Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela Profesional de Administración

La Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023

TESIS

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

AUTORES

Grace Cristina Rey SANCHEZ CAMPOS

Sandra Silvana SAIRE POMAJAMBO

ASESOR

Dra. Claudia Noemi RIVERA ROJAS

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Sanchez, G. & Saire, S. (2026). *La Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor 1	
Nombres y apellidos	Grace Cristina Rey Sanchez Campos
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72608078
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-2708-3741
Datos de autor 2	
Nombres y apellidos	Sandra Silvana Saire Pomajambo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72221002
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3500-2404
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Claudia Noemi Rivera Rojas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	45820772
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-7265-2727
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Juan Victoriano Castillo Maza
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07196790
Miembro del jurado 1	

Nombres y apellidos	Berenice Amelia Casaro Llontop
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06728476
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Sara María Manchego Odar
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	43200509
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.3.4.6. Capital y talento humano
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: I.E. Aplicación San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lince Latitud: -12.082808 Longitud: -77.041486
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2023-2026
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02 Teoría organizacional https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.03

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Escuela Profesional de Administración
Calle Germán Amezaga N° 375 – Ciudad Universitaria – Lima -Perú

Acta de Sustentación N° 0016-2026-EPA-FCA/UNMSM

Modalidad de Sustentación de Tesis

Ley Universitaria Nº 30220
Resolución Rectoral N° 00744-R-20
Resolución Rectoral N° 007615-2023-R/UNMSM
Resolución Rectoral N° 000481-2026-R/UNMSM
Resolución Directoral N° 000081-2025-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000078-2026-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000298-2026-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000299-2026-EPA-FCA/UNMSM
Resolución Directoral N° 000328-2026-EPA-FCA/UNMSM

Lima, 09 de noviembre del 2026

Siendo las 10:00 horas y reunido el Jurado Evaluador integrado por los siguientes docentes:

Presidente : Dr. Juan Victoriano Castillo Maza
Miembro : Mg. Berenice Amelia Casaro Llontop
Miembro : Mg. Sara María Manchego Odar
Docente Asesora : Dra. Claudia Noemi Rivera Rojas

Para evaluar el proceso de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de las bachilleres:

Grace Cristina Rey Sanchez Campos
Sandra Silvana Saire Pomajambo

Los integrantes del Jurado Evaluador califican con 16 (DIECISEIS) APROBADAS CON MENCIÓN HONROSA a la sustentación de la Tesis titulada **"La Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023";** de acuerdo con la Legislación Universitaria y a la documentación sustentatoria que se acredita, en mérito de lo cual, el Jurado Evaluador las declara APTAS para que se les otorgue el Título Profesional de:

Licenciada en Administración

Conforme a las Disposiciones Legales vigentes, siendo las 10:51 horas se levanta la sesión y en fe de lo actuado firman la presente:

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza
Presidente

Mg. Berenice Amelia Casaro Llontop
Miembro

/////.....

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Escuela Profesional de Administración
Calle Germán Amezaga Nº 375 – Ciudad Universitaria – Lima -Perú

ACBSP
ACCREDITED

...../////

REF.: Acta de Sustentación N° 0016-2026-EPA-FCA/UNMSM Modalidad de Sustentación de Tesis

Mg. Sara María Manchego Odar
Miembro

Dra. Claudia Noemi Rivera Rojas
Docente Asesora

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza
Vº Bº Director
Escuela Profesional de Administración

Mg. Robert Alfonso Miranda Castillo
Vº Bº Vicedecano Académico de Pregrado
Facultad de Ciencias Administrativas

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Claudia Noemi Rivera Rojas, en mi condición de asesora acreditada mediante Resolución Directoral N° 000081-2025-EPA-FCA/UNMSM de la tesis, cuyo título es “La Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023”, presentada por las bachilleres Grace Cristina Rey Sanchez Campos y Sandra Silvana Saire Pomajambo, para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 18 % de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional**. Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Título Profesional de Licenciada en Administración.

Lima, 31 de agosto de 2026

Firma del asesor: 

Nombres y apellidos del asesor: Claudia Noemi Rivera Rojas

DNI: 45820772

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

DEDICATORIA

A nuestros padres,
quienes siempre nos apoyan en todo.
A nuestras mascotas,
quienes se desvelaban con nosotras en cada avance.

ÍNDICE

RESUMEN **13**
ABSTRACT **14**
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **17**
1.1 Descripción de la situación problemática 17
1.2 Formulación del problema 21
1.2.1 Problema general 21
1.2.2 Problemas específicos 22
1.3 Objetivos de la investigación 22
1.3.1 Objetivo general 22
1.3.2 Objetivos específicos 22
1.4 Justificación de la investigación 23
1.4.1 Importancia de la investigación 23
1.4.2 Viabilidad de la investigación 25
1.5 Limitaciones del estudio 25
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO **26**
2.1 Antecedentes de la investigación 26
2.1.1 Antecedentes internacionales 26
2.1.2 Antecedentes nacionales 28
2.2 Bases teóricas 31
2.2.1. Gestión del Talento Humano 31
2.2.2 Cultura Organizacional 45
2.3 Definición de términos básicos 53
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES **55**
3.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas 55
3.1.1 Hipótesis principal 55
3.1.2 Hipótesis derivadas 55
3.2 Variables y definición operacional 56
3.2.1 Variables 56
3.2.2 Definición operacional 57
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA **58**

4.1 Diseño metodológico 58
4.1.1 Tipo de investigación 58
4.1.2 Diseño de investigación 59
4.2 Diseño Muestral 60
4.2.1 Unidad de Análisis 60
4.2.2 Población 61
4.2.3 Muestra 61
4.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos 62
4.3.1 Técnica 62
4.3.2 Instrumento 62
4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información 63
4.5 Aspectos éticos 63
4.6 Validez del instrumento 64
4.6.1 Análisis de confiabilidad 64
4.6.2 Validez de contenido 68
CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS 69
5.1 Presentación, análisis e interpretación de los resultados 69
5.1.1 Presentación, análisis e interpretación datos generales 69
5.1.2 Presentación, análisis e interpretación por pregunta 73
5.1.3 Presentación, análisis e interpretación por dimensión 154
5.1.4 Presentación, análisis e interpretación por variable 170
5.2 Contrastación de hipótesis 173
5.2.1 Prueba de normalidad 173
5.2.2 Prueba de hipótesis general 176
5.2.3 Prueba hipótesis especifica 1 177
5.2.4 Prueba hipótesis específica 2 178
5.2.5 Prueba hipótesis específica 3 179
5.2.7 Prueba hipótesis específica 5 181
5.3 Discusión de resultados 182
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 186
Conclusiones 186

