a través de su personal, mientras que Bohlander, Snell y Morris (2017) coinciden en la definen

a la gestión del talento humano como el desarrollo de gestionar el talento de las personas con el propósito de alcanzar las metas de la organización.

Mazabel (2011) por su lado define a que la administración del personal es el sistema que asume el compromiso de controlar y administrar los recursos humanos en una organización.

Cuevas (2011) define que la gestión del recurso humano es una labor especializada que resuelven los encargados o administradores, relativo a la administración de los trabajadores, con correspondencia a la elección de trabajadores, valoración y ajustes para su aprendizaje, en beneficio de la organización.

Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) mencionan que es un grupo de actividades o diligencias que conmueven la conducta del empleado en su tentativa de implantar y expresar las urgencias de la organización.

Es así, que se puede definir la gestión del talento humano como una labor especializada que comprende un sistema que inicia con la integración de personas a una organización educativa universitaria y concluye con el control de las labores de los docentes, con el propósito de lograr los resultados esperados.

### ***Dimensiones gestión del talento humano***

Chiavenato (2018) señala que los procesos para la gestión del talento humano son:

#### **a. Procesos para integrar personas**

Son los procesos para incluir a nuevas personas en la organización. En este proceso se busca proveer o abastecer personas a la organización. Esto se logra a través del reclutamiento y la selección del personal.

El reclutamiento busca atraer a personas muy calificadas y con capacidad para ocupar los puestos, divulgando para ello las oportunidades de empleo. Este

reclutamiento puede ser interno o externo. El reclutamiento es interno cuando los puestos de trabajo son cubiertos por personas de la misma organización, y el reclutamiento externo comprende a personas del ambiente exterior.

La selección de personal es un proceso que busca escoger al mejor candidato para el puesto de trabajo. Esta selección se debe realizar entre una lista de candidatos, y debe escogerse al que mejor cumpla con las especificaciones que exige el puesto. Asimismo, se debe considerar la necesidad de usar una base de datos confiables que asegure el éxito de la selección de personal.

Otro aspecto fundamental en la selección de personal son el uso de las técnicas de selección de personal.

#### **b. Procesos para organizar a las personas**

Se le conoce también como procesos para colocar individuos. Son aquellos empleados para diseñar las tareas que los individuos desempeñarán en la organización, para orientar y acompañar su desempeño. Comprenden el diseño de puestos y la evaluación del desempeño. Así también, se incluye la orientación a las personas.

El orientar a las personas comprende indicar la dirección a una persona, identificar el sitio donde se halla y saber conducir sus labores y dedicaciones, el cual ayuda a determinar sus conductas y actos y conocer los objetivos y los frutos trazados.

Respecto al diseño de puestos, en este se detalla en cada uno de los puestos, los criterios laborales y los vínculos entre los miembros de la organización. Es así, que cada puesto demanda determinadas aptitudes del ocupante para que logre un buen desempeño. Por lo tanto, se requiere conocer las tareas específicas a desarrollar, las atribuciones del ocupante, la forma en que se debe realizar las tareas y la persona a la cual debe reportar estas.

Respecto a la evaluación del desempeño, este se considera como una medición, taxonómica, de las actividades de los individuos en el puesto, en relación con las metas a alcanzar, y las competencias que ofrece.

### **c. Procesos para recompensar a las personas**

Son aquellos empleados con el objeto de motivar a los individuos y dar satisfacción a las más altas carencias personales. Se consideran a las recompensas, remuneraciones y prestaciones y servicios sociales.

Respecto a la remuneración, un trabajador invierte su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades y espera ser retribuido convenientemente. La remuneración total está conformada por la remuneración básica, incentivos salariales y prestaciones.

Las recompensas influyen en la satisfacción del trabajador, logrando así un mayor rendimiento. Es así, que las recompensas pueden ser financieras y no financieras. Las financieras se dividen en directas e indirectas.

Las prestaciones sociales son las gratificaciones y beneficios que se otorga al trabajador, en forma de pago adicional a su salario.

### **d. Procesos para desarrollar a las personas**

Son los procesos para capacitar y aumentar el desarrollo profesional y personal.

La capacitación debe preocuparse de la información sobre las necesidades de capacitación, esto es, las habilidades, actitudes y competencias del individuo en relación con el puesto o labor, diseñar un programa, aplicar dicho programa y evaluar los resultados de la capacitación. La administración del conocimiento dota a la persona o la organización para proceder eficientemente, entendiéndose, que el conocimiento se traduce en información organizada y competente de producir y añadir valía. De esta manera, la administración del



conocimiento permite a las organizaciones generar valor a partir de su capital intelectual, esto es, el conocimiento del hombre en la organización.

La administración del cambio comprende una transición gradual, desde el cambio individual hasta el cambio organizacional. Lograr esta transición comprende que los directivos de la universidad y el personal docente sean conscientes de que se necesita un cambio y que estén dispuestos a participar y apoyar el cambio. Es por eso necesario que se logre una competencia organizacional para el cambio organizado, esto significa que la administración del cambio debe ser notoria en cada uno de los niveles de la universidad, permitiendo así una elevada capacidad de respuesta para conseguir sus metas y objetivos.

El desarrollo de personas guarda un vínculo con la enseñanza y con la dirección a un largo plazo. La educación comprende acciones de formación personal vinculados con la mejora de las capacidades para entender y analizar el saber. El desarrollo del docente se encuentra direccionada al desarrollo individual del trabajador y se enfoca en su futuro profesional y no únicamente en su puesto presente.

El desarrollo de carrera se relaciona con el desarrollo de las personas. Una carrera se traduce es la serie de puestos que un docente ocupará en el transcurso de su vida profesional. El desarrollo de la carrera docente comprende un desarrollo profesional continuo y ocupando puestos de más jerarquía, siendo por eso necesario que una organización universitaria se enfoque en una programación de la carrera futura de los docentes que son los más preparados para desempeñar puestos de mayor jerarquía en la organización universitaria.

#### **e. Procesos para retener a las personas**

Son aquellos que crean las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para la realización de actividades de las personas.

En este contexto, la cultura organizacional juega un papel importante, porque el trabajador logrará una adaptación fácil si percibe que las normas,

valores, actitudes y expectativas son compartidas por todos los miembros de la organización. Situación que sería igual dentro de una organización universitaria.

El clima laboral implica que los docentes se sientan como parte de una familia, de un equipo de trabajo. Esto permitirá que los trabajadores tengan satisfacción por laborar recíprocamente, existiendo un ambiente armónico en el clima laboral.

La disciplina es una condición donde los docentes se dirigen a sí mismos de acuerdo con las reglas y procedimientos para cumplir con su labor docente.

La higiene laboral hace referencia a las diversas condiciones ambientales que existen dentro del trabajo, condicionales tales como la salud mental y física, asegurando las condiciones de salud y bienestar de los trabajadores. Entre los principales aspectos de la higiene laboral tenemos: entorno físico del trabajo, entorno psicológico del trabajo, y salud ocupacional.

La seguridad en el trabajo incluye la prevención de accidentes, buscando que estos sean mínimos.

La calidad de vida laboral es la capacidad del docente universitario de brindar satisfacción a sus propias necesidades a través de labor en la universidad. Es así, que la calidad de vida comprende elementos tangibles y ambientales, sumados a los elementos psicológicos del trabajo.

#### **f. Procesos para auditar a las personas**

Son aquellos que sirven para seguir y ejercer control sobre el trabajo de los individuos y hacer la verificación de los resultados. Se consideran al banco de datos y sistemas de información de carácter administrativo.

Una estrategia muy relevante para la administración del talento humano es una intensa comunicación y realimentación con los docentes universitarios. Es así, que se necesita un sistema de información que propicie o facilite el intercambio de información entre la alta dirección de la Universidad, sus directores o coordinadores de escuelas profesionales, jefes de oficinas administrativas y

académicas, y los docentes. Esto permite, que se pueda laborar frente a metas y propósitos que cambian por la exigencia del entorno y sus complejidades.

Una base de datos para administrar el talento humano se hace indispensable para el docente universitario. Esto permite, adquirir y guardar información acerca de diversos aspectos, como puede ser: registro de personal docente, registro de puestos, registro de remuneración, registro de capacitaciones, registro de candidatos, entre otros registros. Mantener y actualizar la base de datos está a cargo de la alta dirección de la universidad, en este caso, de la Dirección General, los coordinadores de escuelas profesionales y los mismos docentes universitarios.

### ***La gestión del talento humano y los escenarios cambiantes***

El talento humano es distinguido vastamente con la concepción de la abundancia de la disponibilidad de mano de obra o en este caso del personal docente universitario, sin embargo, los cambios generados por la exigencia de entes como la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) que es un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Educación del Perú, ha obligado a cambios trascendentales, que han afectado en la gestión del talento humano porque se viene observando la reducción del número de docentes al disminuir la carga lectiva, generándose lamentablemente la posibilidad de retención del personal docente. Asimismo, la universidad ve afectada su productividad, entre otros motivos, por la disminución de docentes que habían cumplido en los últimos años con las exigencias del mercado laboral de la docencia universitaria, entendiéndose esto como la obtención de los grados académicos de maestro y doctor, especializaciones, capacitaciones en procesos de enseñanza – aprendizaje, manejo de entornos virtuales, entre otros.

El talento humano retenido por la universidad, como proceso de la gestión del talento humano, se convierte en un hecho indispensable para la productividad de la organización universitaria. Lamentablemente, la reducción del personal docente, debido a los cambios suscitados por influencia de la SUNEDU y la

pandemia, ha generado que el personal docente de manera masiva pierda su trabajo, afectando así a los procesos de la gestión del talento humano.

Ríos (2015) menciona que las organizaciones se ven sometidas a diferentes innovaciones; como transformaciones que aparecen como fruto de la globalización e incidencia del ambiente externo de manera visible en las operaciones de la organización, siendo por ello necesario adaptarse eficientemente a dichas cambios.

Esto obligaría a mejorar los procesos o innovar procesos, a su vez cada uno de los procesos deberán estar alineados con las estrategias y colaborar eficientemente para alcanzar las metas que dichas transformaciones implican;

es donde es necesario hacer más esfuerzos. Es ahí donde el talento humano debe alinearse con los procesos y con la estrategia.

Según estos antecedentes, es necesario que las organizaciones tengan muy formado sus capacidades a adecuarse y de preverse ante las transformaciones. El elemento de previsión es esencial para lograr el éxito pues ayuda a tomar buenas decisiones.

La administración actual ya no se fundamenta en factores de tecnología y la información, sino que la formula se basa en una adecuada gestión en las personas que intervienen en la misma.

Mazabel (2011) menciona que los indicadores de la gestión del talento humano son los siguientes:

### **Tardanza**

Mide los minutos de tardanza de los trabajadores en la organización. Mide también las pérdidas económicas en la producción. Generalmente las organizaciones establecen una tolerancia de ingreso de 10 minutos; se tiene que entender que el tiempo de tolerancia es también tardanza.

### **Ausentismo**

Mide el grado de inasistencia del personal en la organización. Para una mejor identificación y análisis de esta anomalía, debe ser clasificada por diferentes motivos: accidentes, enfermedad, falta justificada, falta injustificada.

### **Vacaciones no gozadas.**

Determina el impacto económico por el pago de indemnizaciones legales, que puede generar el personal por no salir de vacaciones en el periodo legal establecido. Corresponde a quienes no disfrutaron de vacaciones anuales.

### **Horas extras**

Mide el impacto del costo y número de las horas extraordinarias trabajadas, sin que ello genere una mayor producción.

### **Rotación voluntaria**

Es la lista que calcula las dimisiones del trabajador. Las interrupciones se logran proporcionar por fallo de la organización o fallo del colaborador (renuncia). La determinación de desistir del colaborador eternamente atrapa a la organización y, universalmente, es de manera inoportuna y de encierro casi contiguo. Esto crea un golpe económico perjudicial y significativo en la organización. En periodos presentes, en el que coexiste la insolvencia de personal competente en todos los horizontes, es significativo retener a nuestro excelente trabajador.

El giro voluntario se va a proporcionar de todas formas en las naciones en desarrollo, como el de nosotros, por la perpetua monería de capacidades. Las organizaciones tienen que establecer un término para su seguridad laboral y, sobre ella, tramitar un procedimiento de conservación de trabajadores.

### **Costo del personal**

Mide el impacto económico que generan los costos laborales, los beneficios y servicios versus la remuneración básica.

En la mayoría de las organizaciones se otorgan diferentes beneficios colaterales que están compuestos como, por ejemplo: bonos, refrigerios, uniformes, transporte, vestuarios, agasajos, asignaciones familiares, escolares, beneficios por convenio colectivo, capacitación, entre otros.

### **Valorización del personal**

Se debe tener siempre la información correcta y actualizada del costo del personal. Este dato es importante, inclusive cuando se aprueba una vacante. Muchas veces estos datos no son calculados y el puesto puede resultar más costoso que los beneficios que genere su contratación.

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

Ríos (2015) menciona que el objetivo primordial de la gestión del talento humano es desarrollar un estilo eficaz para direccionar el esfuerzo del trabajador con eficacia y eficiencia.

A través de la gestión del talento se pretende lograr hechos, tales como:

- Mejorar y simplificar la gestión del recurso humano.
- Lograr la mejora continua, basado en calidad del recurso humano.
- La concomitancia de la gestión con la misión del talento humano con las figuras importantes de la organización.
- La compenetración del director en la misión de sus recursos humanos.
- La contribución al progreso competitivo de los individuos y de la colocación en un ambiente cambiante.

La toma de decisiones de manera imparcial y con juicios semejantes.

### ***Planificación del talento humano***

Ríos (2015) menciona que el talento humano es el proceso desarrollado con el objeto de garantizar la cantidad adecuada y la clase apropiada de individuos para alcanzar un cierto nivel de bienes y servicios en el largo plazo. Cabe anotar que esta es una labor conjunta entre los líderes de procesos y dirección de gestión de talento humano de una empresa.

Conviene que las empresas planifiquen las carencias actuales y próximas de su talento humano, y quienes decidan lo contrario, corren el peligro de disponer de una plantilla de individuos sobre valorada que lo conducirá a incurrir sobre costos y al verse en la situación de realizar despidos. En cambio, si se dispone más personal de lo que se requiere, es posible que corra el riesgo de reducir de intervención en el mercado al no entregar la mercancía o prestar su servicio en el tiempo y forma contractualmente acordadas comprometiendo de hecho la imagen y confiabilidad de la empresa.

La planificación debería de incluir dos aspectos fundamentales:

Primeramente, la revisión de la demanda de factor humano, es decir, la cantidad de empleado necesitarán la organización en el largo plazo. Posiblemente que la demanda de factor humano incremente la eficiencia del personal, puesto que es posible incrementar la prestación de servicios y la eficiencia con una menor cantidad personal y el ingreso de tecnologías actuales.

En segundo lugar, la labor de preparación de talento humano comprende el pronóstico de la oferta de factor humano, o la disponibilidad de personal con habilidades necesarias para cubrir la demanda de factor humano de la organización.

### ***Modelo integrado de gestión del talento humano***

Louffat (2012) menciona que los elementos de la gestión del talento humano son los siguientes:

## **Categoría 1- Proceso administrativo**

### **- Planeación**

Es el componente que tiene como función establecer lo que la organización es el día de hoy y lo que apetece ser en un porvenir breve, mediano y/o largo periodo. De manera corriente puede aseverarse que toda la organización tiene que suministrar al porvenir la cuantía y la calidad de su trabajador, aplicando indestructible e integradamente sus métodos expertos de incorporación y elección, aprendizaje, valoración, dirección de los esfuerzos, remuneraciones y resarcimientos.

El planeamiento del talento humano envuelve tres aspectos, tales como:

La misión, es un expresado corriente de la organización que permite identificar el día de hoy tres semblantes: a) cuál es el motivo de ser de la organización, en este caso universitaria, y expresar, a qué se consagra, qué ofrece como favor a la sociedad; b) cómo sus diligencias favorecen a los interesados con la conducción apropiada de la organización; c) en qué se distingue de sus competidores para ejecutar sus diligencias y lograr su propósito.

La visión, es un enunciado corriente que consiente reconocer el futuro, los tres semblantes señalados en la misión.

Tanto la misión como la visión son resúmenes orientados y guía el marco de la organización, a los cuales, evidentemente, la unidad armónica de personal se deberá completar desde la idea hasta la labor propia.

Los objetivos, son propuestos de consecuencias a lograr subsiguientemente de un espacio de propósito determinado por la organización. Universalmente se frecuenta de proyectarlos cuantitativamente, de manera que personifiquen desafíos o retos que valgan de informe para calcular valores de vigor y de eficacia funcionaria. Los objetivos logran trazarse a nivel general y específico, como puede ser el que se expresa en la zona de gestión del talento humano en asuntos



como reclutar o seleccionar, y otros, e implementando acciones para los desafíos continuos que se presenten.

