

## Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada

### Management of human talent and the job satisfaction of workers from a private educational institution

Karen I. Bendeuzú-Pacífico<sup>1,a,\*</sup>

#### Resumen

El objetivo del trabajo de investigación fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima, 2019. La metodología empleada fue descriptiva correlacional. Para la recolección de datos se elaboraron dos instrumentos para ambas variables tomados de la Escala de Satisfacción Laboral SL / SPC – por Sonia Palma, con una muestra de 18 docentes y 06 administrativos. Los resultados indicaron que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima; entonces se concluyó que la correlación fue significativa y alcanzó un nivel de 0.892 que corresponde a un nivel de correlación fuerte.

**Palabras clave:** gestión del talento humano, satisfacción laboral, motivación, relaciones interpersonales.

#### Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between the Management of Human Talent and the Job Satisfaction of the workers from a Private Educational Institution "Mave School" San Juan de Lurigancho–Lima, 2019. The methodology used was descriptively correlational. For data collection two instruments were developed for both variables taken from the SL / SPC Work Satisfaction Scale – by Sonia Palma, with a sample of 18 teachers and 06 administrative. The results indicated that Human Talent Management is significantly related to the Job Satisfaction of workers from the Private Educational Institution "Mave School" San Juan de Lurigancho–Lima, it was concluded that the correlation was significant and achieved a level of 0.892 that corresponds to a level from heavy correlation.

**Keywords:** human talent management, job satisfaction, motivation, interpersonal relationships.

<sup>1</sup>Institución Educativa Privada Mave School, San Juan de Lurigancho, Perú

**E-mail,** <sup>a</sup>kbendezu@outlook.com

**Orcid ID:** <sup>h</sup><https://orcid.org/0000-0002-6654-169X>



## Introducción

En los países de Europa, la preparación del ciudadano, constituye un factor desde el cual se generan fuertes demandas sobre la tarea educativa. Estas demandas incluyen desde las clásicas propuestas de formación en el respeto a los derechos humanos y la paz hasta las más actuales preocupaciones por rebrotes racistas, defensa de las minorías y protección ambiental. Pero al mismo tiempo, la necesidad de mejorar las capacidades productivas de las personas ha adquirido actualmente una importancia crucial, el de gestar el talento humano.

El mundo del trabajo se ha hecho complejo en forma notoria y la actividad productiva se articula cada vez más estrechamente con la actividad intelectual: por un lado, la producción requiere mayores niveles como la creatividad, la inteligencia, la selección de información; por el otro, la actividad productiva no solo consume conocimientos, sino que los produce. Por esta razón, actualmente una educación desligada del mundo del trabajo no solo es regresiva desde el punto de vista económico que debilita el desarrollo integral de la personalidad individual.

Las modificaciones en los paradigmas a partir de los cuales se analiza el papel de la educación también reflejan cambios en la concepción del propio proceso de desarrollo. En este sentido, la modificación más importante consiste en concebir lo que ahora se denomina “talento humano” y sus productos (información, creatividad, inteligencia, etc.), desde una perspectiva sistémica. En este sentido, las personas y sus capacidades comienzan a ser consideradas como el objetivo del desarrollo y como factor central de las estrategias para lograrlo.

Para Chiavenato (2009), la gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos. Además incluyen la planificación del recurso humano, reclutamiento, selección, capacitación y compensaciones (Palma, 2010). Al respecto Ibáñez (2011) dice que la gestión del talento humano es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como

miembro de la organización, en beneficio de la propia organización y del país en general. Cuestas (2010) lo definió como el conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos.

Urquijo & Bonilla (2008) mencionan que: *La remuneración es el retorno monetario y no monetario entregado a los empleados como intercambio por su tiempo, talento, esfuerzo y resultados.* (p.19)

Según Chiavenato (2006), la gestión del talento humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Hellriegel y Slocum (2009) refieren que el comportamiento organizacional es el estudio de personas y grupos en la realidad de una institución y el estudio de los procesos y prácticas en el interior de la misma que incide en la efectividad de los individuos, los equipos y la institución. Para Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konospake (2007) es el campo de estudio que se sustenta en la teoría, métodos y principios de diferentes disciplinas para conocer acerca de las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje de las personas mientras trabajan en grupos.

Por otro lado, Salgado, Remeseiro e Iglesias, (1996) manifiestan que la cultura organizacional es toda una red de elementos que identifican y diferencian a todos los miembros de un centro laboral; formando parte de este conjunto, los hábitos de comportamiento y las reglas internas. Dentro de ella se establecen las relaciones humanas que estudian la interacción de las personas en ámbitos organizacionales o personales (Amaro, Gonzáles y Pérez, 2015; Alva y Domínguez, 2013).