Recomendaciones 188
REFERENCIAS 190
Anexo 1. Matriz de consistencia. **201**
Anexo 2. Matriz de operacionalización **202**
Anexo 3. Instrumento de recopilación de datos **204**
Anexo 4. Validación de instrumento **212**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Valoración de confiabilidad según el coeficiente Alpha de Cronbach* *64*
Tabla 2 *Resumen de procesamiento de datos* *65*
Tabla 3 *Valoración de respuestas* *65*
Tabla 4 *Respuestas de los encuestados* *66*
Tabla 5 *Prueba de confiabilidad: Instrumento Variable 1 - Gestión del Talento Humano* *67*
Tabla 6 *Prueba de confiabilidad: Instrumento Variable 2 - Cultura Organizacional* *67*
Tabla 7 *Prueba de confiabilidad total* *67*
Tabla 8 *Tabla de frecuencia: Sexo* *69*
Tabla 9 *Tabla de frecuencia: Condición Laboral* *70*
Tabla 10 *Tabla de frecuencia: Puesto* *71*
Tabla 11 *Tabla de frecuencia: Edad* *72*
Tabla 12 *Tabla de frecuencia ítem 1: La institución educativa realiza convocatorias adecuadas para el ingreso del nuevo personal* *73*
Tabla 13 *Tabla de frecuencia ítem 2: La institución educativa realiza una difusión satisfactoria de las vacantes requeridas* *75*
Tabla 14 *Tabla de frecuencia ítem 3: Las convocatorias realizadas por la institución educativa completan las vacantes para el puesto requerido.* *76*
Tabla 15 *Tabla de frecuencia ítem 4: La institución educativa aplica los filtros adecuados para la selección de candidatos* *78*
Tabla 16 *Tabla de frecuencia ítem 5: La institución educativa cuenta con un equipo preparado para la selección de candidatos* *79*
Tabla 17 *Tabla de frecuencia ítem 6: La institución educativa tiene un perfil de puesto especifico donde se establece las características y habilidades del personal requerido* *81*
Tabla 18 *Tabla de frecuencia ítem 7: La institución educativa realiza el diseño de puestos adecuados, los cuales cuentan con nivel de educación, experiencia laboral, funciones, obligaciones y condiciones de trabajo* *82*
Tabla 19 *Tabla de frecuencia ítem 8: La institución educativa actualiza constantemente los perfiles de puestos del personal* *84*
Tabla 20 *Tabla de frecuencia ítem 9: La institución educativa aplica métodos (observación o entrevista) adecuados para obtener información del perfil de puesto de los colaboradores* *85*
Tabla 21 *Tabla de frecuencia ítem 10: La institución educativa realiza un control continuo del desempeño del personal* *87*
Tabla 22 *Tabla de frecuencia ítem 11: La institución educativa cuenta con indicadores (rendimiento, conducta, competencias, etc.) de logro que permitan conocer el desempeño del personal* *88*
Tabla 23 *Tabla de frecuencia ítem 12: La institución educativa brinda retroalimentación a sus colaboradores luego de la realización de funciones* *90*
Tabla 24 *Tabla de frecuencia ítem 13: La institución educativa brinda compensaciones directas (remuneración, bonos, pagos extras) adecuadas a los colaboradores* *91*

Tabla 25 *Tabla de frecuencia ítem 14: La institución educativa brinda compensaciones indirectas (capacitaciones, descansos, seguros, agradecimientos) adecuadas a los colaboradores* *93*
Tabla 26 *Tabla de frecuencia ítem 15: La institución educativa brinda compensaciones acordes al mercado laboral* *94*
Tabla 27 *Tabla de frecuencia ítem 16: La institución educativa brinda los beneficios sociales adecuados (gratificaciones, seguros, fondos de pensión, etc.) a los colaboradores* *96*
Tabla 28 *Tabla de frecuencia ítem 17: La institución educativa brinda beneficios sociales como alimentación, transporte, recreación, etc* *97*
Tabla 29 *Tabla de frecuencia ítem 18: La institución educativa cuenta con las condiciones físicas y ambientales de higiene y de seguridad en torno a los puestos de trabajo* *99*
Tabla 30 *Tabla de frecuencia ítem 19: La institución educativa tiene un plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, que es socializado entre todos los trabajadores de la institución educativa* *100*
Tabla 31 *Tabla de frecuencia ítem 20: En la institución educativa se realiza el diagnóstico según las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores* *102*
Tabla 32 *Tabla de frecuencia ítem 21: La institución educativa desarrolla capacitaciones que fomentan el desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades* *103*
Tabla 33 *Tabla de frecuencia ítem 22: La institución educativa establece metas que motivan a los colaboradores a crecer profesionalmente* *105*
Tabla 34 *Tabla de frecuencia ítem 23: La institución educativa plantea estrategias para la efectividad de relaciones entre los colaboradores* *106*
Tabla 35 *Tabla de frecuencia ítem 24: La institución educativa fomenta un ambiente laboral sano que me motiva a realizar mis funciones en el trabajo* *108*
Tabla 36 *Tabla de frecuencia ítem 25: La institución educativa fomenta el desarrollo personal de los colaboradores* *109*
Tabla 37 *Tabla de frecuencia ítem 26: La institución educativa tiene registro del personal en una base de datos* *111*
Tabla 38 *Tabla de frecuencia ítem 27: La institución educativa posee un sistema de información de los procesos de gestión humana* *112*
Tabla 39 *Tabla de frecuencia ítem 28: La institución educativa toma decisiones favorables a partir de la información de los colaboradores* *114*
Tabla 40 *Tabla de frecuencia ítem 29: La institución educativa realiza auditorías al proceso de capacitación para identificar oportunidades de mejora* *115*
Tabla 41 *Tabla de frecuencia ítem 30: La institución educativa revisa las políticas de gestión de personal* *117*
Tabla 42 *Tabla de frecuencia ítem 31: La institución educativa es un entorno íntimo y cercano en el que se experimenta un sentido de comunidad similar al de una familia, donde los docentes disfrutan de la compañía de sus colegas* *118*