La estrategia, es una determinación o actitud general de supervivencia, sustento, desarrollo y/o progreso que adquiere para poder desplegar sus diligencias enfrentándose a las coacciones y congruencias del ambiente.

Las políticas, son guías que conducen el esfuerzo del talento humano, valen como pautas que manifiestamente concretan lo que se logra o no ejecutar y se proceden a las elecciones importantes anticipadamente determinadas.

El cronograma, es un instrumento o mecanismo de planeamiento que permite identificar las diligencias que se tienen que ejecutar para realizar la opción planeada.

El presupuesto, es una herramienta financiera que permite dirigir e inspeccionar los gastos y salidas de capital como fruto de las labores funcionarias planeadas precedentemente.

#### - Organización

Este término, para este caso, se entiende como parte del proceso administrativo, esto significa que se hace referencia a la función administrativa de organización, que comprende la organización social y material.

Los aspectos primordiales del diseño organizacional son tres a) precisión del patrón organizacional, b) esbozo del organigrama, y c) creación de documentos para organizar las acciones, como reglamento de organización y funciones, manuales, normas, directivas y otros documentos para facilitar la organización.

#### - Dirección

La dirección es otro de los compendios primordiales en la dirección del talento del hombre ya que se encomienda de hacer lo precedentemente planificado

y organizado. Para llevar a cabo requiere de los oficinistas que la forman, y que son los individuos quienes llevan a la experiencia las diferentes funciones y actividades en general. Sucede que no todos los individuos son iguales, por lo tanto, la personalidad implica desarrollar el trato humano, tanto a nivel personal como grupal.

- Control

Uno de los semblantes auténticos por el cual la gestión del talento del hombre organizacional no ha sido estimada verdaderamente, se ha debido a la poca visión en los aspectos económicos financieros. El asunto, es que para lograr el control efectivo de la labor del trabajador es necesario establecer indicadores, como pueden ser para reclutar, seleccionar, capacitar, remunerar, compensar y otros.

## **Categoría 2 - Procesos especificados**

Se considera a la parte técnica especializada que permita aplicar la sinergia e integrar las etapas de la gestión del talento humano.

- Diseño organizacional

Comprende estructurar la organización (institución), identificando los puestos y las competencias que debe tener el personal para acceder a esos puestos.

- Reclutar

Comprende atraer nuevos trabajadores, tanto interno como externos, haciendo previamente la convocatoria.

- Seleccionar

Comprende elegir al personal idóneo que cumpla con todos los requisitos exigidos.

- Capacitar

Comprende la búsqueda de la mejora de los conocimientos y capacidades, y competencias del trabajador, con el propósito de alcanzar mayor potencialidad en el factor humano.

- Evaluar el desempeño

Comprende el medir el trabajo realizado por el hombre; además se debe evaluar las actitudes y valores. En suma, todo aquellos que permita lograr productividad.

- Administración de carreras

Comprende en instituir un método de carreras que valga de asiento para el progreso competitivo y particular de los colaboradores. Implica planear la carrera profesional de los trabajadores.

- Remuneraciones

Comprende valorizar y retribuir el trabajo realizado.

### **Categoría 3 – Salud personal/organizacional**

Es el conocimiento primordial de gestión del talento humano de manera responsable, donde debe primar la salud del trabajador en la organización.

- Salud espiritual

Se fundamenta en los principios, valores y filosofía de la existencia del trabajador, y de su coexistencia con la organización.

- Salud emocional

Son las emociones manifestadas en el desarrollo de las labores de los individuos.

- Salud racional

Comprende las acciones que la organización debe efectuar para conseguir que los trabajadores aprendan lo que necesitan para hacer bien su labor. Es decir, verter indestructibles e incesantes extensiones de conocimientos -tácitos y/o claros; acerca de hipótesis o compendios sobre algunos elementos, argumentos o cuestiones, sobre las destrezas para poder emplear y trasladar al ejercer el discernimiento hipotético que se conoce o asimila; y todo acerca de las cualidades asentadas en las voluntades de ambicionar, de crear contexto, lo que se conoce y se sabe emplear.

- Salud fisiológica

Este comprende un semblante fundamental en la valoración del hombre organizacional basado en los principios que conlleven a una mejor calidad de vida. Es necesario proteger y dar seguridad, y que por lo tanto creará un ambiente donde el hombre tenga actitud para comprometerse, partiendo de la comprensión que la organización se preocupa del hombre organizacional.

***Aspectos esenciales en la gestión del talento humano***

Werther, Davis y Guzmán (2014) mencionan los aspectos esenciales en la gestión del talento humano:

- Enfoque estratégico: es necesario que la gestión del talento humano colabore en el éxito de la organización. En caso las acciones hechas por los directivos funcionales y del área de la gestión del talento humano no llegasen a colaborar con el logro de los blancos tácticos, evidentemente los medios no han sido utilizados correctamente.
- Enfoque del recurso humano: la labor esencial de las áreas de gestión del talento es gestionar las acciones de personas específicas. La relevancia y honor de cada individuo jamás puede privarse a carencias no comprendidas. Únicamente una buena atención en ello posibilita el crecimiento y prosperidad de la organización.

- Enfoque administrativo: la gestión del talento humano es deber cada directivo de una empresa. El área de gestión del talento tiene por objeto orientar y ayudar con sus saberes y actividades de trabajo de los demás gestores. En conclusión, el rendimiento y comodidad de cada colaborador están a cargo de la supervisión y de esta área.
- Enfoque de sistemas: la gestión del talento humano es una porción de una estructura, la empresa. Por tal motivo, es necesario que las acciones del área de la gestión del talento humano evalúe en relación con los aportes de la eficiencia total de la organización. En la praxis, es necesario que los especialistas reconozcan los tipos de gestión son una estructura abierta de secciones que se vinculan entre sí: en cada sección incide en los otros, y al mismo tiempo es incidida por el medio o entorno externo.
- Enfoque productivo: es necesario que los gestores de la gestión del talento de una organización aumenten su colaboración a los trabajadores y a la organización con antelación a los retos que deben confrontar. Si las disposiciones que se realicen son únicamente activas, las deficiencias se inclinan a enredarse y por lo común es posible que se pierdan oportunidades de realizar buenas actividades.

### ***Organización del área encargada del talento humano***

Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) mencionan que, desde el inicio hasta ahora, indudablemente si se quiere un área de recursos humanos sea productivo, es necesario además de la responsabilidad de la organización, tener a disposición una organización interna apropiada. Aunque no hay normas específicas en relación con su diseño interno, es posible mencionar ciertas normas para conducir su estructuración.

### **La administración de los recursos humanos en la empresa**

Es necesario aclarar que la dirección a implantar el área de recursos humanos de una empresa tiene que ser dinámica. Es decir, hacer intentos por prever a las circunstancias y ser los primeros en implantar actividad que posibiliten replicar ante intimidaciones y sacar provecho de las oportunidades previo a la competencia. Sin embargo, para realizar dicho rol es importante. Contar con gerentes de recursos humanos que posean las habilidades requeridas. Mantener formada la dirección de talento humano en la administración absoluta de la empresa, interviniendo en la toma de decisiones, cual quiere que fuese su nivel. Emplear normas de recursos humanos para toda la empresa. El área de recursos humanos disponga del dominio y potestad necesarias para garantizar un adecuado e imparcial empleo de sus normas y conforme a la legitimidad. Los temas antes mencionados son antes de establecer la organización del área de recursos humanos. Sin embargo, el rol de área de recursos humanos se ve influenciada enormemente por la percepción y la valía que se brinda a la alta dirección a las acciones de recursos humanos. Una muestra de la relevancia puesto por el área debe ser el estatus en el interior de la empresa, donde, al mismo tiempo, aclara los roles puestos.

### **La gestión del talento humano en la jerarquía**

Con el objeto de formar íntegramente los diversos roles necesarios para sumir el área de recursos humanos, la persona más importante a cargo debe encontrar en la máxima jerarquía organizacional. En efecto, las investigaciones han manifestado que, en las más grandes empresas, las áreas de recursos humanos están sujetas de forma directa a la alta dirección, como los demás individuos a cargo de otras áreas. Al encontrarse en el más alto nivel posibilita al director de recursos humanos realizar el diseño de normas de recursos humanos que incidan a la organización en su totalidad, incorporándolas en la administración total de la organización

Y teniendo las facultades necesarias para llevarlas a cabo. Si la administración de los recursos humanos se lleva este papel central, posiblemente

realice diferentes acciones funcionales de administración como tácticas. También de estos alcances, de personas con aptitudes de hacerse cargo de diversas acciones que son suyas. La postura atribuida a las áreas de recursos humanos cambia de una empresa a otra. En algunas pueden presentarse como parte de una unidad de asesoramiento y en otras es una unidad de línea. Lo verdaderamente relevante, en cualquier caso, es que tanto el director general como gerentes funcionales lo consideren como la unidad técnica en cada uno de los asuntos vinculados con recursos humanos. Se puede evidenciar cada vez más que las áreas de recursos humanos son ven reflejados también como ejes de costes llevando a cabo aportes concisos al desarrollo de las utilidades de la organización. Es esencial que la empresa note lo contribuido por el factor humano.

### ***Responsabilidades del gestor talento humano***

Bohlander, Snell y Morris (2018) hacen mención que generalmente los más importantes roles que desempeña un gestor de talento son los siguientes:

#### **Consejo y asesoría estratégica**

A menudo, este gestor cumple el papel de asesor interno para los directores, ejecutivos y los supervisores. Esto porque su conocimiento en asuntos laborales internos e factores de eficiencia, como también las corrientes externas, como datos económicos y de falta de empleo, asuntos legítimos y de normativa, por lo que un gestor sería un elemento de mucho valor para la toma de decisiones de ciertas empresas, generalmente algunos directivos ayudan a que sus colaboradores a seguir con sus funciones frente a las dificultades que se presentan día a día y garantizar que los colaboradores obedezcan las leyes y normativas vinculadas a sus sectores. Es posible que este trabajo lo desempeñe el gestor de talento humano. A dichos gestores que brinda el poder de brindar consejos a los comités de compensación, donde se pone en debate la remuneración a directores de su función en el pasado.

#### **Servicio**

De igual forma, estos gestores cumplen diversas funciones de servicio tales como reclutamiento, selección, planificación y diseño de programas de capacitación. Las personas a cargo en estas áreas deben contar con directores que formen el sustento del diseño y llevar a cabo los programas de gestión de talento.

### **Formulación e implementación de política**

Generalmente, el gestor del talento humano plantea y elabora políticas para dar solución a deficiencias comunes o prevenirlas. A menudo, dichos cambios se plantean a los gerentes de la organización pues estos son quienes diseñan las políticas. Además, el gestor de talento debe monitorear el desempeño de los directores y trabajadores para asegurar que se obedezca las normas, políticas y prácticas determinadas. Quizás lo más relevante que es un elemento al cual otros gerentes pueden recurrir para interpretar una política.

### **Defensa de los trabajadores**

Un papel importante que desempeña el gestor de talento humano es abogar por los trabajadores: prestar atención a sus angustias y representar sus necesidades frente a los directores para garantizar que sus intereses se cumplan y que la organización también se cumpla.

### ***Competencias que requieren los gestores de talento humano***

Bohlander, Snell y Morri (2018) señalan que, además de los diferentes roles que cumplen los gestores de talento humano también deben plantear ciertas estrategias en la organización, para también necesitarán de ciertas competencias los cuales se sintetizan a continuación:

#### **Dominio de los negocios**

Es importante que los gestores del talento sepan a la perfección a qué se dedica su organización. Este requisito le pide que entiendan muy bien aspectos económicos y financieros de los usuarios de una organización como cooperar



con la organización con miras a diseñar estrategias y adecuarlas a sus necesidades. Los gestores de talento humano con buenas capacidades para solucionar problemas y que son innovadores y creativos son recursos esenciales para sus organizaciones.

### **Dominio de los procesos del talento humano**

El gestor de talento humano es un especialista en ciencias de la conducta en una organización se espera que estos tengan competencias en ciertas áreas como el proceso de empleo, desarrollo, evaluación, recompensas, formación de equipos, evaluación del desempeño y comunicación. Es importante que tengan las habilidades más adecuadas.

### **Credibilidad personal**

Como todo profesional, el gestor de talento humano debe ganarse la confianza de individuos internos y externos de la organización. Y esta gana a través del desarrollo de buenas relaciones con las personas dentro y fuera de la organización, practicando sus valores, la defensa de sus propias creencias y la justicia frente a los demás.

### ***El talento humano como principal ventaja competitiva***

Ríos (2015) indica que es muy claro que los trabajadores competitivos representan una gran ventaja para una organización frente a la competencia.

Desde hace mucho tiempo, se ha escuchado que las principales ventajas que tiene la organización es la tecnología que posee. Pero si no se cuenta con el personal calificado para hacer uso de esta tecnología no serviría de nada tenerla.

Es importante que las estrategias de talento humano no se implementen bajo un régimen disciplinario que exija sanciones necesarias para que los trabajadores brinden buenos frutos en un corto plazo y muy inapropiados a largo plazo. Además, es importante que el director sea quién oriente las estrategias

para lograr un clima laboral apropiado para todos y es importante persuadir al equipo de trabajo, formarlo frente a cambio y apoyarlo en su adaptación.

### ***Lo más importante el talento humano***

Ríos (2015) indica que hoy en día las organizaciones están inmersas a diferentes cambios, todo ello ha surgido producto de la globalización e impactan notoriamente en las actividades de la organización, debido a esto es importante que todos sus elementos deben estructurarse adecuadamente a dichas creencias.

A la vez es importante que cada proceso se halle en concordancia con las estrategias y el trabajo efectivo para cumplir los objetivos que dichos cambios comprenden, ahí es donde se debe hacer grandes esfuerzos. Es aquí donde el talento encaja, probablemente empatar el talento, la estrategia y el personal

Hoy en día, se reconoce a los trabajadores como el elemento más importante para crear rentabilidad en la “era del conocimiento” en donde habitamos y laboramos.

El talento humano como perfil de trabajador con saberes retenido en una organización es importante para generar rentabilidad en cualquier organización. Sin embargo, la reducción del personal en gran cantidad y las renunciaciones voluntarias de los principales trabajadores no ha dado pie a respuestas agradables para las organizaciones que tomar la decisión de hacerlo.

Debido a la globalización se ha establecido un vínculo estrecho entre la gestión del talento humano y la valencia de las actividades

Según referencias de algunas organizaciones es importante contar con buena capacidad para adaptarse y pronosticar cambios. Dicho factor de pronóstico es un elemento esencial para alcanzar el éxito, es un elemento que coopera en gran medida en la toma de decisiones cruciales.

La gestión se realiza hoy y no se fundamenta en factores como tecnología y los datos, sino que la meta se halla en los trabajadores que pone en práctica en una buena gestión.

### ***Gestión por competencias en la gestión del talento humano***

Cuesta (2011) hacen mención que la administración del rendimiento por competencia se enfoca esencialmente en el crecimiento, donde las personas “pueden ser potencialmente difíciles de ejecutar” a futuro. A esta gestión, el juicio táctico y el dinamismo le son inherentes.

Hoy en día la conceptualización más relevante de la gestión de competencia para comprender la gestión de RR.HH., comprende una elevada incorporación entre estrategias, mecanismo de labores y cultura en la organización, unido a un buen conocimiento y a las habilidades de las personas garantiza su crecimiento.

Dicho concepto persigue el incremento de la productividad del trabajo o el aumento de un buen rendimiento en el trabajo, considerando que hoy en día existe un vínculo particular con las principales acciones de GRH que abarca la selección del empleado, evaluación del desempeño, evaluación de las capacidades del individuo y su desarrollo

Estos mecanismos relevantes en la GRH, hechos por competencias, configurados hoy particularmente se ha visto afectado por la GRH enfocado en las competencias

En la rama de la psicología, las gestiones por competencias están inmersas en suposiciones en doctrina de la motivación procuran dar explicación al rendimiento del trabajo exitoso, que hoy en día debe implementarse en la GRH. Y no eludir la complejidad de su objetivo; las habilidades de las personas y su relación con los demás en su puesto de trabajo, el clima laboral y la cultura organización, en la psicología del ser humano y su doctrina del conocimiento tienen una posición de suma importancia. La gestión de competencias surge a

partir de la orientación positiva y con la marca de pragmatismo, recibir en la práctica corporativa vanguardista y de éxito surge en 1990. Lo más reciente GPC nutre las perspectivas de la GRH actual, generando cambios respecto a las doctrinas, donde aún no se tiene una orientación clara o la teoría del conocimiento conocida por investigaciones y administradores son relevante para su entendimiento. La aprobación de competencias laborales sobrepasa a las actividades clásicas, que son consideradas contextos con un enfoque influyente.