En los países de Europa, la preparación del ciudadano, constituye un factor desde el cual se generan fuertes demandas sobre la tarea educativa (Pecino, et.al., 2015 y Zuñiga, 2016). Estas demandas incluyen la necesidad de mejorar las capacidades productivas de las personas y ha adquirido actualmente una importancia crucial, el de gestar el talento humano (Robbins, 2004 y Del Ángel, 2017).

Una educación desligada del mundo del trabajo no solo es regresiva desde el punto de vista económico que debilita el desarrollo integral de la personalidad individual (Martínez, 2004 y Altair, 2014). Las modificaciones en los paradigmas a partir de los cuales se analiza el papel de la educación también reflejan cambios en la concepción del propio proceso de desarrollo (Dalton y Watts, 2007).

Tedesco (2012) manifiesta que, en América Latina, el debate educativo no ha alcanzado ni la prioridad ni la articulación que se aprecia en dichos países. Los modelos mencionados tuvieron una vigencia parcial y fueron reemplazados sin que los problemas a los cuales estaban respondiendo hubieran sido resueltos (Uribe, 2015).

A lo largo de las décadas la gestión del talento humano y la satisfacción laboral continúan siendo un reto para toda organización educativa, esto se da porque en la mayoría de organizaciones no se ha realizado un estudio que determine o identifique los factores principales por los cuales no se puede establecer estrategias para afrontar y mejorar el presente reto (Ferreiro y Alcázar, 2005).

De acuerdo a lo que manifiesta Huamani (2015) el Perú se sitúa en esta problemática, la falta de incentivos para el maestro hace que los mejores no quieran ejercer la docencia, los que acceden por una plaza docente son los que no encuentran otra opción. De modo recurrente, se ha exigido al Estado precisar las políticas, estrategias y mecanismos que garanticen el derecho a una educación de calidad para todos. En esta exigencia se ha hecho presente la interrogación por la calidad, la pertinencia y la eficacia del trabajo docente, por su formación y las condiciones del ejercicio de su labor.

Romani, Ferrer y Zuta (2018) concluyen que el trabajo en equipo y la satisfacción laboral tienen una asociación significativa, principalmente los indicadores compromiso y coordinación.

Calderón (2018) en su trabajo de investigación concluyó que a mayor aplicación de las políticas de desarrollo del talento humano orientadas, mejorará la calidad de servicio hotelero en los casos de estudio, lo que se puede manifestar a través de una percepción regular de los indicadores de ambas variables.

El departamento de Lima no se escapa a esta problemática, pues se observa que los directivos de las diferentes instituciones presentan problemas en cuanto a gestionar el talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la institución educativa en mención que vienen realizando un sinnúmero de esfuerzos por dar solución a las deficiencias observadas, tanto a nivel de Unidad de Gestión Educativa Local, instituciones, directivos a quienes se les prepara en diferentes áreas como el liderazgo, para que puedan realizar un trabajo eficiente en beneficio de la educación peruana. En la institución educativa en estudio del distrito de San Juan de Lurigancho continúa la problemática, es por ello esta investigación se planteó como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada “Mave School”, San Juan de Lurigancho, Lima, 2019.

### Metodología

Por su carácter la investigación fue cuantitativa, se midieron las variables a través de un estudio de campo (Mejía, 2005).

El tipo de investigación fue básica, con un nivel correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2014) porque se relacionaron dos variables. El diseño fue no experimental, transeccional descriptivo, ya que no se realizó manipulación de variables, solo fueron estudiadas en su contexto real tal y como se presentaron.

La población estuvo constituida por los trabajadores de la Institución Educativa Privada “Mave School”, San Juan de Lurigancho, Lima, 2019; la muestra se obtuvo por muestreo no probabilístico de tipo intencional, siendo seleccionados 06 directivos y 18 personales administrativos, conformando un total de 24 trabajadores de dicha Institución Educativa.

La técnica empleada fue la encuesta y se utilizó como instrumento un cuestionario estructurado tomado de la Escala de Satisfacción Laboral SL / SPC – por Sonia Palma, para ambas variables.

La fuente de información en el estudio ha sido primaria y personal, ya que se tuvo acceso inmediato para la recolección de datos en forma directa y personal desde la unidad de

análisis.

## Resultados

Se ha realizado la comparación sucinta de los resultados con otros hallazgos en trabajos de similar temática que ha radicado en determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima, que han permitido analizar y demostrar a través de las dimensiones del comportamiento organizacional, comunicación, y compensación laboral, en la primera variable y las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones interpersonales, desarrollo personal, desempeño de tareas, relación con la autoridad para la segunda variable.