Tabla 43 *Tabla de frecuencia ítem 32: La institución educativa tiene un entorno dinámico y lleno de iniciativa, donde las personas se sienten motivadas a asumir desafíos y correr riesgos 120*
Tabla 44 *Tabla de frecuencia ítem 33: La institución educativa tiene un enfoque centrado en los resultados y su principal objetivo es realizar el trabajo de manera eficiente, fomentando la competencia entre las personas involucradas..... 121*
Tabla 45 *Tabla de frecuencia ítem 34: La institución educativa se caracteriza por ser altamente estructurada y rigurosa, con procedimientos claros que establecen de manera precisa qué acciones deben llevarse a cabo..... 123*
Tabla 46 *Tabla de frecuencia ítem 35: En la institución educativa, el liderazgo se ejerce de manera que se orienta, facilita y educa a los colaboradores..... 124*
Tabla 47 *Tabla de frecuencia ítem 36: En la institución educativa, el liderazgo promueve y respalda el espíritu emprendedor, la innovación y la disposición para asumir riesgos..... 126*
Tabla 48 *Tabla de frecuencia ítem 37: El liderazgo en la institución educativa se encuentra estrechamente vinculado con el logro de resultados..... 127*
Tabla 49 *Tabla de frecuencia ítem 38: En la institución educativa, el liderazgo se encarga de coordinar, organizar y mejorar la eficiencia de los miembros..... 129*
Tabla 50 *Tabla de frecuencia ítem 39: La institución educativa gestiona al personal mediante el trabajo en equipo y la participación activa de todos los miembros 130*
Tabla 51 *Tabla de frecuencia ítem 40: La institución educativa se enfoca en la gestión humana distinguida por el individualismo y la promoción de la libertad..... 132*
Tabla 52 *Tabla de frecuencia ítem 41: El enfoque de gestión del recurso humano se destaca por la intensa competencia y altas exigencias..... 133*
Tabla 53 *Tabla de frecuencia ítem 42: La institución educativa posee un enfoque de gestión del recurso humano que se distingue por brindar seguridad laboral y mantener relaciones humanas estables..... 135*
Tabla 54 *Tabla de frecuencia ítem 43: La institución educativa se mantiene cohesionada gracias a la lealtad y la confianza mutua entre sus miembros..... 136*
Tabla 55 *Tabla de frecuencia ítem 44: La institución educativa se mantiene por la innovación, el crecimiento y la iniciativa..... 138*
Tabla 56 *Tabla de frecuencia ítem 45: La institución educativa se mantiene unida por el compromiso de alcanzar metas y lograr el éxito..... 139*
Tabla 57 *Tabla de frecuencia ítem 46: La institución educativa se mantiene unida gracias a la importancia que se le otorga a las políticas y reglas, fundamentales para su prosperidad..... 141*
Tabla 58 *Tabla de frecuencia ítem 47: La institución educativa prioriza el desarrollo humano a través de la existencia de un alto nivel de confianza y participación humana..... 142*
Tabla 59 *Tabla de frecuencia ítem 48: La institución educativa prioriza la búsqueda de nuevos desafíos y recursos, fomentando la experimentación y la búsqueda de oportunidades..... 144*
Tabla 60 *Tabla de frecuencia ítem 49: La institución educativa pone énfasis en la competencia y en asegurar su presencia en los mercados 145*

Tabla 61 *Tabla de frecuencia ítem 50: La institución educativa valora la estabilidad y permanencia laboral, así como el control y la eficiente ejecución del trabajo* *147*
Tabla 62 *Tabla de frecuencia ítem 51: La institución educativa considera que su éxito radica en el crecimiento y desarrollo de su personal, promoviendo las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el reconocimiento individual* *148*
Tabla 63 *Tabla de frecuencia ítem 52: La institución educativa establece su éxito mediante la creación de servicios diferenciados y aspira a liderar en innovación y calidad de servicio* *150*
Tabla 64 *Tabla de frecuencia ítem 53: La institución educativa define su éxito mediante su participación en el mercado y buscando superar a la competencia* *151*
Tabla 65 *Tabla de frecuencia ítem 54: La institución educativa define su éxito en la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las tareas asignadas* *153*
Tabla 66 *Tabla de frecuencia Dimensión 1: Provisión del Personal* *154*
Tabla 67 *Tabla de frecuencia Dimensión 2: Organización del Personal* *156*
Tabla 68 *Tabla de frecuencia Dimensión 3: Mantenimiento del Personal* *157*
Tabla 69 *Tabla de frecuencia Dimensión 4: Desarrollo del Personal* *158*
Tabla 70 *Tabla de frecuencia Dimensión 5: Control del Personal* *160*
Tabla 71 *Tabla de frecuencia Dimensión 6: Características Dominantes* *161*
Tabla 72 *Tabla de frecuencia Dimensión 7: Liderazgo Organizacional* *162*
Tabla 73 *Tabla de frecuencia Dimensión 8: Gestión de Empleados* *164*
Tabla 74 *Tabla de frecuencia Dimensión 9: Unión de la Organización* *165*
Tabla 75 *Tabla de frecuencia Dimensión 10: Énfasis Estratégico* *167*
Tabla 76 *Tabla de frecuencia Dimensión 11: Criterio de Éxito Actual* *168*
Tabla 77 *Tabla de frecuencia Variable 1: Gestión del Talento Humano* *170*
Tabla 78 *Tabla de frecuencia Variable 2: Cultura Organizacional* *172*
Tabla 79 *Prueba de normalidad Variable 1: Gestión del Talento Humano* *173*
Tabla 80 *Prueba de normalidad Variable 2: Cultura Organizacional* *175*
Tabla 81 *Correlación: Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional* *176*
Tabla 82 *Correlación: Provisión del personal y Cultura Organizacional* *177*
Tabla 83 *Correlación: Organización del personal y Cultura Organizacional* *178*
Tabla 84 *Correlación: Mantenimiento del personal y Cultura Organizacional* *179*
Tabla 85 *Correlación: Desarrollo del personal y Cultura Organizacional* *180*
Tabla 86 *Correlación: Control del personal y Cultura Organizacional* *181*

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 *Modelo Referente de GRH DPC* *36*
Figura 2 *Modelo de generación de valor organizacional* *40*
Figura 3 *Gráfico: Sexo* *69*
Figura 4 *Gráfico: Condición Laboral* *70*
Figura 5 *Gráfico: Puesto de trabajo* *71*
Figura 6 *Gráfico: Edad* *72*
Figura 7 *Gráfico ítem 1: La institución educativa realiza convocatorias adecuadas para el ingreso del nuevo personal* *74*
Figura 8 *Gráfico ítem 2: La institución educativa realiza una difusión satisfactoria de las vacantes requeridas* *75*
Figura 9 *Gráfico ítem 3: Las convocatorias realizadas por la institución educativa completan las vacantes para el puesto requerido.* *77*
Figura 10 *Gráfico ítem 4: La institución educativa aplica los filtros adecuados para la selección de candidatos* *78*
Figura 11 *Gráfico ítem 5: La institución educativa cuenta con un equipo preparado para la selección de candidatos* *80*
Figura 12 *Gráfico ítem 6: La institución educativa tiene un perfil de puesto especifico donde se establece las características y habilidades del personal requerido* *81*
Figura 13 *Gráfico ítem 7: La institución educativa realiza el diseño de puestos adecuados, los cuales cuentan con nivel de educación, experiencia laboral, funciones, obligaciones y condiciones de trabajo* *83*
Figura 14 *Gráfico ítem 8: La institución educativa actualiza constantemente los perfiles de puestos del personal* *84*
Figura 15 *Gráfico ítem 9: La institución educativa aplica métodos (observación o entrevista) adecuados para obtener información del perfil de puesto de los colaboradores* *86*
Figura 16 *Gráfico ítem 10: La institución educativa realiza un control continuo del desempeño del personal* *87*
Figura 17 *Gráfico ítem 11: La institución educativa cuenta con indicadores (rendimiento, conducta, competencias, etc.) de logro que permitan conocer el desempeño del personal* *89*