### **Satisfacción Laboral**

Hellriegel, Jackson y Slocum (2017) mencionan que la satisfacción laboral es una condición psíquica, donde los individuos perciben de su ambiente de trabajo, momentos satisfactorios.

Chiavenato (2015) señala que es el nivel de complacencia que contribuye a captar a individuos y a conservarlos, a conservar un buen ambiente laboral, a incentivar a individuos y a conseguir su responsabilidad.

Robbins y Judge (2013) mencionan que satisfacción laboral es un afecto favorable con el puesto laboral que se manifiesta de la evaluación de cualidades.

Newstron (2011) define que la satisfacción laboral es un grupo de afectos y estima beneficioso que posee el trabajador hacia su labor.

Griffin y Moorhead (2010) señalan que la satisfacción laboral muestra el nivel al que las personas se sienten gratificadas o satisfechas por su puesto laboral.

Es así, que la satisfacción laboral se define como el sentimiento afectivo favorable que tiene el docente universitario al desarrollar su trabajo en un ambiente organizacional que considera agradable, logrando satisfacer sus necesidades personales por medio de su trabajo en la universidad.

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

Griffin, Phillips y Gully (2017) mencionan que hay elementos que inciden directamente en la satisfacción laboral, la cuales son:

**a. Naturaleza del trabajo**

La naturaleza del trabajo ejerce la mayor influencia en la satisfacción laboral. En caso a un individuo les desagrada su labor, es complicado que perciba satisfacción en este. Los desafíos para realizar nuevas tareas o acciones, la autonomía para realizar el trabajo, la variedad respecto a las tareas o acciones y el alcance del trabajo en relación con la importancia del trabajo; todos estos incrementan la satisfacción laboral.

**b. Personalidad**

Los compañeros, los superiores y los subordinados forman parte de la experiencia laboral e inciden en la satisfacción. Sus actitudes y percepciones pueden ser contagiosas, especialmente en el caso de los nuevos empleados que se encuentra en el proceso de formarse impresiones sobre el trabajo y la empresa. Si los compañeros no se muestran felices y satisfechos con su trabajo, los nuevos empleados tendrán a sentir mayor insatisfacción que si hubieran interactuado de forma habitual con empleados felices y satisfechos.

**c. Actitudes y Valores**

Nuestras actitudes y valores en el trabajo también influyen en nuestra satisfacción laboral. Una persona que tiene una actitud negativa hacia el trabajo tenderá a estar menos satisfecha que alguien que tiene una actitud positiva. Los empleados que encuentran un valor intrínseco que realizan sienten que hacen cosas importantes. Si alguien valora los desafíos y la variedad en el trabajo, se encontrará más satisfecho en un puesto con estas características que en puestos monótonos. Es importante señalar que nuestra satisfacción laboral es estable y se mantiene en el tiempo, aun cuando cambiemos de puesto o de empleador. Alguna persona rara vez se sienten satisfechas en su trabajo mientras que otras tienden a

estarlo sin que les importe el trabajo que desempeñen. Diversas investigaciones sugieren que las diferencias en la satisfacción laboral se deben a diferencias genéticas y de personalidad. La autoevaluación, la extroversión y la meticulosidad, influyen de forma particular en la satisfacción laboral. Por ello, esta puede mejorar cuando se emplea a personas extrovertidas y meticulosas que tengan buena adecuación con el puesto y autoevaluaciones altas (auto concepto general y positivo). ¿Los trabajadores satisfechos son más productivos? La respuesta es sí y esta relación positiva entre satisfacción laboral y desempeño es aún más fuerte en los puestos profesionales complejos. Los empleados satisfechos benefician a la organización porque su satisfacción influye positivamente en el comportamiento y conductas ciudadanas de los empleados.

Otros autores, como Robbins y Judge (2017) hacen referencia a la dimensión de personalidad, donde señalan que las personas que creen en su valía interna y su capacidad básica se encuentran con una mayor satisfacción en su labor en comparación a aquellos que las sienten negativas. Asimismo, los individuos con alta personalidad tienen un enorme compromiso con el desarrollo de su carrera profesional, teniendo elevados niveles de satisfacción laboral. Asimismo, Newstrom (2011), en aporte a la dimensión de personalidad, a la cual el autor la denomina enfoque individual, señala que la satisfacción laboral se refiere a las conductas que presenta un trabajador. Si se realiza un promedio de las evaluaciones personal de satisfacción en cada uno de los integrantes de un área, puede conocerse como estado de ánimo a la satisfacción total en el grupo. Es fundamentalmente relevante observar el estado de ánimo de un grupo, ya que es habitual que las personas imiten roles colectivos de sus colegas de trabajos y adecuen sus conductas para semejarse con el grupo.

Respecto a la identificación de otra dimensión que no puede quedar fuera del contexto de la sistematización de la variable satisfacción laboral tenemos a la dimensión denominada salario, que es la cuarta dimensión para estudiar. Al respecto, Robbins y Judge (2017) señalan:

#### **d. Salario**

El salario guarda un vínculo con la satisfacción en el trabajo para la mayoría de los trabajadores, sin embargo, a menudo sus resultados laborales suelen ser menores inmediatamente después que la persona logra un estatus laboral o de saber que no perderá su empleo, agregado a esto, cuando alcanza comodidad en su vida. Asimismo, la adecuada remuneración, interpretada esta como la remuneración percibida que es mayor dentro del mercado laboral o una remuneración superior al promedio. A esto se debe añadir, la obtención de la remuneración en el tiempo establecido (obtención de la remuneración una vez terminado el ciclo de trabajo mensual u otro acordado), incentivos salariales como bonos u otros por desempeño, reconocimientos económicos por períodos extensos de dedicación a la organización y prestaciones como seguro de vida y otros.

### ***Actitudes relacionadas con la satisfacción laboral***

Robbins y Coulter (2014) mencionan que existen actitudes que están relacionadas con la satisfacción en el trabajo, que se mencionan a continuación:

#### **Participación laboral**

Es el nivel en que el empleado se identifica con su trabajo, participa continuamente en este y piensa que su desempeño en el trabajo es esencial para sí mismo. El personal con un elevado alto de intervención laboral se identifican y están en un puesto donde lo realizan adecuadamente. Su buena actitud los conduce a apoyar a su trabajo en diferentes formas. Se ha hallado que los elevados niveles de participación laboral se vinculan con un mínimo de ausentismo, índices de renuncia y una elevada responsabilidad del personal con su labor.

#### **Compromiso organizacional**

Es la etapa donde el individuo se reconoce una organización en particular y sus objetivos y aspiraciones, con el objetivo de seguir siendo parte de la

organización. En tanto que la participación laboral se traduzca en sentirse reconocido con su labor, el compromiso organizacional se traduce en sentirse identificado con su organización. Además, algunas investigaciones indican que el compromiso organizacional coopera a minimizar los grados de absentismo y rotación, y de hecho, es un buen indicio de la rotación que la satisfacción en el trabajo. ¿Por cuál motivo? Es muy probable ya que es una reacción más completa y prolongada en dirección a la organización que la satisfacción con una labor específica. Sin embargo, el compromiso organizacional es una aptitud con el trabajo no tan relevante que en su momento lo fue. En lo general, los trabajadores no permanecen mucho tiempo en una sola empresa en su carrera profesional, ha tenido un cambio considerable del vínculo que llevan con su empleador. Aun cuando su compromiso laboral en dirección a una empresa no sea tan relevante como en su momento lo era, las investigaciones sobre el apoyo organizacional captado, la típica creencia del trabajador de que su labor es valorada por la organización, así como esta vela por su bienestar refleja el compromiso de la empresa hacia su trabajador, es posible que sea beneficioso. Los elevados niveles de apoyo organizacional, captado se dirigen hacia altos niveles de satisfacción laboral y a una mejor rotación.

### **Compromiso del trabajador**

Un estudio interno reflejó que algunos trabajadores no habían puesto en alerta a sus supervisores acerca de ciertas actividades extrañas. Por el contrario, del personal muy comprometido que se apasionan y se vinculan estrechamente con su labor. El personal que no se encuentra comprometido “firman su salida” y no se muestran interesados. Van al trabajo, sin pasión ni ánimos por este.

### ***Satisfacción laboral en los puestos de trabajo***

Robbins y Judge (2017) señalan que si habla de conductas del personal a menudo se refieren a la satisfacción laboral, donde se detalla un afecto beneficioso



sobre su puesto laboral, que aparece del examen de sus cualidades. Un individuo con alta satisfacción laboral tiene un efecto beneficioso sobre su puesto laboral, en tanto que una persona no satisfecha alberga afectos perjudiciales.

Una definición vinculada con la satisfacción en el trabajo es el involucramiento en el puesto laboral, que evalúa el grado en el cual el personal se reconoce de forma psicológica con su puesto laboral y siente que su nivel del rendimiento captado es relevante para sí mismo. El personal con un elevado nivel de participación laboral se siente bastante identificado con la acción que realiza y manifiesta atención o interés por el mismo.

Otra definición estrechamente relacionada con lo expuesto es la potestad psíquica, en otras palabras, el nivel en donde el personal siente que inciden en su medio de trabajo, sus capacidades, su relevancia en el puesto y la independencia que siente.

### ***Medición de la satisfacción laboral***

Robbins y Judge (2013) mencionan que la conceptualización de satisfacción laboral es el afecto beneficioso producto de la examinación de las cualidades que ejecuta. Este concepto es bastante extenso. Sin embargo, es un tanto característico a la definición. Hay que recordar que la labor de un trabajador va más allá de realizar actividades evidentes como archivar documentos, redactar escritos, atención a clientes o conducir un auto. Las labores necesitan interrelacionar con los colegas y superiores, continuar las normas y reglamentos de la organización, llevar a cabo modelos de rendimiento, tener condiciones laborales poco agradables, y así sucesivamente. Ello se traduce la evaluación del impacto de satisfacción o no posee el trabajador en relación con su trabajo, es un complemento difícil que implica una cantidad de aspectos prudentes del trabajador. Siendo así, ¿Cuál es la manera de medir la definición? Las dos perspectivas que se emplean con mayor regularidad con una calificación global, y la otra es la adición de cierta cantidad de aspectos laborales. La primera se trata a

invitar a personas que sencillamente contesten a preguntas sencillas como, ¿Qué tanta satisfacción siente por su trabajo?

Después, aquellos que contestan lo hacen al marcar en el círculo un número entre 1 y 5 que hace referencia a las réplicas que dirigen entre “bastante satisfecho” o “bastante insatisfecho”. En la otra dimensión se la realiza la adición de aspectos laborales acerca de los afectos en relación con cada uno. Los elementos generales comprenden la esencial laboral, supervisión, remuneración vigente, oportunidades de ascender y vincularse con los colegas. Aquellos que replican la encuesta lo hacen a través de elementos de escala estandarizada y después los especialistas los adicionan para lograr una calificación total de satisfacción laboral. Cualquiera de los enfoques mencionados no es superior al otro. Pues la percepción se inclinaría por el primer enfoque. No obstante, los estudios no respaldan ello. Es una situación extraña en donde la simplicidad parece tener una mejor función que las dificultades. Las confrontaciones entre el primero como el segundo enfoque no señalan que los dos son válidos. Otra muestra es que ciertas facetas relevantes quedan fuera de la adición que se realiza. Los dos métodos son de gran utilidad. Como en el caso, del método de calificación global única no cubre demasiado tiempo, lo que es desprende al directivo a confrontar temas y complicaciones en el sitio de trabajo. Y la adición de aspectos laborales indica en donde están las dificultades, lo que les facilita detectar personal poco contento y solucionar los temas velozmente y con determinación.

### ***Causas de la insatisfacción laboral***

Bateman y Snell (2009) indican que un trabajador con insatisfacción no tiene una buena productividad, en ciertos momentos desempeñan una labor que no va acorde a lo esperado.

No obstante, la insatisfacción laboral en muchos individuos puede generarse por las siguientes causas:

- Alta rotación del personal

- Alto ausentismo
- Un comportamiento negativo entre los trabajadores
- Aumento de problemas y reclamos
- Huelgas
- Hurtos, daños y acciones destructivas
- Una salud psíquica y corporal (ello se puede traducir a generar un elevado estrés, elevados egresos de costes de seguros y demandas).
- Mal servicio al usuario.
- Un servicio poca satisfacción al cliente.
- Disminución en la eficiencia y la rentabilidad.

### ***Nivel de satisfacción en el trabajo***

Newstron (2007) algunas investigaciones extensas indican que a lo largo de la historia, se ha encontrado una satisfacción laboral estable y alta en ciertos países. Aun cuando las expectativas del personal se han elevado y cambia los enfoques conforme ha pasado el tiempo, también se ha optimizado la calidad de las prácticas administrativas. Sin embargo, según algunas estadísticas solo el 50% de los trabajadores están razonablemente satisfechos con su trabajo, el resto del porcentaje tiene cierta satisfacción por alguna característica de su puesto laboral y otros se hayan poco contentos y dispuestos a buscar a nuevas ofertas laborales.

Además, otros trabajadores se han resignado a su condición laboral, con el resultado de que se encuentran no satisfechos y satisfechos.

No obstante, muchos trabajadores en estas circunstancias se sienten inseguro y con miedo de no rendir a lo que espera la organización. El nivel de satisfacción laboral dentro de los grupos no es continuo, tan solo se vincula con diversos factores. Los estudios de estos vínculos hacen posible que los administradores prevengan conductas conflictivas de insatisfacción. Los factores

claves son la edad, nivel ocupacional y el tamaño de la empresa. A medida que los trabajadores aumentan de edad tienen más satisfacción con su trabajo. Pues reducen sus expectativas en términos realista y se adaptan mejor a su condición laboral. Después esta satisfacción disminuye, ya que es poco usual el ascenso y se enfrentan a las realidades de la jubilación.

Por lo general, son mejor remunerados, pues tienen buenas condiciones laborales y están en puesto donde pueden explotar sus habilidades. Para finalizar, los sucesos relevados que los niveles satisfacción laboral son muy altos en áreas pequeñas, como una pequeña empresa.

Las grandes empresas manejan muchas personas, confunden mecanismos de apoyo limitan el nivel de proximidad individual, las amistades y la labor en equipo en pequeños grupos, los elementos más relevantes de la satisfacción para la mayoría de individuos.

### ***Estresores organizacionales que impiden la satisfacción laboral***

Griffin y Moorhead (2010) manifiestan que diferentes elementos en el entorno laboral pueden desencadenar el estrés.

A continuación, se describirán los principales estresores organizacionales existentes en una organización.

#### **Demandas de Tareas**

Estos estresores se vinculan con una determinada labor que desempeña un individuo. Algunos puestos por naturaleza son más estresantes que otros.

La seguridad es otro estresor importante. No es posible que una persona en un trabajo relativamente seguro se preocupe indebidamente por perder ese puesto.

El estrés puede incrementarse a niveles drásticos solo por la presencia de amenazas a la seguridad laboral.

Por ejemplo, puede aumentarse en una organización que pasa por un periodo de despidos o cuando se fusiona con otras organizaciones.

Y por último la sobrecarga laboral es un importante estresor que se presenta cuando un individuo tiene más trabajos de los que puede realizar.

Es posible que la sobrecarga sea cuantitativa (el individuo tiene muchas tareas que realizar y poco tiempo de realizarla). Debemos señalar que lo opuesto a una sobrecarga también puede ser no deseable.

### **Demandas físicas**

Las demandas físicas de un puesto laboral son requisitos físicos que tiene el trabajador, esta demanda es un conjunto de características físicas del entorno laboral y las funciones que implica el puesto. La temperatura llega a ser un elemento importante.

Trabajar en condiciones de temperaturas extremas resulta muy estresante, como puede resultar trabajar en una oficina donde exista una mala calefacción o un aire acondicionado deficiente.

El trabajo como cargar objetos pesados y levantar paquetes puede tener resultados similares. También puede ser un problema el diseño de las oficinas. Una oficina mal diseñada puede dificultar que los individuos tengan privacidad o puede promover mucha interacción social como también poca.

El primer caso puede distraer al individuo de sus tareas, en tanto que muy pocas conducen al aburrimiento o a la soledad.

De igual manera, una inadecuada iluminación, deficiencias en las superficies de trabajo puede crear estrés y el trabajo por turnos pueden ocasionar interrupciones para los individuos ya que afecta su sueño y sus actividades del tiempo libre.

### **Demanda de Roles**

Este elemento también puede ocasionar estrés en los individuos dentro de una organización. Un rol es una serie de comportamientos esperados vinculados con un puesto en particular en grupo o una organización. Como tal tiene requisitos

formales (por ejemplo, relacionados con el puesto y explícitos) y requisitos informales (por ejemplo, colectivos e implícitos).