**Tabla N° 01:**  
**La gestión del talento humano y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima.**

		GESTIÓN TALENTO HUMANO	SATISFACCIÓN LABORAL
Rho de Spearman			
	GESTIÓN TALENTO HUMANO	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,892**
		N	24
	SATISFACCIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,000
		N	24

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

**Interpretación:** En la tabla 1 se muestra que la R de Spearman es mayor a 0.5, señalando que existe relación significativa entre la variable gestión del talento humano y satisfacción laboral; en este sentido, se afirma la primera hipótesis general, la cual manifiesta que ambas variables se relacionan entre sí con una fuerte correlación.

**Interpretación:** En la tabla 2, se muestra que la R de Spearman es mayor a 0.5, indicando que existe relación significativa entre la dimensión de comportamiento organizacional y la satisfacción laboral; en este sentido, se confirma la primera hipótesis específica, la cual manifiesta que el comportamiento

organizacional se relaciona en la satisfacción laboral con una correlación buena de 0.875.

**Tabla N° 02:**  
**El comportamiento organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima.**

		COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	SATISFACCIÓN LABORAL
Rho de Spearman			
	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,785**
		N	24
	SATISFACCIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,000
		N	24

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

**Tabla N° 03**  
**La comunicación y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima.**

		COMUNICACIÓN	SATISFACCIÓN LABORAL
Rho de Spearman			
	COMUNICACIÓN	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,789**
		N	24
	SATISFACCIÓN LABORAL	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,000
		N	24

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

**Interpretación:** En la tabla 3 se muestra que la R de Spearman es mayor a 0.5, dando a notar que existe relación significativa entre la dimensión de la comunicación y la satisfacción laboral; entonces se confirma la segunda hipótesis específica, la cual manifiesta el que entre la dimensión y la segunda variable existe relación, asimismo, la correlación es significativa y alcanza un nivel de 0.813 que corresponde a un nivel correlación positiva alta.

**Interpretación:** En la tabla 4 se muestra que la R de Spearman es mayor a 0.5, dando a notar que existe relación muy significativa entre la dimensión de compensación laboral y la satisfacción laboral; en este sentido, se confirma la tercera hipótesis específica, la cual manifiesta que la dimensión compensación laboral se relaciona significativamente con la

segunda variable, la correlación es significativa y alcanza un nivel de 0.815 que corresponde a un nivel correlación positiva alta.

**Tabla N° 04**  
**La compensación laboral y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada “Mave School”, San Juan de Lurigancho, Lima**

		COMPENSACIÓN LABORAL	SATISFACCIÓN LABORAL
Rho de Spearman	COMPENSACIÓN LABORAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,815**
			,000
	N	24	24
Rho de Spearman	SATISFACCIÓN LABORAL	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,815**
			,000
	N	24	24

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

Se realizó la comparación sucinta de los resultados con otros hallazgos en trabajos de similar temática que ha radicado en determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada. Al respecto, estos resultados difieren de los hallazgos de Gómez, (2013) quien en sus resultados obtenidos señala que hay una baja correlación entre las variables gestión del talento humano y la motivación laboral docentes en la I.E. República de Colombia, UGEL N° 02-2012, con un nivel de significancia de 0.05.

Por otro lado, los resultados de esta investigación confirman lo planteado por Di-Carlo (2012), quien concluye que para el logro del talento humano se requiere en cada uno de los docentes coordinadores, la presencia de ejes de formación, nivel de competencias y conocimientos organizacionales; siendo esta una responsabilidad directa de la institución de formar al personal ya que, se evidenció una carencia de talento humano que entorpece la dinámica organizacional, lo cual se hace notoria en la incapacidad de gerenciar y administrar con éxito los puestos se le asignaron.

Esta investigación se refuerza con la investigación realizada por Sánchez (2014), quien concluyó que para establecer la relación entre la gerencia estratégica y la gestión del talento humano en las organizaciones educativas, se evidenció que existe una alta

correlación alta y estadísticamente significativa entre las variables, es decir que a medida que aumentan los valores de la variable gerencia estratégica aumenta de forma alta positiva los valores de la variable gestión del talento humano, con los resultados que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0,845 a nivel de significancia de 0,001.

Asimismo, se concuerda con los resultados de Guerrero (2012), al manifestar que hay una relación media y estadísticamente significativa entre las variables gestión del talento humano y la variable y cultura organizacional en las instituciones educativas objeto de estudio y viceversa. Manifiesta que existe una relación estrecha entre gestionar el talento humano con el clima organizacional ya que todo gerente debe de utilizar técnicas y conceptos de administración de personal para el mejoramiento del desempeño de los trabajadores y por ende de la productividad.

### Conclusiones

El estudio realizado ha demostrado que existe relación significativa entre la gestión del talento humano a través de sus dimensiones: comportamiento organizacional, comunicación y compensación laboral con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada “Mave School”, San Juan de Lurigancho, Lima; con un nivel de significancia del 5% y un valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa que sostiene que: la correlación es significativa y alcanza un nivel de 0.892 que corresponde a un nivel correlación positiva alta.