Figura 18 *Gráfico ítem 12: La institución educativa brinda retroalimentación a sus colaboradores luego de la realización de funciones* *90*
Figura 19 *Gráfico ítem 13: La institución educativa brinda compensaciones directas (remuneración, bonos, pagos extras) adecuadas a los colaboradores* *92*
Figura 20 *Gráfico ítem 14: La institución educativa brinda compensaciones indirectas (capacitaciones, descansos, seguros, agradecimientos) adecuadas a los colaboradores* *93*
Figura 21 *Gráfico ítem 15: La institución educativa brinda compensaciones acordes al mercado laboral*..... *95*
Figura 22 *Gráfico ítem 16: La institución educativa brinda los beneficios sociales adecuados (gratificaciones, seguros, fondos de pensión, etc.) a los colaboradores*..... *96*
Figura 23 *Gráfico ítem 17: La institución educativa brinda beneficios sociales como alimentación, transporte, recreación, etc*..... *98*
Figura 24 *Gráfico ítem 18: La institución educativa cuenta con las condiciones físicas y ambientales de higiene y de seguridad en torno a los puestos de trabajo* *99*
Figura 25 *Gráfico ítem 19: La institución educativa tiene un plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, que es socializado entre todos los trabajadores de la institución educativa*..... *101*
Figura 26 *Gráfico ítem 20: En la institución educativa se realiza el diagnóstico según las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores*..... *102*
Figura 27 *Gráfico ítem 21: La institución educativa desarrolla capacitaciones que fomentan el desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades*..... *104*
Figura 28 *Gráfico ítem 22: La institución educativa establece metas que motivan a los colaboradores a crecer profesionalmente* *105*
Figura 29 *Gráfico ítem 23: La institución educativa plantea estrategias para la efectividad de relaciones entre los colaboradores* *107*
Figura 30 *Gráfico ítem 24: La institución educativa fomenta un ambiente laboral sano que me motiva a realizar mis funciones en el trabajo* *108*
Figura 31 *Gráfico ítem 25: La institución educativa fomenta el desarrollo personal de los colaboradores*..... *110*
Figura 32 *Gráfico ítem 26: La institución educativa tiene registro del personal en una base de datos*..... *111*
Figura 33 *Gráfico ítem 27: La institución educativa posee un sistema de información de los procesos de gestión humana* *113*
Figura 34 *Gráfico ítem 28: La institución educativa toma decisiones favorables a partir de la información de los colaboradores* *114*
Figura 35 *Gráfico ítem 29: La institución educativa realiza auditorías al proceso de capacitación para identificar oportunidades de mejora*..... *116*
Figura 36 *Gráfico ítem 30: La institución educativa revisa las políticas de gestión de personal* *117*

Figura 37 *Gráfico ítem 31: La institución educativa es un entorno íntimo y cercano en el que se experimenta un sentido de comunidad similar al de una familia, donde los docentes disfrutan de la compañía de sus colegas* *119*
Figura 38 *Gráfico ítem 32: La institución educativa tiene un entorno dinámico y lleno de iniciativa, donde las personas se sienten motivadas a asumir desafíos y correr riesgos* *120*
Figura 39 *Gráfico ítem 33: La institución educativa tiene un enfoque centrado en los resultados y su principal objetivo es realizar el trabajo de manera eficiente, fomentando la competencia entre las personas involucradas* *122*
Figura 40 *Gráfico ítem 34: La institución educativa se caracteriza por ser altamente estructurada y rigurosa, con procedimientos claros que establecen de manera precisa qué acciones deben llevarse a cabo* *123*
Figura 41 *Gráfico ítem 35: En la institución educativa, el liderazgo se ejerce de manera que se orienta, facilita y educa a los colaboradores* *125*
Figura 42 *Gráfico ítem 36: En la institución educativa, el liderazgo promueve y respalda el espíritu emprendedor, la innovación y la disposición para asumir riesgos* *126*
Figura 43 *Gráfico ítem 37: El liderazgo en la institución educativa se encuentra estrechamente vinculado con el logro de resultados* *128*
Figura 44 *Gráfico ítem 38: En la institución educativa, el liderazgo se encarga de coordinar, organizar y mejorar la eficiencia de los miembros* *129*
Figura 45 *Gráfico ítem 39: La institución educativa gestiona al personal mediante el trabajo en equipo y la participación activa de todos los miembros* *131*
Figura 46 *Gráfico ítem 40: La institución educativa se enfoca en la gestión humana distinguida por el individualismo y la promoción de la libertad* *132*
Figura 47 *Gráfico ítem 41: El enfoque de gestión del recurso humano se destaca por la intensa competencia y altas exigencias* *134*
Figura 48 *Gráfico ítem 42: La institución educativa posee un enfoque de gestión del recurso humano que se distingue por brindar seguridad laboral y mantener relaciones humanas estables* *135*
Figura 49 *Gráfico ítem 43: La institución educativa se mantiene cohesionada gracias a la lealtad y la confianza mutua entre sus miembros* *137*
Figura 50 *Gráfico ítem 44: La institución educativa se mantiene por la innovación, el crecimiento y la iniciativa* *138*
Figura 51 *Gráfico ítem 45: La institución educativa se mantiene unida por el compromiso de alcanzar metas y lograr el éxito* *140*
Figura 52 *Gráfico ítem 46: La institución educativa se mantiene unida gracias a la importancia que se le otorga a las políticas y reglas, fundamentales para su prosperidad* *141*
Figura 53 *Gráfico ítem 47: La institución educativa prioriza el desarrollo humano a través de la existencia de un alto nivel de confianza y participación humana* *143*
Figura 54 *Tabla de frecuencia ítem 48: La institución educativa prioriza la búsqueda de nuevos desafíos y recursos, fomentando la experimentación y la búsqueda de oportunidades* . *144*