Los individuos en una organización en un grupo de trabajo esperan que un individuo en un rol en particular proceda de diversos modos. Una consecuencia final de una estructura de rol débil es la sobrecarga de roles, que ocurre cuando las expectativas del rol exceden la capacidad individual.

Cuando un director da a un trabajador varias asignaciones importantes al mismo tiempo, en tanto incrementa la carga de trabajo regular de los individuos, el trabajador quizás experimente sobrecarga laboral. Por ejemplo, una persona que trabaja arduamente en su puesto, mantener un programa activo de ejercicios y ser miembro contribuyente en sus familias quizás sea una sobrecarga de rol.

### **Demandas Interpersonales**

Los factores de estrés organizacionales son un conjunto de elementos cuyo contenido implica tres demandas interpersonales: presiones de grupo, liderazgo y conflicto interpersonal.

Las presiones de grupo pueden incluir la presión por limitar la producción, presión por adecuarse a las normas colectivas, entre otros. Por ejemplo, como se ha señalado antes, es frecuente que en un equipo de trabajo se llegue a un acuerdo informal sobre cuanto se producirá por cada integrante.

Las personas que producen mucho más o mucho menos de este nivel pueden ser presionados por el grupo para alinearse.

Un individuo que siente una fuerte necesidad de cambiar sus expectativas del grupo (quizás logre un aumento en el salario o un ascenso) experimentará una enorme cantidad de estrés, particularmente si la aceptación por parte del grupo también es importante para él o ella.

## ***B. Justificación de la investigación***

El *motivo* de la investigación es el desarrollo de la labor docente universitario requiere de una gestión del talento humano que se enfoque entre varias cosas, en la manera de que este pueda desarrollar sus competencias para alcanzar resultados, en especial en el proceso de enseñanza – aprendizaje. Sin embargo, la sola preocupación de este aspecto, que se puede solucionar con programas de capacitación, no es suficiente para administrar el talento humano, para ello se requiere un conjunto de procesos que puedan facilitar el camino al logro de las metas personales del docente y las metas organizacionales de la Universidad San Pedro con Filial en la ciudad de Huacho, La *importancia* de la investigación recae en la necesidad de identificar qué procesos de la gestión del talento humano en el personal docente presentan deficiencias, y a su vez, conocer cuál o cuáles de estas presentan mayor incidencia en la satisfacción laboral del docente universitario, es así, que permitirá conocer las prioridades al momento de gestionar el talento humano del docente con miras a propiciar en esta satisfacción laboral, sabiendo que la satisfacción en el trabajo es pertinente porque permite desarrollar la labor con mayor compromiso, dedicación y entusiasmo, el *beneficio social* es la información de la investigación que servirá para conocer el comportamiento de las personas, el *aporte científico* en la investigación se creará un instrumento para recolectar datos, este instrumento podrá ser utilizado en investigaciones similares respecto a la gestión del talento humano en las universidades y su satisfacción laboral, contribuyendo así a la definición de las variables y la relación entre estas.

### **C. Problema**

La educación superior universitaria es base indiscutible para el desarrollo de la sociedad, este aspecto es reconocido por diferentes actores que conforman el sistema universitario y los que norman y regulan las actividades universitarias, donde todos estos, consideran la necesidad de invertir para avanzar en la mejora de la educación universitaria, donde el rol del docente es un eslabón clave para

dicha mejora. El docente universitario asume con seriedad su rol en la universidad, el cual debe tener el perfil y las competencias para desarrollar su labor, sin embargo, cada vez se hace más complicado cumplir su labor porque debe enfrentar las consecuencias del entorno cada vez muy cambiante, desde las decisiones de entes o instituciones como la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) hasta el uso de nuevas tecnologías para la comunicación y nuevos conocimientos para identificar estrategias e implementarlas para lograr el proceso de enseñanza – aprendizaje con éxito.

Es en este escenario, que la gestión del talento humano del docente universitario se hace vital. Los docentes pasan mucho tiempo dedicados de su vida a la organización universitaria, y depende de estas personas para funcionar y lograr sus objetivos establecidos. La gestión del talento humano implica un conjunto de procesos, que se inicia con la acción de incorporar a los docentes universitarios hasta el proceso de auditar o supervisar a los docentes. Es pertinente señalar que la educación superior universitaria de calidad requiere del docente un cúmulo de esfuerzos para cumplir y mantener calidad en el servicio educativo superior universitario, y la mejor forma de lograr esto, es con un docente universitario que tenga satisfacción laboral. Es así, que la gestión del talento humano se hace indispensable en las universidades. En el contexto mundial, Arias, L., Arias, E., Arias, J., Ortiz y Garza (2018) señalan la necesidad de reclutar, seleccionar y evaluar a los docentes en las universidades mexicanas, esto a partir de la incidencia de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), donde el Perú es miembro de estas organizaciones. Estas organizaciones, brindan apoyo financiero, establecimientos de políticas educativas, entre otros. De manera específica, la OCDE estableció la necesidad, entre otros, de formar y desarrollar a los docentes. Como se puede comprender, todas las necesidades señaladas, son parte fundamental de la gestión del talento humano, desde la necesidad de reclutar hasta la de desarrollar a los docentes.



Ramírez y Benítez (2012) señalan que las instituciones educativas mexicanas de nivel superior enfrentaron nuevos desafíos bajo un nuevo modelo de gestión, obligando a las universidades a la obtención de calidad en los procesos, donde el rol del docente universitario depende mucho de las condiciones ambientales, la naturaleza del trabajo docente y otros, que finalmente debería generar satisfacción en el trabajo, sin embargo, se observaron la inexistencia de manuales de organización para fijar las funciones y tareas del personal docente, falta de estrategias para capacitar al personal, inexistencia de políticas para la gestión del talento humano, identificación clara y precisa de promoción del puesto, entre otros, afectando así al mejor desempeño del docente, y por lo tanto, afectando en su satisfacción laboral.

En el contexto suramericano, García (2017) señaló que las universidades ecuatorianas enfrentaron un escenario muy expectante del cual dependen su permanencia para brindar sus servicios educativos de nivel superior, donde el personal docente debe tener motivación, compromiso y alta satisfacción laboral, para conseguir esto, direccionaron a las autoridades de las universidades a gestionar el desempeño del personal docente, y que se ve afectado por la disconformidad con el salario o remuneración, la supervisión, la organización de personas, el reconocimiento, entre otros, que vienen a ser parte de los procesos de la gestión del talento humano.

En el contexto peruano, Cuentas (2018) señala que la universidad privada no tiene una gestión donde sea de prioridad el talento humano del docente, evidenciando que no existe un proceso que planifique la estrategia para incorporar a nuevos docentes, no se dispone de una base de datos que permita conocer las competencias de los docentes con el propósito de canalizarlos no solamente a los cursos de acuerdo a sus competencias, sino también a puestos donde puedan desarrollar aún más sus competencias en beneficio de la universidad.

Es por este motivo, que la presente investigación busca identificar los procesos de gestión del talento humano del docente que presenta deficiencias y

cómo estos están relacionándose con la satisfacción laboral del docente, motivo que conlleva a formular los siguientes problemas de investigación:

***Problema general***

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?

***Problemas específicos***

- ¿Cómo se relaciona los procesos para integrar personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?
- ¿Cómo se relaciona los procesos para organizar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?
- ¿Cómo se relaciona los procesos para recompensar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?
- ¿Cómo se relaciona los procesos para desarrollar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?
- ¿Cómo se relaciona los procesos para retener a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?
- ¿Cómo se relaciona los procesos para auditar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?

***D. Conceptuación y operacionalización de variables***

***Conceptuación de variables:***

## **Gestión del talento humano**

Labor especializada que comprende un sistema que inicia con la integración de personas a una organización educativa universitaria y concluye con el control de las labores de los docentes, con el propósito de lograr los resultados esperados.

## **Satisfacción laboral**

Es el sentimiento afectivo favorable que tiene el docente universitario al desarrollar su trabajo en un ambiente organizacional que considera agradable, logrando satisfacer sus necesidades personales por medio de su trabajo en la universidad.

El reclutamiento atrae a docentes muy calificados.

## ***Operacionalización de variables***

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<b>Gestión del talento humano</b>	Integrar personas	Reclutamiento	1,2,3,4,5
		Reclutamiento interno	
		Reclutamiento externo	
		Selección de personal	
		Técnicas de selección de personal docente	
	Organizar a las personas	Diseño de puestos	6,7,8
		Evaluación del desempeño	
		Orientación a los docentes	
	Recompensar a las personas	Remuneración	9,10,11,12
		Recompensas financieras	
		Recompensas no financieras	
		Prestaciones sociales	
	Desarrollar a las personas	Capacitación	13,14,15,16,17
		Desarrollo de personas	
Desarrollo de carrera			
Administración del conocimiento			
Administración del cambio			
	Cultura organizacional	18,19,20,21,22,23	

	Retener a las personas	Clima laboral	24,25,26
		Disciplina	
		Higiene laboral	
		Seguridad en el trabajo	
		Calidad de vida en el trabajo	
	Auditar a las personas	Comunicación	
		Sistema de información	
		Base de datos	
<b>Satisfacción Laboral</b>	Naturaleza del trabajo	Agrado a su trabajo	27,28,29,30,31
		Desafíos en el trabajo	
		Autonomía en el trabajo	
		Variedad de trabajo	
		Alcance del trabajo	
	Personalidad	Relaciones con colegas de trabajo	32,33,34
		Relaciones con superiores de trabajo	
		Interacción con docentes felices	
	Actitudes y valores	Actitud positiva hacia el trabajo	35,36,37,38
		Valor intrínseco	
		Autoevaluaciones	
		Estado de ánimo grupal	
	Salario	Remuneración	39,40,41,42
		Remuneración en el tiempo previsto	
		Incentivos salariales	
		Prestaciones	

Fuentes: Chiavenato (2018), Griffin, Phillips y Gully (2017), Robbins y Judge (2017) y Newstron (2011).

## ***E. Hipótesis***

### ***Hipótesis general***

La gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### ***Hipótesis específicas***

- Los procesos para integrar personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Los procesos para organizar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Los procesos para recompensar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Los procesos para desarrollar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Los procesos para retener a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Los procesos para auditar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

## ***F. Objetivos***

### ***Objetivo general***

Determinar la relación de la gestión del talento humano con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### ***Objetivos específicos***

- Establecer la relación de los procesos para integrar personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Conocer la relación de los procesos para organizar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

- Determinar la relación de los procesos para recompensar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Determinar los procesos para desarrollar a las personas que afectan en la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Establecer la relación de los procesos para retener a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.
- Determinar la relación de los procesos para auditar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

## **2. Metodología**

### **A. Tipo y diseño de la investigación**

#### *Tipo de investigación*

La presente investigación es de tipo básica porque busca aumentar conocimientos teóricos, partiendo de enfoques o teorías existentes con el propósito de contrastarlo con la realidad (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

#### *Diseño de investigación*

La investigación es de diseño no experimental porque no se manipulará las variables de estudio, esto se fundamenta según Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) en que las investigaciones de diseño no experimental se implementan sin manipular variables, en la cual se observa y mide el problema o las variables en su contexto natural. Asimismo, es transversal correlacional causal, porque se realizará la medición en un tiempo único, esto significa que la recolección de datos se efectuará en un período de tiempo específico y se establecerá la correlación y posteriormente la relación causal.

### **B. Población y muestra**

#### *Población*

La población es de 235 docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho.

La unidad de muestreo son los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho.

En base a la determinación de la unidad de muestreo que son los docentes de la Universidad San Pedro que trabajan en la Filial de Huacho, se procede a delimitar la población. En el siguiente cuadro se observa el número de población de docentes contratados pertenecientes a las facultades de la universidad.

<b>FACULTAD</b>	<b>NÚMERO DE DOCENTES</b>
Ingeniería	13
Ciencias de la Salud	99
Ciencias Económicas y Administrativas	57
Educación y Humanidades	25
Derecho y Ciencias Políticas	31
Medicina Humana	10
<b>Total de docentes</b>	<b>235</b>

Fuente: Dirección General de la USP - Filial Huacho.

### *Muestra*

El tipo de muestreo es probabilístico porque todas las unidades de población, en este caso los docentes, tienen la posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra.

A continuación, se procederá a determinar el número de muestra haciendo uso de la fórmula de población finita.

Para el cálculo de la muestra se usa la fórmula estadística de poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$



Donde:

- n = Es el tamaño de la muestra.
- p y q = Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
- Z = Unidades de desviación estándar.
- N = Total de la población.
- E = Error estándar de la estimación.

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 235}{0.0025(235 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = 146$$

La muestra es 146 docentes de la Universidad San Pedro que trabajan en la Filial de Huacho.

A continuación, se observa la distribución del número total de la muestra por facultades:

<b>FACULTAD</b>	<b>NÚMERO DE DOCENTES</b>	<b>% DEL TOTAL DE DOCENTES</b>	<b>NÚMERO DE DOCENTES</b>
Ingeniería	13	5.53	8
Ciencias de la Salud	99	42.13	62
Ciencias Económicas y Administrativas	57	24.26	35
Educación y Humanidades	25	10.64	16
Derecho y Ciencias Políticas	31	13.19	19
Medicina Humana	10	4.25	6
<b>Total de la muestra</b>	<b>235</b>	<b>100.00</b>	<b>146</b>

### ***C. Técnicas e instrumentos de investigación***

Se consideró a la fuente documental primaria (libros, artículos de revistas, tesis doctorales), fuente documental secundaria (basado en fuentes primarias, como es análisis de las variables estudiadas en las investigaciones presentadas en los antecedentes) y fuente documental terciaria (basados en las fuentes secundarias, como la identificación de títulos de revistas encontradas).

La técnica fue la encuesta, el cual comprendió un conjunto de actos coordinados. Para aplicar la encuesta se envió al correo electrónico de los docentes el instrumento denominado cuestionario, el cual fue respondido en un tiempo máximo de 24 horas.

El cuestionario contuvo enunciados para medir a ambas variables de estudio, en la cual el docente respondió de acuerdo con la escala de Likert respectiva (ver anexo).

El cuestionario estuvo sujeto a evaluación con la prueba de Kaiser, Meyer y Olkin y la esfericidad de Bartlett, el cual permitió determinar si la relación entre las variables es alta, y si se puede aplicar el análisis factorial, dando así por válido el instrumento. Asimismo, se utilizó el Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del cuestionario.

#### *Validación del cuestionario*

<b>Prueba de KMO y Bartlett</b>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,753
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3667,467
	gl	861
	Sig.	,000

#### *Confiabilidad del cuestionario*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,981	42

#### ***D. Procesamiento y análisis de la información***

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el procesamiento de la información se empleó el software del Statistical Package for the Social Sciences – SPSS, en su versión 26.

### 3. Resultados

#### A. Datos Generales

Tabla 1  
*Género de los docentes de la Universidad San Pedro,  
Filial Huacho*

		f	%
Válido	Masculino	81	55,5
	Femenino	65	44,5
	Total	146	100,0

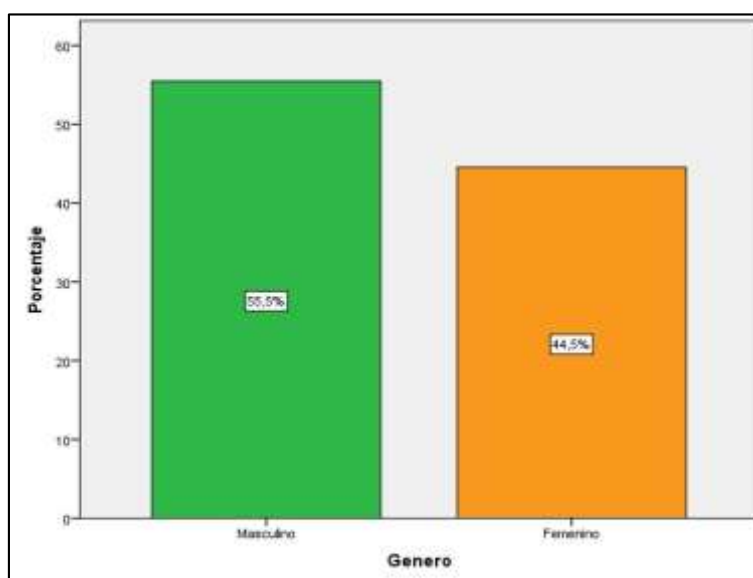


Figura 1. Género de los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho.

Se observa en la Tabla 1 que el 55,5% de los docentes pertenecen al género masculino y en el caso del 44,5% pertenecen al género femenino.