Se ha determinado que con un nivel de significancia del 5% y un valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa; es decir la dimensión: el comportamiento organizacional a través de los indicadores cultura organizacional y las normas se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada “Mave School”, San Juan de Lurigancho, Lima; asimismo la correlación es significativa y alcanza un nivel de 0.789 que corresponde a un nivel correlación buena.

Como el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa. Por lo tanto, la dimensión: la comunicación a través de sus indicadores relaciones humanas

y trabajo en equipo, se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima; asimismo la correlación es significativa y alcanza un nivel de 0.789 que corresponde a un nivel correlación positiva buena.

Se manifiesta que como el valor  $p = 0.000 > 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alternativa. Por lo tanto, la dimensión: la compensación a través de sus indicadores motivación y reconocimiento, se relaciona de manera significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School", San Juan de Lurigancho, Lima, es decir que la correlación es significativa y alcanza un nivel de 0.789 que corresponde a un nivel correlación buena.

### Referencias bibliográficas

- Amaro, L., Gonzáles, R. y Pérez, F. (2015). Diagnóstico de clima organizacional y satisfacción laboral en instalaciones hoteleras. *Revista retos turísticos*, 14.
- Altair, G. (2014). Elaboración del plan estratégico. México. Eco colecciones.
- Alva, J. y Domínguez, L. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la universidad San Pedro de Chimbote. *Revista In Crescendo*. 6, 90-102.
- Calderon, J. (2018). Propuesta de una política de desarrollo del talento humano para la mejora de la calidad del servicio en una muestra de hoteles de 3 y 5 estrellas en Lima y Huánuco. *Investigación Valdizana*, 12(2), 105-113.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La Dinámica del Éxito en las organizaciones*. Segunda edición McGraw-Hill.
- Cuesta A. (2010). La gestión del talento humano y del conocimiento. Bogotá: Ediciones ECOE. Pp. 448 *Revista Latinoamericana de Psicología*, vol. 45, núm. 1, 2013, pp. 157-160 Fundación Universitaria Konrad Lorenz Bogotá, Colombia.
- Dalton, H. y Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. Cengage Learning México. Editores S.A. de C.V.
- Del Ángel, E. (2017). Clima organizacional del personal docente y administrativo de una institución de educación superior en México. *Revista de la alta tecnología y sociedad*, 9, 79-83.
- Di-Carlo, M. (2012). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 14, núm. 1, enero-junio, 2009, pp. 105-118 Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología A.C. Xalapa, México
- Ferreiro, P.; Alcázar, M. (2005). *La motivación laboral*. Quinta Edición. Lima. PAD: Universidad de Piura.
- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konospake, R. (2007). *Organizaciones: Comportamiento, Estructura y Procesos*. Duodécima Edición. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Gómez, M. (2013). *Gestión del talento humano y la motivación laboral docentes en la I.E. República de Colombia- UGEL N°02-2012* (Tesis de maestría) Universidad de Cali.
- Guerrero, G. (2012). Gestión del talento humano y Cultura organizacional en las instituciones educativas. *Revista ciencia y trabajo*, 51, 185-191.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Administración. México, Thomson Editores.
- Hernández, S., Fernández, A. y Baptista, A. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Huamaní, J. (2015). Impacto de la motivación del en la productividad empresarial. *Revista investigaciones educativas unmsm.edu.pe*. Lima Perú.
- Ibañez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima Perú: Editorial El Búho.
- Martínez, L. (2004). Gestión social del talento humano. México: Mc. Graw Hill.
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.
- Palma, S. (2010). Motivación y clima laboral en el personal de entidades universitarias. *Revista de investigación en psicología*, 11-21.
- Pecino, V. et al. (2015). Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario. *Revistas anales de psicología*, 31, 658-666.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México. Editorial litografía ingramex.
- Romani, S., Ferrer, M., & Zuta, N. (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de

- Ventanilla. *Investigación Valdizana*, 12(3), 165-170.
- Salgado, J., Remeseiro, C. e Iglesias, M, (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Revista psicothema*, 8, 329-335.
- Sánchez, A. (2014). Relación entre la gerencia estratégica y la gestión del talento humano en las organizaciones educativas I. *Revista estudios gerenciales*, 27, 47-64.
- Tedesco (2012). *Educación y Desigualdad en América Latina y El Caribe*. Producción editorial: Imbunche. Chile. Ediciones Ltda.
- Uribe P. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El manual moderno.
- Urquijo, J. y Bonilla, J. (2008). *La remuneración del trabajo, manual para la gestión de sueldos y salarios*. Caracas. Primera edición: Editorial texto.C.A.
- Zuñiga, C. (2016). *Gestión del talento humano y gestión de procesos en las instituciones educativas de la Policía Nacional de la UGEL 02 y 03*, Lima 2015.