Figura 55 *Gráfico ítem 49: La institución educativa pone énfasis en la competencia y en asegurar su presencia en los mercados* *146*
Figura 56 *Gráfico ítem 50: La institución educativa valora la estabilidad y permanencia laboral, así como el control y la eficiente ejecución del trabajo* *147*
Figura 57 *Gráfico ítem 51: La institución educativa considera que su éxito radica en el crecimiento y desarrollo de su personal, promoviendo las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el reconocimiento individual* *149*
Figura 58 *Gráfico ítem 52: La institución educativa establece su éxito mediante la creación de servicios diferenciados y aspira a liderar en innovación y calidad de servicio* *150*
Figura 59 *Gráfico ítem 53: La institución educativa define su éxito mediante su participación en el mercado y buscando superar a la competencia* *152*
Figura 60 *Gráfico ítem 54: La institución educativa define su éxito en la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las tareas asignadas* *153*
Figura 61 *Gráfico Dimensión 1: Provisión del Personal* *155*
Figura 62 *Gráfico Dimensión 2: Organización del Personal* *156*
Figura 63 *Gráfico Dimensión 3: Mantenimiento del Personal* *157*
Figura 64 *Gráfico Dimensión 4: Desarrollo del Personal* *159*
Figura 65 *Gráfico Dimensión 5: Control del Personal* *160*
Figura 66 *Gráfico Dimensión 6: Características Dominantes* *161*
Figura 67 *Gráfico Dimensión 7: Liderazgo Organizacional* *163*
Figura 68 *Gráfico Dimensión 8: Gestión de Empleados* *164*
Figura 69 *Gráfico Dimensión 9: Unión de la Organización* *166*
Figura 70 *Gráfico Dimensión 10: Énfasis Estratégico* *167*
Figura 71 *Gráfico Dimensión 11: Criterio de Éxito Actual* *169*
Figura 72 *Gráfico Variable 1: Gestión del Talento Humano* *171*
Figura 73 *Gráfico Variable 2: Cultura Organizacional* *172*
Figura 74 *Gráfico normalidad Variable Gestión del Talento Humano* *174*
Figura 75 *Gráfico de normalidad Variable Cultura Organizacional* *175*

RESUMEN

En la actualidad, las organizaciones reconocen la importancia de promover un vínculo emocional y alineación cultural del personal que fomente un clima laboral positivo. En ese sentido, la gestión del talento humano y la cultura organizacional actúan como motores que impulsan la motivación y rendimiento de los colaboradores. A su vez, de manera individual, la cultura organizacional constituye un factor clave, debido a su influencia en el desempeño, el compromiso y el bienestar de los empleados. En esa línea, el propósito de esta investigación consistió en establecer la vinculación entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, ubicada en Lince, durante el año 2023.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, con un diseño no experimental, transversal y de nivel correlacional. La población estuvo conformada por 24 colaboradores de la institución educativa, considerándose un censo debido al tamaño reducido de la misma. La obtención de la información se llevó a cabo mediante la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado bajo el modelo de escalamiento de Likert.

El análisis de los resultados evidencio la existencia de una relación positiva muy alta y estadísticamente significativa entre ambas variables ($r = 0,878$; $p < 0,001$; $n = 24$). Estos hallazgos demostraron que optimizar la gestión del personal impacta directamente en el fortalecimiento de valores, normas y comportamientos dentro de la institución.

Se concluye que desarrollar los procesos de gestión del talento humano contribuye directamente al desarrollo de una cultura organizacional sólida, favoreciendo el cumplimiento de las metas institucionales.

Palabras clave: gestión del talento humano, cultura organizacional, institución educativa, colaboradores, gestión humana.

ABSTRACT

Currently, organizations recognize the significance of promoting a sense of belonging and identity among their employees to foster a positive work environment. In this context, human talent management and organizational culture influence employees' motivation and productivity. Additionally, organizational culture constitutes a key factor given its influence on performance, commitment, and well-being. Therefore, this study aimed to determine the relationship between human talent management and organizational culture at the I.E. Aplicación San Marcos, located in the district of Lince, during 2023.

The study was conducted under a quantitative approach, applied type, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design. The population consisted of 24 employees of the educational institution, considering a census due to its small size. Information was gathered through the survey method, utilizing a structured questionnaire designed with a Likert-type scale.

The analysis of the results revealed the existence of a very high and statistically significant positive relationship between both variables ($r = 0.878$; $p < 0.001$; $n = 24$). These findings demonstrated that optimizing human talent management has a direct impact on strengthening values, norms, and behaviors within the institution.

It is concluded that improving human talent management processes directly contributes to the development of a strong organizational culture, favoring the fulfillment of institutional targets.

Keywords: human talent management, organizational culture, educational institution, employees, human resources.

INTRODUCCIÓN

La investigación se realizó debido a la necesidad de analizar la importancia de la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I. E. Aplicación San Marcos, orientada a potenciar el fortalecimiento institucional. Por ello, se busca identificar la relación entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en los colaboradores de la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, durante el año 2023.

A continuación, se exponen los capítulos según la estructura del estudio:

En el capítulo I, se detalla el diagnóstico de la realidad problemática, derivando en la formulación del problema general y específicos. Del mismo modo, se establecen objetivos del estudio, se fundamenta su relevancia teórica y práctica, y se exponen las limitaciones identificadas durante el proceso investigativo.

En el capítulo II, se fundamenta el marco teórico a partir de antecedentes nacionales e internacionales. Asimismo, se desarrolla el sustento conceptual de ambas variables y sus respectivas dimensiones, concluyendo con la precisión de los términos básicos empleados en el estudio.

En el capítulo III, se establecen tanto la hipótesis general como las específicas del estudio. Asimismo, se presentan las definiciones conceptuales de las variables y su respectiva operacionalización, detallando las dimensiones e indicadores que permitirán la medición de ambas variables.

En el capítulo IV, se comprende la descripción del diseño metodológico y el alcance de la investigación. Se presenta la selección de los participantes (población y muestra), junto con las

técnicas empleadas para el levantamiento y análisis de la información. Adicionalmente, se fundamenta la validez y confiabilidad de los instrumentos, así como las consideraciones éticas aplicadas durante el proceso.

Finalmente, **en el capítulo V**, se procede con el análisis e interpretación de los datos recabados mediante los instrumentos aplicados, con el fin de exponer los hallazgos más relevantes. A partir de la evidencia recolectada, se establecen las conclusiones generales y se plantean recomendaciones orientadas a la mejora del fenómeno estudiado.