Tabla 2  
*Edad de los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho*

		f	%
Válido	De 25 a 34 años	16	11,0
	De 35 a 44 años	61	41,8
	De 45 a 54 años	39	26,7
	De 55 a 64 años	30	20,5
	Total	146	100,0

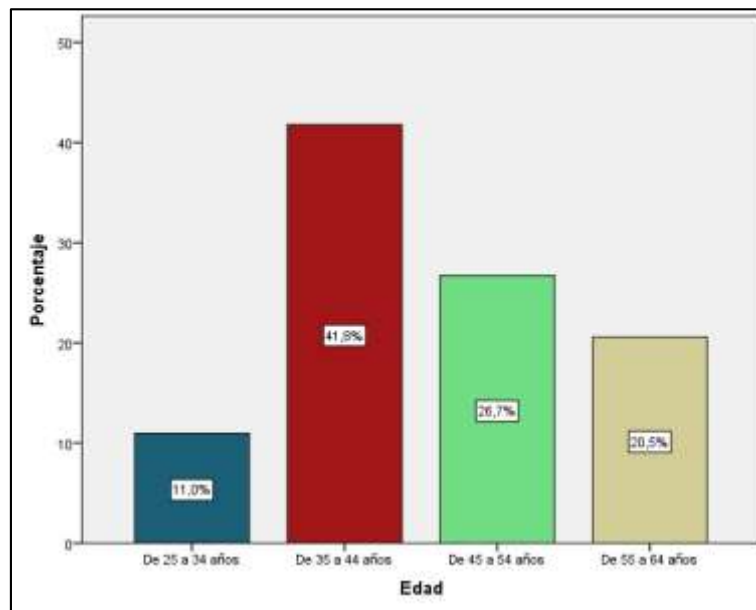


Figura 2. Edad de los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho.

Se observa en la Tabla 2 que el 11% de los docentes tienen entre 25 años a 34 años, en el caso del 41,8% mencionaron que tienen entre 35 a 44 años, en el caso del 26,7% mencionaron tener entre 45 años a 54 años y el caso del 20,5% mencionaron tener de 55 años a 64 años.

Tabla 3  
*Título profesional de los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho*

		f	%
Válido	Título profesional	30	20,5
	Maestro (a)	97	66,4
	Doctor (a)	19	13,0
	Total	146	100,0

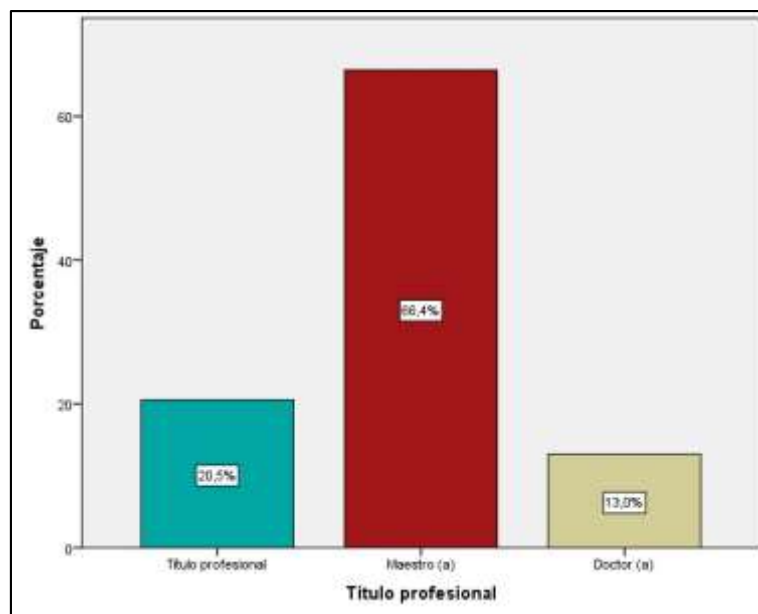


Figura 3. Título profesional de los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho.

Se observa en la Tabla 3 que el 20,5% mencionaron tener título profesional, en el caso del 66,4% mencionaron tener grado de magister o maestro en el caso del 13% mencionaron tener doctorado.

Tabla 4  
*Años de permanencia laboral de los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho*

		f	%
Válido	De 1 a 5 años	28	19,2
	De 6 a 10 años	65	44,5
	De 11 a 15 años	24	16,4
	De 16 a 20 años	29	19,9
	Total	146	100,0

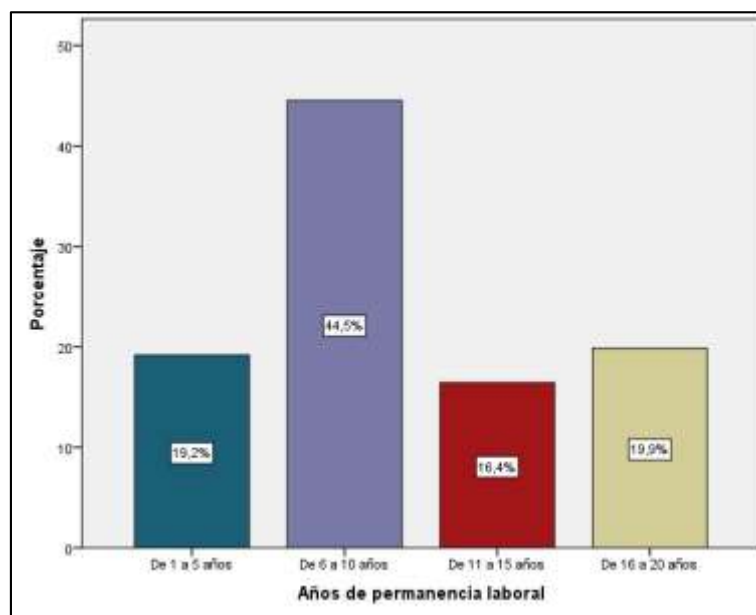


Figura 4. Años de permanencia laboral de los docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho.

Se observa en la Tabla 4 que el 19,2% mencionaron que su permanencia laboral es de 1 a 5 años, en el caso del 44,5% mencionaron que su permanencia esta de 6 a 10 años, en el caso del 16,4% mencionaron que su permanencia esta de 11 a 15 años en el caso del 19,9% mencionaron que su permanencia esta entre 16 a 20 años.

## B. Análisis descriptivo de la variable Gestión del talento humano

Tabla 5

*Integrar personas*

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. El reclutamiento atrae a docentes muy calificados	47	32,2%	5	3,4%	13	8,9%	11	7,5%	70	47,9%
2. El reclutamiento interno (cuando es cubierto la carga lectiva o puestos por docentes de la misma universidad) es la primera opción para atraer docentes.	47	32,2%	5	3,4%	0	0,0%	12	8,2%	82	56,2%
3. El reclutamiento externo (cuando es cubierto la carga lectiva o puestos por docentes de otra universidad) es una opción posterior al reclutamiento interno, y atrae a docentes en la medida que se espera.	27	18,5%	24	16,4%	16	11,0%	24	16,4%	55	37,7%
4. La selección de personal docente, como consecuencia del reclutamiento, se realiza escogiendo al mejor candidato.	50	34,2%	7	4,8%	11	7,5%	15	10,3%	63	43,2%
5. Se utilizan las técnicas de selección de personal docente, como son entrevista, prueba de conocimientos o capacidad y pruebas psicológicas.	29	19,9%	29	19,9%	6	4,1%	24	16,4%	58	39,7%

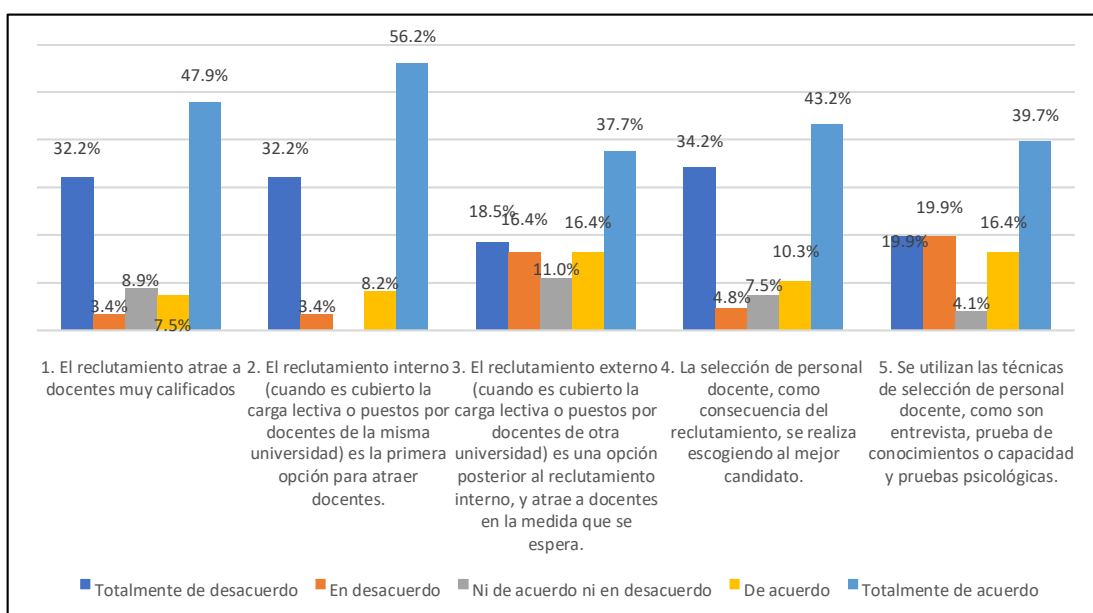


Figura 5. Integrar personas.

Se observa en la Tabla 5 que el 35,6% manifestó que el reclutamiento no atrae a docentes muy calificados, asimismo mencionaron que el reclutamiento interno (cuando es cubierto la carga lectiva o puestos por docentes de la misma universidad) no es la primera opción para atraer docentes, en el caso del 39% mencionaron que el reclutamiento externo (cuando es cubierto la carga lectiva o puestos por docentes de otra universidad) no es una opción posterior al reclutamiento interno, y atrae a docentes en la medida que se espera y en el caso del 39,8% mencionaron que no se utilizan las técnicas de selección de personal docente, como son entrevista, prueba de conocimientos o capacidad y pruebas psicológicas.



Tabla 6  
Organizar a las personas

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. Se especifica las competencias del docente, las tareas específicas a desarrollar, sus atribuciones, y la forma en que realizará su labor y a quién se debe reportar.	51	34,9%	7	4,8%	19	13,0%	4	2,7%	65	44,5%
7. La evaluación del desempeño se realiza a partir de una valoración conocida por el docente, con carácter sistemático (frecuencia y criterios) en función de las metas a alcanzar	57	39,0%	9	6,2%	29	19,9%	0	0,0%	51	34,9%
8. Se orienta a los docentes para que definan sus comportamientos y acciones, y conozcan las metas y resultados que deben alcanzar.	1	,7%	0	0,0%	16	11,0%	45	30,8%	84	57,5%

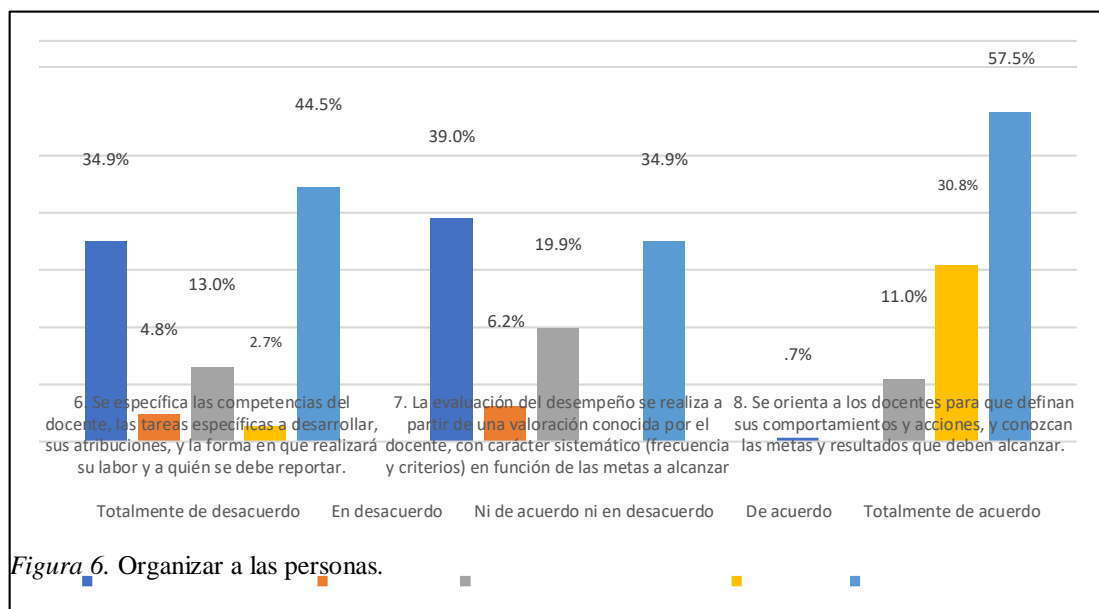


Figura 6. Organizar a las personas.

Se observa en la Tabla 6 que el 39,7% mencionó que no se especifica las competencias del docente, las tareas específicas a desarrollar, sus atribuciones, y la forma en que realizará su labor y a quién se debe reportar y en el caso del 45,2% mencionaron que la evaluación del desempeño no se realiza a partir de una valoración conocida por el docente, con carácter sistemático (frecuencia y criterios) en función de las metas a alcanzar.

Tabla 7  
*Recompensar a las personas*

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
9. La remuneración por su labor docente es retribuida convenientemente por el tiempo que invierte, su dedicación y esfuerzo, sus conocimientos y habilidades.	0	0,0%	0	0,0%	1	,7%	67	45,9%	78	53,4%
10. Se brindan a los docentes recompensas financieras como premios, comisiones y, descanso remunerado.	16	11,0%	30	20,5%	39	26,7%	27	18,5%	34	23,3%
11. Se brindan a los docentes recompensas no financieras como oportunidades de ascensos, reconocimiento, seguridad de empleo y calidad de vida en el trabajo.	11	7,5%	38	26,0%	41	28,1%	30	20,5%	26	17,8%
12. Se brinda a los docentes prestaciones sociales como seguro de vida, asignación familiar, compensación por antigüedad en la universidad (por ejemplo, beneficio económico al cumplir 15 años de permanencia en la universidad), planes de pensión o jubilación	39	26,7%	13	8,9%	55	37,7%	19	13,0%	20	13,7%

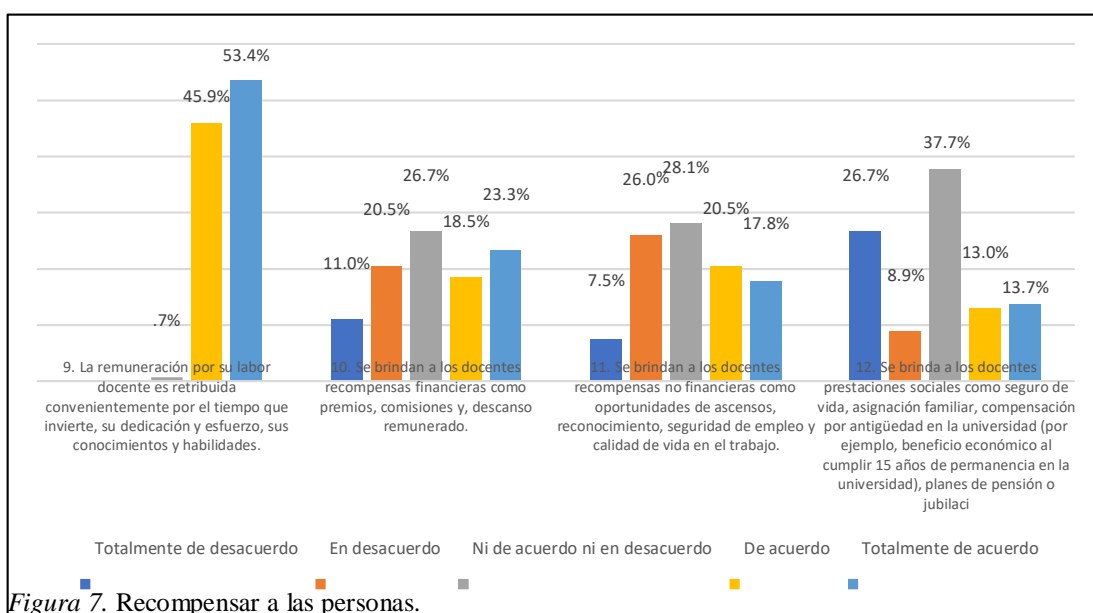
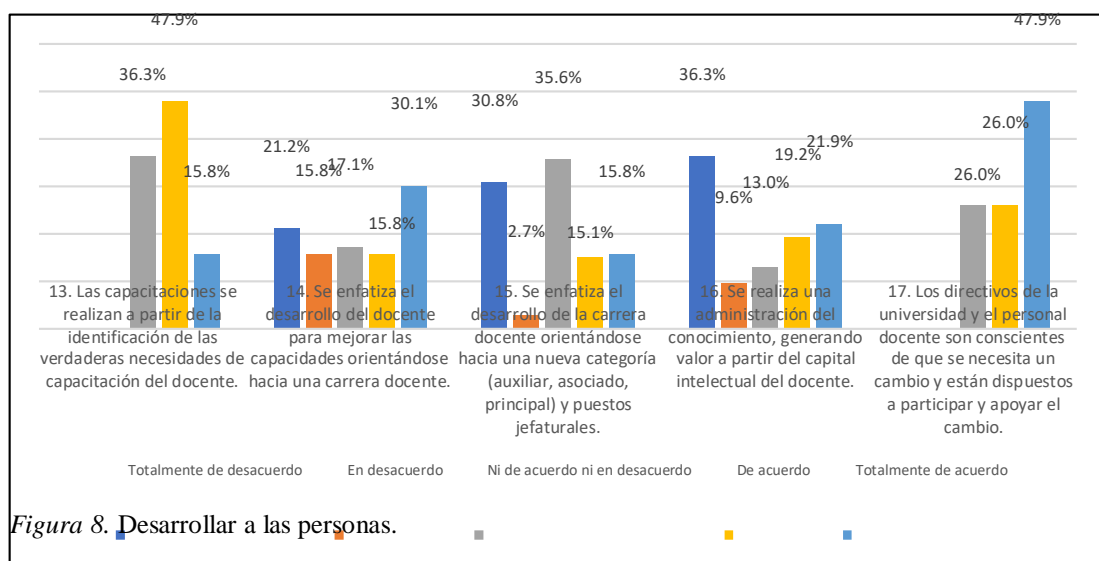


Figura 7. Recompensar a las personas.