CAPÍTULO I:

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la situación problemática

En la actualidad, toda compañía procura cuidar el bienestar y las buenas relaciones interpersonales de los colaboradores, con el fin de optimizar el potencial y rendimiento de estos para el correcto logro de los objetivos. En este sentido, las empresas buscan mejorar su gestión humana para velar por una correcta implementación procedimental que fomenten la fidelidad por parte del colaborador hacia la organización, así como atraer nuevos talentos. Asimismo, guarda relación con la cultura organizacional, ya que tiene como objetivo plantear estrategias para optimizar las facultades y destrezas del personal, con la finalidad de estructurar instituciones eficaces que respondan a los objetivos funcionales de la organización

Bajo el contexto internacional, a nivel europeo, específicamente en España, según The Adecco Group (2021), en su informe *Infoempleo Adecco*, la rotación de personal voluntario será de 19,8% anualmente. Además, los implicados mencionan que las razones principales son la falta de autorrealización personal y profesional en la compañía, no identificarse con los objetivos, procesos de selección mal enfocados y el mal clima laboral; con un porcentaje de 26,85%, 15,44%, 11,41% y 7,38%, respectivamente. Estas cifras denotan un gran problema a nivel del país dada su mala gestión humana.

En contraparte, a nivel latinoamericano, la Federación Colombiana de Gestión Humana (2022) indica que solo el 27% de los empleados dentro de las organizaciones sienten que se realiza una serie de estrategias eficientes, una cifra muy baja que demostraría nuevamente la

deficiencia de la gestión humana e indudablemente causaría problemas para logro de los objetivos.

Además, con respecto a la cultura organizacional, en España, la consultora Adecco Learning & Consulting (2022) realizó un estudio acerca de las empresas durante el año 2020 enfocándose durante la pandemia, dicho estudio arrojó que 27% no conocían el teletrabajo ni tenían aplicado el mismo; además, no existían ningún tipo de estrategias para desarrollarlo; a causa de ello, el 33 % de las empresas había iniciado con cursos complementarios para la formación de sus colaboradores. Lo que denota una deficiente capacitación por parte de las empresas españolas hacia las nuevas modalidades de trabajo.

Asimismo, en Uganda, precisamente en la ciudad de Mbarara, Kitaka (2023) investigó a 354 pymes; estudio en el que se validó que tanto la cultura organizacional como el comportamiento innovador de las empresas, influyen en aproximadamente 9.5% de la variación del desempeño empresarial.

Por otro lado, en Estados Unidos, De Smet et al. (2021), publicado en la revista McKinsey, se está produciendo un fenómeno llamado *The Great Resignation*, en la cual más de 19 millones de personas están renunciando progresivamente, debido a las malas condiciones laborales, actualmente el colaborador busca más comodidades y no se conforman con las condiciones que anteriormente eran consideradas óptimas como las largas jornadas de ocho a diez horas y un salario mínimo, en lugar de ello buscan un salario emocional que los reconforte.

En el contexto nacional, en Perú, el INEI (2022) mencionó que uno de diez trabajadores pertenece al empleo informal, lo que significa que el 88,0% de los colaboradores no cuenta con

seguro social. Esta cifra muestra la realidad del trabajo informal a nivel nacional, obstaculizando la puesta en funcionamiento eficiente de la administración del personal.

Asimismo, según Cornerstone y Vistage (2022), mencionan que un problema en las empresas peruanas es la retención del talento, siendo los principales motivos la ausencia de estrategias en planes de retención (41%), compensaciones poco atractivas (40%) y la falta de alineamiento del colaborador entre los objetivos particulares y los institucionales. Asimismo, estaría el problema de cómo gestionar el talento en los tiempos actuales, tras los diversos cambios ocasionados por el COVID-19; siendo los principales motivos la gestión integral del desempeño bajo la nueva normalidad "trabajo híbrido" (49%) y la comprensión de las necesidades del equipo humano (46%).

De igual manera, la Cámara de Comercio de Lima (2021), mediante un sondeo virtual sobre *"La opinión y el sentir de las empresas pymes"*, se menciona que este tipo de empresas tienen como principales dificultades lo siguiente: la falta de capacitación hacia los colaboradores (74%), la poca facultad de pago de beneficios laborales (70%), la interrupción en las tareas (62%) y el pensar que las leyes favorecen más al empleador (50%).

Por otro lado, en el diario Gestión (2021), a partir de la encuesta realizada por Consultoras Dench a 300 profesionales peruanos del sector privado, se menciona que más del 50% de trabajadores aseguran sentir miedo de errar en su lugar de trabajo, 8% admite sentir incomodidad cuando quiere contribuir con ideas novedosas, en contraste con el 6% restante que se siente intimidado cuando tiene una duda o quiere hacer una pregunta. A partir de ello, se infiere que algunas empresas del sector privado no manejan buena relación entre jefe-empleado, lo que estaría afectando a la cultura organizacional de dichas empresas.

Por otra parte, el periódico El Comercio (2021) afirma que más del 70% de peruanos que laboran tienen la intención de conseguir un nuevo empleo, y los principales motivos serían los siguientes: un mal clima y cultura laboral (24%), una mala remuneración (15%) y no recibir agradecimientos o felicitaciones por su trabajo (46%). Por lo que, se manifiesta que los dos principales motivos se deben a una deficiente gestión humana y cultura organizacional, lo cual no permite a la empresa lograr sus objetivos previamente ya establecidos.

A partir de lo expuesto anteriormente, se presenta la situación de la I.E. Aplicación San Marcos, colegio público de nivel secundaria ligado con la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, ubicada en Lince. Partiendo desde la entrevista con la subdirectora, se identificó la inexistencia de un área encargada de la gestión del personal, lo que genera diversas problemáticas. Por ejemplo, se evidencia una deficiente selección del personal, la cual, a pesar de realizarse mediante concurso público, se ve afectada por la falta del personal capacitado para dicho proceso, lo que genera la aplicación de sesgos o criterios subjetivos. Adicionalmente, se observó que algunos colaboradores, por ser de tercerización, no cuentan con sus beneficios sociales completos, debido a que no se encuentran registrados en planilla ni tienen seguro de salud, lo que genera inestabilidad laboral. De manera similar, se constata la inexistencia de programas de capacitación continua para el estamento docente y administrativo; esta situación condiciona desfavorablemente el óptimo desempeño de sus responsabilidades institucionales.

Por otro lado, en cuanto a la cultura organizacional, se evidencia la inexistencia de un Reglamento Interno del Trabajo, lo cual refleja una falta de normativas claras que regulen el comportamiento y las funciones dentro de la institución. Asimismo, se observa una inadecuada concepción de la identidad organizacional, ya que, si bien la institución cuenta con sus valores

formalmente establecidos, estos se encuentran principalmente orientados a los estudiantes y no a la integración de ellos en el personal docente y administrativo, lo que dificulta su aplicación efectiva en la práctica.

De mantenerse la situación presentada y no superar la problemática del I.E. de Aplicación San Marcos, podría causar problemas en los procesos de gestión del personal. La ausencia de un área específica encargada de esta función limita la existencia de un responsable que vea directamente por el bienestar y deberes de los colaboradores. Asimismo, la falta de una evaluación continua del personal impide la medición de metas trazadas, lo que dificulta el poder encontrar estrategias que permitan mejorar el desempeño y logro de una productividad óptima. De igual forma, de no contar con una adecuada formulación y replanteamiento de la misión, visión y valores institucionales, limita la orientación estratégica, ya que no hay una guía que seguir.