Se observa en la Tabla 7 que el 31,5% de los docentes no brindan recompensas financieras como premios, comisiones y, descanso remunerado, en el caso del 33,5% determinaron que no se brindan a los docentes recompensas no financieras como oportunidades de ascensos, reconocimiento, seguridad de empleo y calidad de vida en el trabajo, en el caso del 35,6% mencionó que no se brinda a los docentes prestaciones sociales como seguro de vida, asignación familiar, compensación por antigüedad en la universidad (por ejemplo, beneficio económico al cumplir 15 años de permanencia en la universidad), planes de pensión o jubilación.

Tabla 8  
Desarrollar a las personas

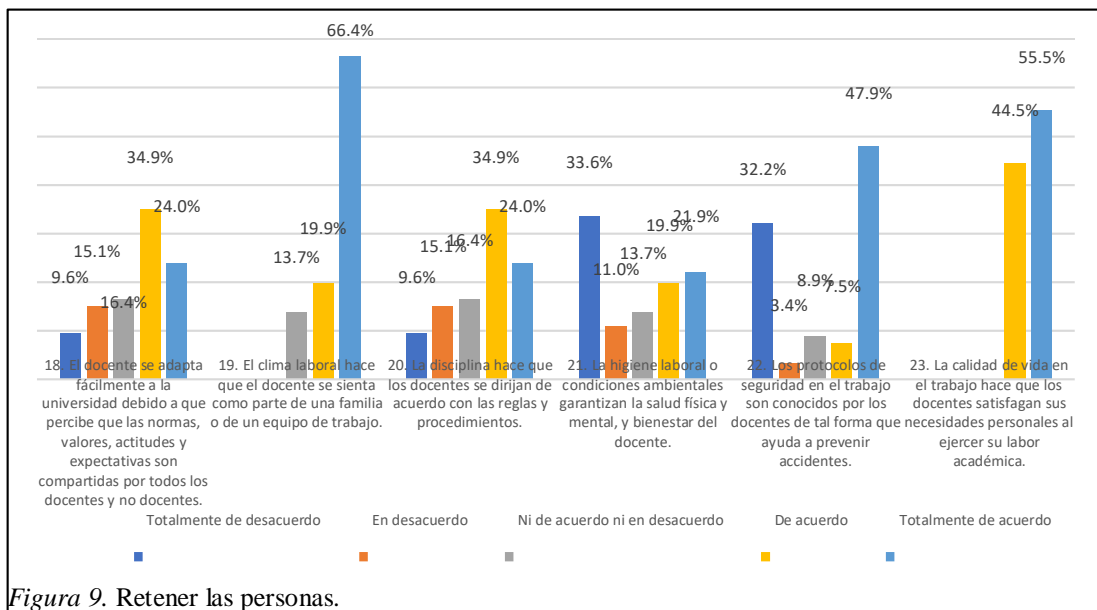
	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	13. Las capacitaciones se realizan a partir de la identificación de las verdaderas necesidades de capacitación del docente.	0	0,0%	0	0,0%	53	36,3%	70	47,9%	23
14. Se enfatiza el desarrollo del docente para mejorar las capacidades orientándose hacia una carrera docente.	31	21,2%	23	15,8%	25	17,1%	23	15,8%	44	30,1%
15. Se enfatiza el desarrollo de la carrera docente orientándose hacia una nueva categoría (auxiliar, asociado, principal) y puestos jefaturales.	45	30,8%	4	2,7%	52	35,6%	22	15,1%	23	15,8%
16. Se realiza una administración del conocimiento, generando valor a partir del capital intelectual del docente.	53	36,3%	14	9,6%	19	13,0%	28	19,2%	32	21,9%
17. Los directivos de la universidad y el personal docente son conscientes de que se necesita un cambio y están dispuestos a participar y apoyar el cambio.	0	0,0%	0	0,0%	38	26,0%	38	26,0%	70	47,9%



Se observa en la Tabla 8 que el 37% mencionó que las capacitaciones no se realizan a partir de la identificación de las verdaderas necesidades de capacitación del docente, en el caso del 33,5% mencionaron que no se enfatiza el desarrollo de la carrera docente orientándose hacia una nueva categoría (auxiliar, asociado, principal) y puestos jefaturales y en el caso del 45,9% mencionaron que no se realiza una administración del conocimiento, generando valor a partir del capital intelectual del docente.

Tabla 9  
*Retener las personas*

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
18. El docente se adapta fácilmente a la universidad debido a que percibe que las normas, valores, actitudes y expectativas son compartidas por todos los docentes y no docentes.	14	9,6%	22	15,1%	24	16,4%	51	34,9%	35	24,0%
19. El clima laboral hace que el docente se sienta como parte de una familia o de un equipo de trabajo.	0	0,0%	0	0,0%	20	13,7%	29	19,9%	97	66,4%
20. La disciplina hace que los docentes se dirijan de acuerdo con las reglas y procedimientos.	14	9,6%	22	15,1%	24	16,4%	51	34,9%	35	24,0%
21. La higiene laboral o condiciones ambientales garantizan la salud física y mental, y bienestar del docente.	49	33,6%	16	11,0%	20	13,7%	29	19,9%	32	21,9%
22. Los protocolos de seguridad en el trabajo son conocidos por los docentes de tal forma que ayuda a prevenir accidentes.	47	32,2%	5	3,4%	13	8,9%	11	7,5%	70	47,9%
23. La calidad de vida en el trabajo hace que los docentes satisfagan sus necesidades personales al ejercer su labor académica.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	65	44,5%	81	55,5%



Se observa en la Tabla 9 que el docente no se adapta fácilmente a la universidad debido a que percibe que las normas, valores, actitudes y expectativas son compartidas por todos los docentes y no docentes, asimismo mencionaron que el clima laboral no hace que el docente se sienta como parte de una familia o de un equipo de trabajo. En el caso del 44,6% mencionaron que la higiene laboral o condiciones ambientales no garantizan la salud física y mental, y bienestar del docente y en el caso del 35,6% mencionaron que los protocolos de seguridad en el trabajo no son conocidos por los docentes de tal forma que ayuda a prevenir accidentes

Tabla 10

Auditar a las personas

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	24. La comunicación es intensa entre los docentes y los directivos permitiendo dar un seguimiento y control a la labor docente.	24	16,4%	24	16,4%	15	10,3%	32	21,9%	51
25. El docente accede a un sistema de información que propicia y facilita el intercambio de información con la dirección general, coordinadores de escuelas profesionales, y jefes de oficinas académicas-administrativas.	43	29,5%	6	4,1%	9	6,2%	24	16,4%	64	43,8%
26. El docente accede a una base de datos actualizada que permite obtener y almacenar información como el registro de asistencia docente, registro de remuneraciones, registro de capacitaciones, entre otros.	27	18,5%	26	17,8%	6	4,1%	33	22,6%	54	37,0%

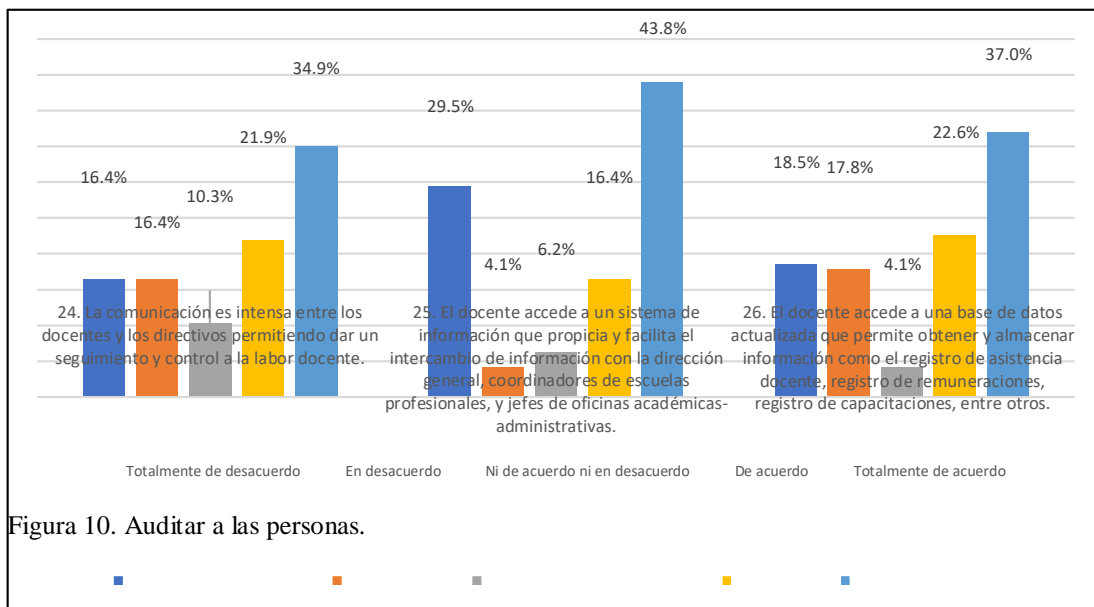


Figura 10. Auditar a las personas.

Se observa en la Tabla 10 que el 32,8% mencionaron que la comunicación no es intensa entre los docentes y los directivos permitiendo dar un seguimiento y control a la labor docente, en el caso del 33,6% mencionaron que el docente no accede a un sistema de información que propicia y facilita el intercambio de información con la dirección general, coordinadores de escuelas profesionales, y jefes de oficinas académicas-administrativas y el 36,3% mencionaron que el docente no accede a una base de datos actualizada que permite obtener y almacenar información como el registro de asistencia docente, registro de remuneraciones, registro de capacitaciones, entre otros.

### C. Análisis descriptivo de la variable Satisfacción laboral

Tabla 11

*Naturaleza del trabajo*

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
27. Es agradable el ejercicio o desempeño de la labor docente.	27	18,5%	26	17,8%	6	4,1%	31	21,2%	56	38,4%
28. Se asignan desafíos para realizar nuevas acciones o tareas, como son el dictado de nuevos cursos, desarrollo de trabajos de investigación, y actividades de proyección social.	47	32,2%	6	4,1%	18	12,3%	12	8,2%	63	43,2%
29. Se tiene autonomía para realizar la labor docente.	0	0,0%	0	0,0%	26	17,8%	70	47,9%	50	34,2%
30. Se tiene variedad en el trabajo, de tal forma que participa en trabajos de investigación, tutoría, y proyección social.	1	,7%	0	0,0%	16	11,0%	46	31,5%	83	56,8%
31. El alcance del trabajo docente proporciona sentimientos de valoración e importancia por la labor desarrollada.	16	11,0%	30	20,5%	34	23,3%	33	22,6%	33	22,6%



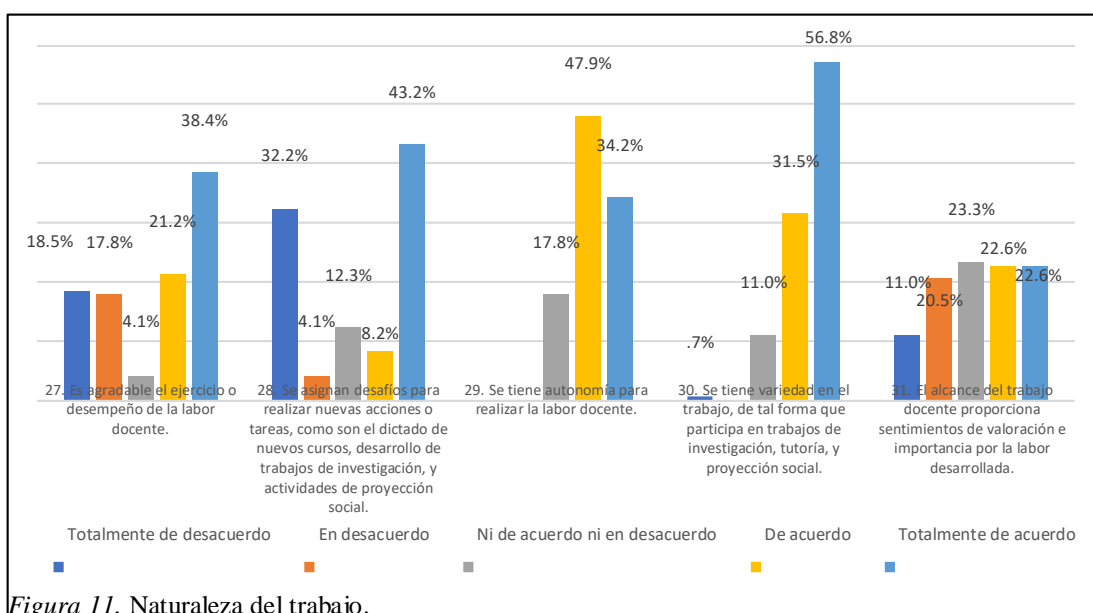
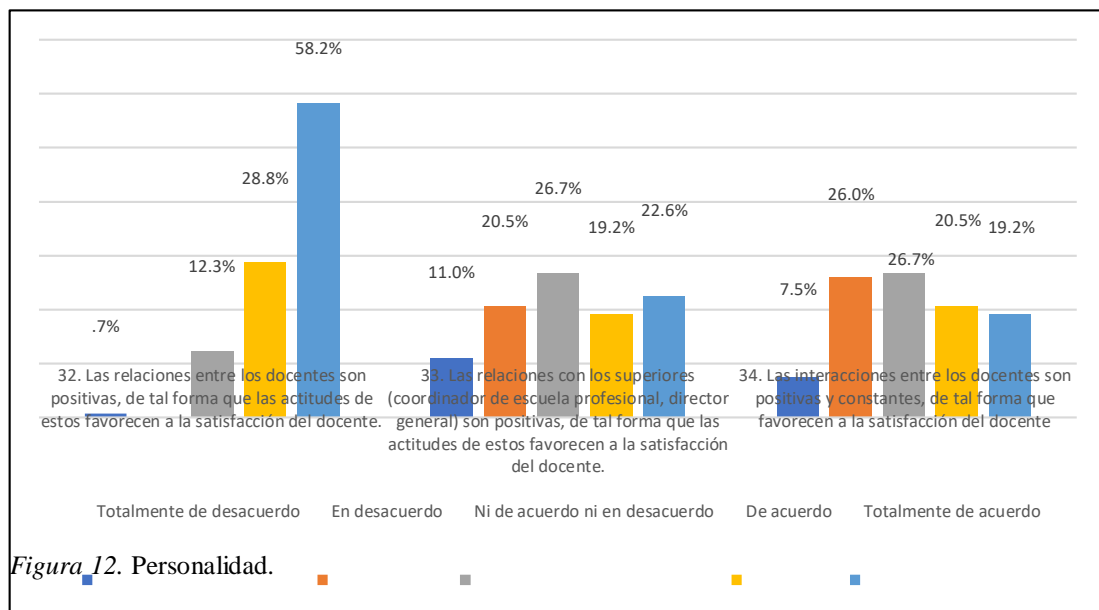


Figura 11. Naturaleza del trabajo.

Se observa en la Tabla 11 que el 36.3% mencionó que no es agradable el ejercicio o desempeño de la labor docente, en el caso del 36,3% mencionaron que no se asignan desafíos para realizar nuevas acciones o tareas, como son el dictado de nuevos cursos, desarrollo de trabajos de investigación, y actividades de proyección social. Y en el caso del 31,5% mencionaron que el alcance del trabajo docente no proporciona sentimientos de valoración e importancia por la labor desarrollada.

Tabla 12  
Personalidad

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
32. Las relaciones entre los docentes son positivas, de tal forma que las actitudes de estos favorecen a la satisfacción del docente.	1	,7%	0	0,0%	18	12,3%	42	28,8%	85	58,2%
33. Las relaciones con los superiores (coordinador de escuela profesional, director general) son positivas, de tal forma que las actitudes de estos favorecen a la satisfacción del docente.	16	11,0%	30	20,5%	39	26,7%	28	19,2%	33	22,6%
34. Las interacciones entre los docentes son positivas y constantes, de tal forma que favorecen a la satisfacción del docente	11	7,5%	38	26,0%	39	26,7%	30	20,5%	28	19,2%



Se observa en la Tabla 12 que el 31,5% mencionaron que las relaciones con los superiores (coordinador de escuela profesional, director general) no son positivas, de tal forma que las actitudes de estos favorecen a la satisfacción del docente en el caso del 33,5% mencionaron que las interacciones entre los docentes no son positivas y constantes, de tal forma que favorecen a la satisfacción del docente.

Tabla 13  
*Actitudes y valores*

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
35. El docente mantiene una actitud positiva hacia su trabajo.	21	14,4%	0	0,0%	10	6,8%	5	3,4%	110	75,3%
36. El docente siente que hace cosas importantes y está convencido de su valía interna y su capacidad para realizar con éxito su trabajo.	21	14,4%	2	1,4%	3	2,1%	12	8,2%	108	74,0%
37. El docente realiza autoevaluaciones para identificar deficiencias y transformarlas en potencialidades para fortalecer su labor docente.	3	2,1%	28	19,2%	12	8,2%	13	8,9%	90	61,6%
38. Se desarrolla un estado de ánimo grupal positivo, de tal forma que el docente imita esos roles colectivos.	20	13,7%	8	5,5%	9	6,2%	6	4,1%	103	70,5%

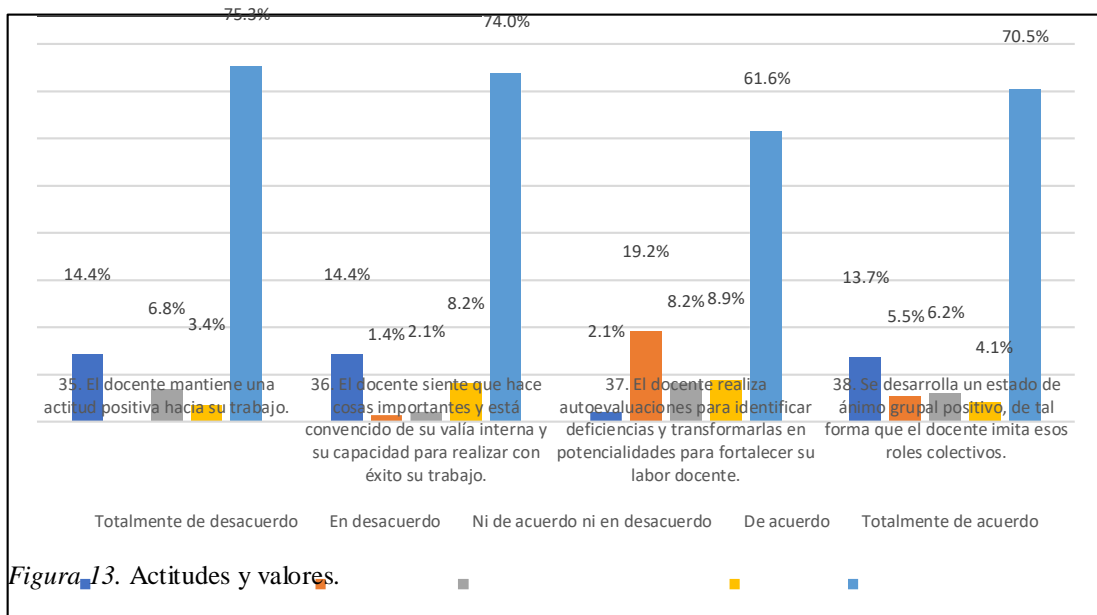


Figura 13. Actitudes y valores.

Se observa en la Tabla 13 que el 14,4% está totalmente en desacuerdo que el docente mantiene una actitud positiva hacia su trabajo, en el caso del 15,8% determinaron que el docente no siente que hace cosas importantes y está convencido de su valía interna y su capacidad para realizar con éxito su trabajo, en el caso del 32,9% determinaron que el docente no realiza autoevaluaciones para identificar deficiencias y transformarlas en potencialidades para fortalecer su labor docente y el 19,2% menciono que no se desarrolla un estado de ánimo grupal positivo, de tal forma que el docente imita esos roles colectivos.

Tabla 14  
Salario

	Totalmente de desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
39. La remuneración es mayor en comparación a la remuneración de los docentes de otras universidades que se encuentran en el mismo mercado competitivo.	23	15,8%	8	5,5%	20	13,7%	1	,7%	94	64,4%
40. La remuneración es pagada al docente en el tiempo previsto o establecido.	43	29,5%	6	4,1%	14	9,6%	14	9,6%	69	47,3%
41. El docente recibe incentivos salariales por su desempeño, como son bonos, premios u otros.	45	30,8%	4	2,7%	0	0,0%	11	7,5%	86	58,9%
42. El docente recibe prestaciones como seguro médico, gratificación, aguinaldos, y otros.	23	15,8%	24	16,4%	15	10,3%	28	19,2%	56	38,4%

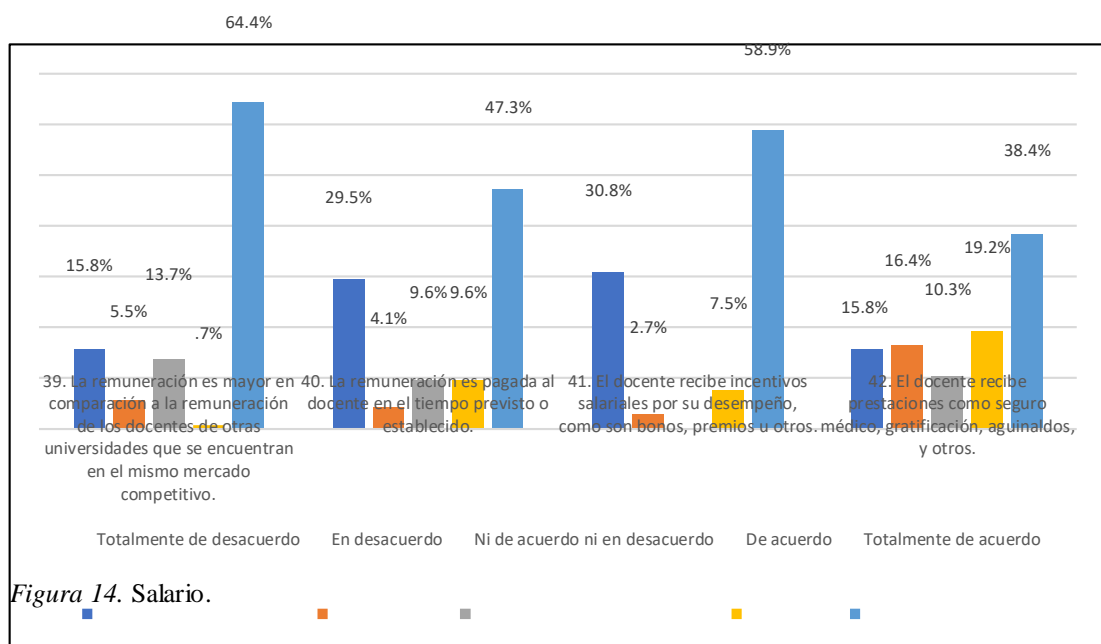


Figura 14. Salario.

Se observa en la Tabla 14 que el 21,3% de los encuestados manifestaron que la remuneración no es mayor en comparación a la remuneración de los docentes de otras universidades que se encuentran en el mismo mercado competitivo, en el caso del

33,6% mencionó que la remuneración no es pagada al docente en el tiempo previsto o establecido, en el caso del 33,5% mencionaron que el docente no recibe incentivos salariales por su desempeño, como son bonos, premios u otros y en el caso del 32.2% mencionaron que el docente no recibe incentivos salariales por su desempeño, como son bonos, premios u otros.

#### D. Prueba de normalidad

Por contar con una población mayor a 50 encuestados, se desarrolló la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov. Por lo expuesto en la Tabla 15, se optó por utilizar estadística no paramétrica, es decir la prueba de Rho Spearman.

Tabla 15  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	,172	146	,000
DIMENSIÓN: INTEGRAR A PERSONAS	,296	146	,000
DIMENSIÓN: ORGANIZAR A PERSONAS	,182	146	,000
DIMENSIÓN: RECOMPENSAR A PERSONAS	,098	146	,002
DIMENSIÓN: DESARROLLAR A PERSONAS	,169	146	,000
DIMENSIÓN: RETENER A PERSONAS	,131	146	,000
DIMENSIÓN: AUDITAR A PERSONAS	,260	146	,000
SATISFACCIÓN LABORAL	,074	146	,048

a. Corrección de significación de Lilliefors

## E. Comprobación de Hipótesis

### Hipótesis General

Ho: La gestión del talento humano no se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Ha: La gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Tabla 16

*Correlación de Rho de Spearman entre la gestión de talento humano y satisfacción laboral*

			Gestión del talento humano	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,709**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	146
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,709**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	146	146

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 16, existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,709$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### Hipótesis específica 1

Ho: Los procesos para integrar personas no se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Ha: Los procesos para integrar personas se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Tabla 17

*Correlación de Rho de Spearman entre los procesos para integrar personas y satisfacción laboral*

			Dimensión: integrar a personas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: integrar a personas	Coeficiente de correlación	1,000	,703**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	146	146	
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,703**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	146	146

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 17, existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,703$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para integrar personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### Hipótesis específica 2



Ho: Los procesos para organizar personas no se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Ha: Los procesos para organizar personas se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Tabla 18

*Correlación de Rho de Spearman entre los procesos para organizar personas y satisfacción laboral*

			Dimensión: organizar a personas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: organizar a personas	Coefficiente de correlación	1,000	,655**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	146
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,655**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	146	146

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 18, existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,655$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para organizar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### Hipótesis específica 3

Ho: Los procesos para recompensar personas no se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Ha: Los procesos para recompensar personas se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Tabla 19

*Correlación de Rho de Spearman entre los procesos para recompensar personas y satisfacción laboral*

			Dimensión: recompensar a personas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: recompensar a personas	Coeficiente de correlación	1,000	,705**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	146
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,705**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	146	146

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 19, existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,705$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para recompensar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

#### **Hipótesis específica 4**

Ho: Los procesos para desarrollar personas no se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Ha: Los procesos para desarrollar personas se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Tabla 20

*Correlación de Rho de Spearman entre los procesos para desarrollar personas y satisfacción laboral*

			Dimensión: desarrollar a personas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: desarrollar a personas	Coeficiente de correlación	1,000	,614**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	146
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,614**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	146	146

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 20, existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,614$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para desarrollar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### Hipótesis específica 5

Ho: Los procesos para retener personas no se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Ha: Los procesos para retener personas se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Tabla 21

*Correlación de Rho de Spearman entre los procesos para retener personas y satisfacción laboral*

			Dimensión: retener a personas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: retener a personas	Coeficiente de correlación	1,000	,627**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	146
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,627**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	146	146

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 21, existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,627$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para retener a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### **Hipótesis específica 6**

Ho: Los procesos para auditar personas no se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Ha: Los procesos para auditar personas se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

Tabla 22

*Correlación de Rho de Spearman entre los procesos para auditar personas y satisfacción laboral*

			Dimensión: auditar a personas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Dimensión: auditar a personas	Coeficiente de correlación	1,000	,684**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	146	146
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,684**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	146	146

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 22, existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,684$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para auditar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

#### 4. Análisis y discusión

En referencia a la hipótesis general, la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Se demostró que existe una relación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,709$ ;  $p = 0,00$ ). Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Martínez (2019), cuyos resultados sostienen que en gestión del talento humano un 84,8% a veces se da la gestión del talento por competencias, en satisfacción laboral un 87,9% se encuentra poco satisfecho con la satisfacción laboral. Las conclusiones señalan que se pudo determinar que el coeficiente de correlación entre las variables de estudio fue de 0,731 y conforme al cuadro de interpretación hay una correlación alta, recomendándose asegurar que la gestión por competencias sea adecuada conforme a un punto de vista que comprende saberes, capacidades, competencias y conducta del capital humano direccionados a los propósitos organizacionales, con el objetivo de lograr continuamente satisfacción laboral de los docentes.

En referencia a la hipótesis específica 1, los procesos para integrar personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Se demostró que existe una relación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,703$ ;  $p = 0,00$ ). Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Chávarry (2018), cuyos resultados sostienen que los colaboradores en el momento que tuvieron la oportunidad de ver las bases teóricas de la estrategia de gestión de talento humano manifestaron que era buena. Las conclusiones señalan que los indicadores de incorporar al talento humano, desarrollo profesional, compensar e incentivar; permite generar satisfacción en el trabajo.

En referencia a la hipótesis específica 2, los procesos para organizar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,655$ ;  $p = 0,00$ ). Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Marques (2010), cuyos resultados sostienen que la relación con los compañeros de trabajo, el supervisor y los procesos de comunicación se percibieron con altos niveles de satisfacción laboral (-0,61; -0,42; -

0,46 respectivamente) y menor nivel de intención de abandono, no así los componentes promociones (-0,05), remuneración (-0,05) y beneficios (-0,13). Las conclusiones señalan una relación inversa entre la satisfacción laboral e intención de abandonar el trabajo.

En referencia a la hipótesis específica 3, los procesos para recompensar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Se demostró que existe una relación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,705$ ;  $p = 0,00$ ). Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Guerrero (2016), donde concluyó que los empleados presentaron niveles elevados de satisfacción y que se hace necesario la implementación de estrategias para aumentar la satisfacción en el trabajo.

En referencia a la hipótesis específica 4, los procesos para desarrollar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,614$ ;  $p = 0,00$ ). Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Gómez (2014), cuyos resultados sostienen que la satisfacción laboral está asociada a las variables antigüedad, vinculación, contrato psicológico relacional y contrato psicológico. Las conclusiones señalan la existencia de una relación entre satisfacción laboral y el tipo de vinculación, además concluye que la satisfacción laboral no se relaciona con la antigüedad, como tampoco el contrato psicológico con la vinculación, del mismo modo, la antigüedad y la satisfacción laboral no se relacionan. Esta información orienta a examinar la conducta de las variables que inciden en cierta manera en el nivel de satisfacción laboral de docentes universitarios.

En referencia a la hipótesis específica 5, los procesos para retener a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,627$ ;  $p = 0,00$ ). Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio realizado por Zelada (2018), cuyos resultados indican que la gestión del talento humano se está caracterizando en un nivel regular, pero se muestran dimensiones que se encuentran en un nivel malo como son la infraestructura

organizacional (40,2%) y el liderazgo de personas y proyección organizacional (39,1%). Respecto a la satisfacción laboral, se observa un nivel regular (65,7%) y un nivel malo (33,7%). En las conclusiones señalan que existe relación significativa entre gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los docentes. Asimismo, las dimensiones señaladas de la gestión del talento humano guardan una correlación positiva media con la satisfacción laboral.

En referencia a la hipótesis específica 6, los procesos para auditar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Se demostró que existe una relación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,684$ ;  $p = 0,00$ ). Siendo coherente con los resultados encontrados en el estudio Escobar (2019), cuyos resultados de la gestión del talento humano se caracterizan por estar en un nivel bueno (56,3%), en las dimensiones selección de personas (62%), remuneración (42,3%) y desarrollo de personas (73,2%) también se encuentran caracterizados por estar en un nivel bueno. Sin embargo, en contraste con el nivel a las dimensiones se observa que el 12,7% de los encuestados señalan que la remuneración y el desarrollo de las personas están en un nivel malo. La satisfacción laboral se viene caracterizando en un nivel de bueno (42,3%). En las conclusiones señalan que se existe relación positiva alta y muy significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, alcanzando un valor de correlación de 0,869.