A partir de ello, se realizó un estudio que determina la asociación entre las variables a estudiar en la I.E. Aplicación San Marcos, para plantear estrategias que mejoren la situación problemática actual. En relación con lo descrito, se resolvieron las siguientes interrogantes:

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida se relaciona la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023?

1.2.2 Problemas específicos

1. ¿En qué medida se relaciona la dimensión provisión del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023?

2. ¿En qué medida se relaciona la dimensión organización del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023?

3. ¿En qué medida se relaciona la dimensión mantenimiento del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023?

4. ¿En qué medida se relaciona la dimensión desarrollo del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023?

5. ¿En qué medida se relaciona la dimensión control del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar la relación entre la dimensión provisión del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

2. Identificar la relación entre la dimensión organización del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

3. Identificar la relación entre la dimensión mantenimiento del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

4. Identificar la relación entre la dimensión desarrollo del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

5. Identificar la relación entre la dimensión del control del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Importancia de la investigación

Nuestra realidad problemática presentada permitió conocer las incidencias que existieron en la gestión del personal, sobre todo a nivel nacional, ya que muchas instituciones no tenían un buen desarrollo de los procesos, sobre todo el de desarrollo del personal. Por otro lado, con respecto a la cultura organizacional, muchas empresas primaban el logro de objetivos más que establecer una identidad del colaborador a la empresa, que permita el compromiso de ellos para un correcto desempeño.

En este contexto, la importancia del estudio estuvo en analizar la conexión que tienen las variables en la I.E. Aplicación San Marcos, lo que permitió identificar las principales problemáticas abordadas en la institución para proponer estrategias específicas para el bienestar del personal de la institución.

Asimismo, la investigación estuvo alineada al ODS 4, que busca la inclusión, equidad y calidad educativa, y promover oportunidades de aprendizaje a la sociedad; ya que ayudaría a generar una educación empresarial en las instituciones, con el fin de que conozcan temas relacionados con la identidad organizacional y la gestión humana, las cuales para muchos de ellos son términos desconocidos.

Basándonos en esto, se revelaron los criterios para evaluar la trascendencia de la investigación, los cuales fueron:

Conveniencia. La investigación tuvo como finalidad reflejar la relevancia de ejercer una administración del personal conveniente, al igual que una óptima cultura organizacional en el colegio de Aplicación San Marcos, con miras a que se planteen estrategias que puedan solucionar la problemática evidenciada. Además, sirvió para que la institución sea consciente de la relevancia de las variables a estudiar, con el fin de desarrollar una cultura óptima y una buena gestión de los diversos procesos relacionados con el personal.

Relevancia social. La trascendencia del presente estudio permitió a las instituciones educativas conocer sobre la relevancia de ejercer una correcta administración humana que permita el desarrollo de una identidad organizacional. Considerando que la fuerza laboral es el motor de toda organización, se identifica que un segmento de las instituciones educativas no logra consolidar una gestión integral de los recursos humanos. Dicha situación impide el diseño de acciones estratégicas que promuevan la calidad de vida laboral y la satisfacción de los trabajadores en sus respectivos ámbitos de desempeño.

Implicaciones prácticas. La I.E. Aplicación San Marcos tuvo problemas, principalmente por la inexistencia de un área específica que vele por el cuidado del personal y que brinde capacitaciones en beneficio de ellos. Por ende, el estudio les ayudó a conocer la importancia de establecer una adecuada gestión humana y de desarrollar una cultura organizacional, tal como plantear estrategias que permitan mejorar los problemas mencionados. Asimismo, nuestra investigación sirvió de antecedente para investigaciones futuras que desarrollen temas similares.

1.4.2 Viabilidad de la investigación

Nuestro escrito se realizó gracias a dos motivos medulares. Por parte del dominio, el tema abordado sigue una línea de investigación relacionada con la especialidad de Talento Humano, la cual es coincidente, conocida y manejada por las investigadoras. Con respecto al aspecto financiero, dado que no es necesaria la aplicación de una metodología o técnica, la recolección de datos y análisis no conllevó gasto alguno en ese aspecto. Además, en relación con el tema temporal, gracias al avance periódico y a la constante comunicación con el colegio estudiado, fue posible la realización, el cumplimiento de los objetivos y la absolución de dudas.

1.5 Limitaciones del estudio

A continuación, se mencionan las dos medulares:

- En primer lugar, el estudio solo se limitó a relacionar las variables de investigación en la I.E. Aplicación San Marcos.
- Por otro lado, los resultados obtenidos fueron generalizados solo a sus símiles.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Marcillo (2022) realizó una investigación en la U. E. Fiscal Eloy Velázquez Cevallos con el objetivo de analizar su gestión administrativa y cultura organizacional, principalmente por el desconocimiento de los procesos de capacitación, la inexistencia de un código de ética, manual de funciones y políticas internas. A partir de ello, se realizó un estudio mixto de tipo de campo y descriptivo, donde se planteó una encuesta y entrevista a 14 docentes de muestra. Los resultados obtenidos fueron que hay un desconocimiento por parte del 57% sobre la importancia de la cultura y que 71% considera que no hay una eficiente gestión administrativa. En consecuencia, los hallazgos permiten determinar la correlación existente entre ambas variables, pero se recomienda que exista un compromiso por parte de las autoridades para que se cumplan las metas organizacionales. El presente estudio respalda la importancia de una adecuada gestión del personal para promover una cultura sólida asociada a los objetivos institucionales.

Por otro lado, Chioma (2021) examinó el impacto de la cultura sobre los procesos de capital humano en una Sucursal Estatal Delta de Nigeria. Tras procesar los datos recolectados de 80 trabajadores, la investigación reportó una correlación de 0.982 entre la cultura y dimensiones clave como la capacitación y la gestión del rendimiento. La metodología fue de tipo cuantitativa y correlacional. En virtud de ello, se confirmó una correlación significativa y directa, sugiriendo que las prácticas de recursos humanos están

intrínsecamente ligadas al entorno cultural de la organización. En consecuencia, se concluye que existe una correlación significativa y positiva entre las variables de estudio. Asimismo, se recomienda que la gerencia debe implementar normas que fomenten un buen ambiente laboral. Los hallazgos del estudio evidencian la importancia de las prácticas de gestión del personal para fortalecer una cultura organizacional.