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

### **A. Conclusiones**



- Existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,703$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para integrar personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Es decir, a medida que la selección de personal docente, como consecuencia del reclutamiento, se realice escogiendo al mejor candidato mejorara su capacidad para realizar con éxito su trabajo.
- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,655$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para organizar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Es decir, a medida que se orienta a los docentes para que definan sus comportamientos y acciones, y conozcan las metas y resultados que deben alcanzar mejorara las autoevaluaciones que realiza el docente para identificar deficiencias y transformarlas en potencialidades para fortalecer su labor.
- Existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,705$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para recompensar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Es decir que a medida que la remuneración por su labor docente es retribuida convenientemente por el tiempo que invierte, su dedicación y esfuerzo, sus conocimientos y habilidades mejorara el ejercicio o desempeño de la labor docente.
- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,614$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para desarrollar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Es decir, a medida que las capacitaciones se realicen a partir de la identificación de las verdaderas necesidades del docente mejorara el desarrollo de trabajos de investigación, y actividades de proyección social asignados como desafíos para realizar nuevas acciones o tareas.

- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,627$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para retener a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Es decir, a medida que el clima laboral hace que el docente se sienta como parte de una familia o de un equipo de trabajo mejorara las relaciones entre los docentes de tal forma que las actitudes de estos favorecen a su satisfacción.
- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $\rho = 0,684$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que los procesos para auditar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019. Es decir, a medida que la comunicación sea intensa entre los docentes y los directivos permitiendo dar un seguimiento y control a la labor docente mejorara los sentimientos de valoración e importancia por la labor desarrollada.

Por lo expuesto:

- Existe una correlación positiva alta y muy significativa ( $\rho = 0,709$ ;  $p = 0,00$ ), por lo que se concluye que la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.

### ***B. Recomendaciones***

- Fortalecer el proceso de selección de personal docente con el fin de escoger al mejor candidato, para que de esta manera tener una mejor predicción en su capacidad para realizar con éxito su trabajo
- Orientar en las diferentes áreas a los docentes para que definan sus comportamientos y acciones, y conozcan las metas y resultados que deben alcanzar con el fin de transformar sus potencialidades para fortalecer su labor.

- Establecer una política de promociones en la remuneración por la labor docente equivalente al tiempo que invierte, a su dedicación y esfuerzo con el fin que sienta un reconocimiento por la calidad de sus acciones y desempeño
- Realizar más capacitaciones de perfeccionamiento a partir de la identificación de las verdaderas necesidades del docente ya que ayudara al desarrollo de trabajos de investigación, y actividades de proyección social asignados como desafíos para realizar nuevas acciones o tareas
- Mejorar el clima laboral para que el docente se sienta como parte de una familia o de un equipo de trabajo a fin de fortalecer las relaciones entre los docentes
- Mejorar la comunicación entre los docentes y los directivos mediante el seguimiento y control a la labor docente con el fin de aumentar la valoración e importancia por la labor desarrollada.

## **6. Referencias bibliográficas**

- Arias, L., Arias, E., Arias, J., Ortiz, M. y Garza, G. (2018). *Perfil y competencias del docente universitario recomendados por la UNESCO y la OCDE* [Versión electrónica], Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo (junio 2018). Recuperado el 9 de julio de 2020, de <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/06/competencias-docente-universitario.html>
- Chávarry, E. (2018). *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en el instituto gastronómico Mochic de Chiclayo, 2017* (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4758/Ch%c3%a1varry%20Huaman%20Eva%20Mar%c3%ada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (3a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del talento humano* (4ª. Ed.). México: McGraw Hill Education.
- Cuentas, S. (2018). *La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior*. Educación, 27 (53), 57 - 72. Recuperado el 9 de julio de 2020, de <http://www.scielo.org.pe/pdf/educ/v27n53/a04v27n53.pdf>
- Cuevas, C. (2011). *Gerencia, gestión y liderazgo educativos* (1a. ed.). Lima: San Marcos.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. y Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos. Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (3a. ed.). Madrid. España: Mc Graw Hill.
- Escobar, M (2019). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, distrito de Lurigancho-Chosica, 2017* (Tesis de maestría). Recuperada de

<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2651/TM%20AD-Gp%204238%20E1%20-%20Escobar%20Guevara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, Á. (2017). *La satisfacción laboral en un centro educativo superior* (Tesis de maestría, Universidad Espíritu Santo, Samborondón, Ecuador). Recuperada de [http://201.159.223.2/bitstream/123456789/1603/1/Paper%20de%20titulaci%c3%b3n\\_GARCIA\\_IBARRA\\_ANGEL.pdf](http://201.159.223.2/bitstream/123456789/1603/1/Paper%20de%20titulaci%c3%b3n_GARCIA_IBARRA_ANGEL.pdf)

Guerrero N, (2016). *Medición de la Satisfacción Laboral en una institución del sector financiero*. Tesis Bogotá, Colombia. Recuperada de [https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/19991/Entrega%20Final\\_Guerrero\\_TG2\\_162v5-1-1.pdf?sequence=1](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/19991/Entrega%20Final_Guerrero_TG2_162v5-1-1.pdf?sequence=1)

Gómez, G. (2014). *Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una Universidad Privada* (Tesis de maestría, Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia). Recuperada de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2077/1/RELACI%c3%93N%20ENTRE%20LA%20SATISFACCION%20LABORAL%20EL%20CONTRATO%20PSICOL%c3%93GICO.pdf>

Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones* (9a. ed.). México: Cengage Learning

Griffin, R., Phillips, J. y Gully, S. (2017). *Comportamiento organizacional. Administración de personas y organizaciones* (12a. ed.). México: Cengage Learning.

Hellriegel, Jackson, S. y Slocum, J. (2017). *Administración un enfoque basado en competencias* (12 ed.). México: Cengage Learning.

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a. ed.). México: McGraw Hill Education.

- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano* (2a. ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Marques, M. (2010). *Relación entre la satisfacción laboral y la intención de abandonar la institución en docentes universitarios a tiempo completo del sector privado* (Tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela). Recuperada de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS0013.pdf>
- Martínez, P. (2019). *Gestión del talento humano por competencias y la satisfacción laboral de los docentes contratados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes de Huancayo 2018* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5451/T010\\_20080863\\_M.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5451/T010_20080863_M.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Mazabel, C. (2011). *Indicadores de gestión en recursos humanos y su impacto económico en la organización*. Perú: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Mesurado, B. y Laudadio (2019). *Experiencia profesional, capital psicológico y engagement. Su relación con el burnout en docentes universitarios*. Propósitos y representaciones, 7 (3), 12 - 40. Recuperado el 9 de julio de 2020, de <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v7n3/a02v7n3.pdf>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Quispe, J. (2016). *Gestión del talento humano, desarrollo profesional y satisfacción laboral de los docentes de los IESTP Región Lima Provincias - 2015* (Tesis doctoral). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4476/Quispe\\_VJI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/4476/Quispe_VJI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Ramírez, A. y Benítez, J. (2012). *Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior del Estado de México*. *Acta Universitaria*, 22(8), 33-42.  
Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/416/41625070002.pdf>
- Ríos, R. (2015). *El talento humano en los sistemas de gestión*. Bogotá, Colombia: ICONTEC.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12a. ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (14a. ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17a. ed.). México: Pearson Educación.
- Werther, W., Davis, K. y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos* (7a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Zelada, E. (2018). *La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017* (Tesis de maestría). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/17305/Zelada\\_FEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/17305/Zelada_FEA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## 7. Anexos y apéndice

### A. Matriz de consistencia

#### Gestión del talento humano y satisfacción laboral en docentes Universidad San Pedro, filial Huacho, 2019.

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO	VARIABLES/ DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>Problemas General</b> ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ¿Cómo se relaciona los procesos para integrar personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?</p> <p>¿Cómo se relaciona los procesos para organizar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> Los procesos para integrar personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Los procesos para organizar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación de la gestión del talento humano con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Establecer la relación de los procesos para integrar personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Conocer la relación de los procesos para organizar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p>	<p><b>Gestión del Talento Humano</b> Integrar personas</p> <p>Organizar a las personas</p> <p>Recompensar a las personas</p> <p>Desarrollar a las personas</p> <p>Retener a las personas</p>	<p>Reclutamiento</p> <p>Reclutamiento interno</p> <p>Reclutamiento externo</p> <p>Selección de personal</p> <p>Técnicas de selección de personal docente</p> <p>Diseño de puestos</p> <p>Evaluación del desempeño</p> <p>Orientación a los docentes</p> <p>Remuneración</p> <p>Recompensas financieras</p> <p>Recompensas no financieras</p> <p>Prestaciones sociales</p> <p>Capacitación</p> <p>Desarrollo de personas</p> <p>Desarrollo de carrera</p> <p>Administración del conocimiento</p> <p>Administración del cambio</p> <p>Cultura organizacional</p> <p>Clima laboral</p> <p>Disciplina</p> <p>Higiene</p>	<p><b>Tipos de investigación</b> Estudio Básica Enfoque Cuantitativo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No Experimental Transversal Correlacional causal</p> <p><b>Población de estudio:</b> 235 docentes de la Universidad San Pedro, Filial Huacho.</p> <p><b>Muestra:</b> 146 docentes.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>



<p>¿Cómo se relaciona los procesos para recompensar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?</p> <p>¿Cómo se relaciona los procesos para desarrollar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?</p> <p>¿Cómo se relaciona los procesos para retener a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?</p> <p>¿Cómo se relaciona los procesos para auditar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019?</p>	<p>Los procesos para recompensar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Los procesos para desarrollar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Los procesos para retener a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Los procesos para auditar a las personas se relacionan con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p>	<p>Determinar la relación de los procesos para recompensar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Determinar los procesos para desarrollar a las personas que afectan en la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Establecer la relación de los procesos para retener a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p> <p>Determinar la relación de los procesos para auditar a las personas con la satisfacción laboral del docente de la Universidad San Pedro, Filial Huacho, 2019.</p>			Seguridad en el trabajo	
					Calidad de vida en el trabajo	
					Auditar a las personas	Comunicación
						Sistema de información
						Base de datos
					<b>Satisfacción Laboral</b>	Agrado a su trabajo
						Desafíos en el trabajo
						Autonomía en el trabajo
						Naturaleza del trabajo
					Personalidad	Variedad de trabajo
						Alcance del trabajo
						Relaciones con colegas de trabajo
					Actitudes y valores	Relaciones con superiores de trabajo
						Interacción con docentes felices
						Actitud positiva hacia el trabajo
						Valor intrínseco
Salario	Autoevaluaciones					
	Estado de ánimo grupal					
	Remuneración					
	Remuneración en el tiempo previsto					
	Incentivos salariales					
	Prestaciones					

## ***B. Cuestionario***

El siguiente cuestionario es anónimo, tiene como propósito reunir información sobre la gestión del talento humano y satisfacción laboral del docente en la Universidad San Pedro, Filial Huacho. Se agradece su colaboración.

a. Sexo

Masculino	
Femenino	

b. Edad

De 25 a 34 años	
De 35 a 44 años	
De 45 a 54 años	
De 55 a 64 años	
De 65 a 74 años	

c. Título profesional o grado académico obtenido de mayor nivel

Título profesional	
Maestro (a)	
Doctor (a)	

d. Años de permanencia laboral en la universidad

De 1 a 5 años	
De 6 a 10 años	
De 11 a 15 años	
De 16 a 20 años	

ITEM	Totalmente de desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
<b>DIMENSIÓN: INTEGRAR A PERSONAS</b>					
1. El reclutamiento atrae a docentes muy calificados					
2. El reclutamiento interno (cuando es cubierto la carga lectiva o puestos por docentes de la misma universidad) es la primera opción para atraer docentes.					
3. El reclutamiento externo (cuando es cubierto la carga lectiva o puestos por docentes de otra universidad) es una opción posterior al reclutamiento interno, y atrae a docentes en la medida que se espera.					
4. La selección de personal docente, como consecuencia del reclutamiento, se realiza escogiendo al mejor candidato.					
5. Se utilizan las técnicas de selección de personal docente, como son entrevista, prueba de conocimientos o capacidad y pruebas psicológicas.					
<b>DIMENSIÓN: ORGANIZAR A PERSONAS</b>					
6. Se especifica las competencias del docente, las tareas específicas a desarrollar, sus atribuciones, y la forma en que realizará su labor y a quién se debe reportar.					
7. La evaluación del desempeño se realiza a partir de una valoración conocida por el docente, con carácter sistemático (frecuencia y criterios) en función de las metas a alcanzar.					
8. Se orienta a los docentes para que definan sus comportamientos y acciones, y conozcan las metas y resultados que deben alcanzar.					
<b>DIMENSIÓN: RECOMPENSAR A PERSONAS</b>					
9. La remuneración por su labor docente es retribuida convenientemente por el tiempo que invierte, su dedicación y esfuerzo, sus conocimientos y habilidades.					
10. Se brindan a los docentes recompensas financieras como premios, comisiones y, descanso remunerado.					
11. Se brindan a los docentes recompensas no financieras como oportunidades de ascensos, reconocimiento, seguridad de empleo y calidad de vida en el trabajo.					
12. Se brinda a los docentes prestaciones sociales como seguro de vida, asignación familiar, compensación por antigüedad en la universidad (por ejemplo, beneficio económico al cumplir 15 años de permanencia en la universidad), planes de pensión o jubilación.					
<b>DIMENSIÓN: DESARROLLAR A PERSONAS</b>					

13. Las capacitaciones se realizan a partir de la identificación de las verdaderas necesidades de capacitación del docente.					
14. Se enfatiza el desarrollo del docente para mejorar las capacidades orientándose hacia una carrera docente.					
15. Se enfatiza el desarrollo de la carrera docente orientándose hacia una nueva categoría (auxiliar, asociado, principal) y puestos jefaturales.					
16. Se realiza una administración del conocimiento, generando valor a partir del capital intelectual del docente.					
17. Los directivos de la universidad y el personal docente son conscientes de que se necesita un cambio y están dispuestos a participar y apoyar el cambio.					
<b>DIMENSIÓN: RETENER A PERSONAS</b>					
18. El docente se adapta fácilmente a la universidad debido a que percibe que las normas, valores, actitudes y expectativas son compartidas por todos los docentes y no docentes.					
19. El clima laboral hace que el docente se sienta como parte de una familia o de un equipo de trabajo.					
20. La disciplina hace que los docentes se dirijan de acuerdo con las reglas y procedimientos.					
21. La higiene laboral o condiciones ambientales garantizan la salud física y mental, y bienestar del docente.					
22. Los protocolos de seguridad en el trabajo son conocidos por los docentes de tal forma que ayuda a prevenir accidentes.					
23. La calidad de vida en el trabajo hace que los docentes satisfagan sus necesidades personales al ejercer su labor académica.					
<b>DIMENSIÓN: AUDITAR A PERSONAS</b>					
24. La comunicación es intensa entre los docentes y los directivos permitiendo dar un seguimiento y control a la labor docente.					
25. El docente accede a un sistema de información que propicia y facilita el intercambio de información con la dirección general, coordinadores de escuelas profesionales, y jefes de oficinas académicas-administrativas.					
26. El docente accede a una base de datos actualizada que permite obtener y almacenar información como el registro de asistencia docente, registro de remuneraciones, registro de capacitaciones, entre otros.					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: NATURALEZA DEL TRABAJO</b>					
27. Es agradable el ejercicio o desempeño de la labor docente.					
28. Se asignan desafíos para realizar nuevas acciones o tareas, como son el dictado de nuevos cursos, desarrollo de trabajos de investigación, y actividades de proyección					

social.					
29. Se tiene autonomía para realizar la labor docente.					
30. Se tiene variedad en el trabajo, de tal forma que participa en trabajos de investigación, tutoría, y proyección social.					
31. El alcance del trabajo docente proporciona sentimientos de valoración e importancia por la labor desarrollada.					
<b>DIMENSIÓN: PERSONALIDAD</b>					
32. Las relaciones entre los docentes son positivas, de tal forma que las actitudes de estos favorecen a la satisfacción del docente.					
33. Las relaciones con los superiores (coordinador de escuela profesional, director general) son positivas, de tal forma que las actitudes de estos favorecen a la satisfacción del docente.					
34. Las interacciones entre los docentes son positivas y constantes, de tal forma que favorecen a la satisfacción del docente					
<b>DIMENSIÓN: ACTITUDES Y VALORES</b>					
35. El docente mantiene una actitud positiva hacia su trabajo.					
36. El docente siente que hace cosas importantes y está convencido de su valía interna y su capacidad para realizar con éxito su trabajo.					
37. El docente realiza autoevaluaciones para identificar deficiencias y transformarlas en potencialidades para fortalecer su labor docente.					
38. Se desarrolla un estado de ánimo grupal positivo, de tal forma que el docente imita esos roles colectivos.					
<b>DIMENSIÓN: SALARIO</b>					
39. La remuneración es mayor en comparación a la remuneración de los docentes de otras universidades que se encuentran en el mismo mercado competitivo.					
40. La remuneración es pagada al docente en el tiempo previsto o establecido.					
41. El docente recibe incentivos salariales por su desempeño, como son bonos, premios u otros.					
42. El docente recibe prestaciones como seguro médico, gratificación, aguinaldos, y otros.					