Por otra parte, Câmara (2021) desarrolló un estudio con el objetivo de evaluar la relación entre las prácticas de recursos humanos, la cultura y satisfacción laboral de la industria hotelera brasileña. El estudio cuantitativo fue de tipo explicativo, y se recolectó datos mediante una encuesta planteada a una muestra de 310 hoteles de 451 hoteles. Los hallazgos obtenidos demuestran que las variables estudiadas tuvieron una correlación significativa y positiva con un valor p=0.052. En consecuencia, se concluye la existencia de una relación directa entre las variables de prácticas de recursos humanos y cultura, mientras que entre la variable satisfacción y cultura hay una relación indirecta. Este antecedente permite inferir que la ausencia de prácticas de gestión del personal limita el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Asimismo, Setyawan y Nelson (2021) realizaron un artículo con el fin de analizar el efecto de las prácticas de gestión de recursos humanos, la gestión del talento y conocimiento con el desempeño y cultura organizacional en la industria minera. El estudio fue de tipo cuantitativo, y se recolectaron los datos mediante una encuesta planteada a una muestra de 127 empleados de 10 empresas diferentes. Los resultados fueron que la variable gestión de recursos humanos tiene un efecto positivo en la cultura organizacional con un valor P=0,0102, mientras que con la cultura organizacional y la gestión del conocimiento causan un efecto negativo con un valor P=0,0975 y que la

gestión del talento humano con la cultura organizacional tiene un efecto positivo con un valor P=0,000. En consecuencia, se concluye que existe relación positiva entre las variables de estudio. Este estudio permite inferir que para fortalecer la cultura organizacional se requiere de una adecuada gestión del talento humano.

Finalmente, Gunasigren (2021) en su investigación planteada en industrias manufactureras de Penang en Malasia, tuvo como propósito examinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral tanto en las pequeñas como medianas empresas. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativo y aplicó 250 cuestionarios, de los cuales se obtuvieron 232 válidos. Los resultados obtenidos mostraron que las dimensiones de la cultura organizacional, como el ambiente laboral, el trabajo en equipo y la comunicación se relacionan significativamente con el desempeño laboral. En consecuencia, se concluye que existe una correlación significativa entre las variables de estudio. Este antecedente permite comprender que la cultura organizacional constituye un elemento clave para el desempeño laboral, el cual requiere de una adecuada gestión del personal.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Solís y Berrocal (2024), en instituciones educativas públicas del Perú, realizó un estudio a fin de examinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, debido a problemáticas en las condiciones laborales y el nivel de compromiso del personal, lo cual afectaba el desempeño y la dinámica organizacional. Por ello, desarrolló una investigación de tipo básica, de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transversal y nivel correlacional-causal, considerando una muestra de 136 docentes y

personal administrativo. El resultado se obtuvo mediante instrumentos validados y el uso del coeficiente de correlación de Pearson, el cual mostró una correlación de 0,711 con significancia menor a 0,01, lo que permitió concluir que existe una relación positiva y significativa entre las variables. Este antecedente evidencia que las deficiencias en la gestión del talento humano repercuten en el compromiso y cultura organizacional.

En adición a lo mencionado, Tocto (2023) realizó una investigación en la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, en la cual se evidenciaron dificultades en relación con la comunicación interna, el compromiso laboral y la identificación con la institución, variables asociadas a una débil cultura organizacional. Por lo cual estableció su estudio para determinar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores. La metodología fue de enfoque cuantitativo, nivel correlacional, y diseño no experimental, aplicada en una población total de 90 trabajadores y una muestra de 73 de ellos, mediante un muestreo probabilístico. Al final, el resultado arrojó una influencia significativa entre ambas variables. El siguiente antecedente permite entender que una cultura organizacional debilitada se asocia a deficiencias de gestión del personal.

Adicionalmente, Aguilar (2023) desarrolló un estudio en una empresa textil donde la implementación de nueva tecnología generó resistencia al cambio. Esta situación se manifestó a través de constantes reclamos y un clima de incertidumbre que derivó en retrasos operativos y deficiencias en la comunicación interna. Ante este escenario, se analizó el vínculo entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional mediante un diseño cuantitativo, transversal y no experimental. Los hallazgos revelaron una correlación positiva de 0.823 con una significancia de $p < 0.05$, confirmando una

relación significativa entre ambas variables. En consecuencia, se recomendó la apertura de espacios orientados al desarrollo del potencial de los colaboradores. El presente estudio ayuda a comprender que una inadecuada gestión del talento humano puede generar problemas de comunicación y compromiso en los colaboradores.

Por otro lado, Castillo (2021) realizó una investigación en SISE, empresa de servicios educativos, a fin de mejorar la gestión humana, aplicando un lineamiento de gestión dirigido al control y establecimiento de características administrativas para los cargos centrales en la UNMSM, identificó que, gracias al mal proceso de selección, no puede obtener trabajadores más competentes para ocupar los puestos vacantes; lo que la incitó a estudiar la verdadera asociación entre las variables. Se aplicó la metodología descriptiva-correlacional, no experimental y se usó un muestreo probabilístico estratificado para una muestra de 296 representantes con una población de 1 275 administrativos. Además, los resultados arrojaron que las variables se encuentran mínimamente relacionadas, lo que permitió concluir la importancia del rol de la oficina de gestión humana con respecto a la selección, establecimiento del perfil y las expectativas contempladas. Los hallazgos del antecedente permiten entender que los deficientes procesos del personal pueden limitar la incorporación de candidatos idóneos.

Finalmente, Poma y Leiva (2021), en el centro médico Chilca, identificaron que ciertos directivos desconocen de la existencia de ciertos fondos destinados, brindados por el Estado, para la capacitación del personal, lo cual genera que estos no estén formados adecuadamente. Con metodología básica, de tipo correlacional, con una muestra de 80 colaboradores en relación con 150 trabajadores del centro de salud. Como resultados, mostraron la correlación significativa (Rho= 0.885), por tanto, concluyeron la existencia

de una relación entre sí, debido a lo cual, indujeron que mientras perdure una cultura organizacional correcta, la gestión humana también lo será. El antecedente ayuda a comprender que la falta de estrategias de capacitación limita el desarrollo profesional del personal lo que repercute en la consolidación de una cultura organizacional adecuada.

2.2 Bases teóricas

En este apartado, se profundizó las teorías que describen y explican las variables de estudio, las cuales buscan conocer el comportamiento y rendimiento del personal en las organizaciones. En consiguiente, se presentan los conceptos, definiciones, modelos y teorías más relevantes de dichas variables, con el fin de entender los paradigmas y conocimientos de distintos autores, que nos permitirán operacionalizar de forma correcta nuestro trabajo.

2.2.1. Gestión del Talento Humano

Actualmente, el intangible más importante en las organizaciones son sus colaboradores, los cuales aportan conocimientos, habilidades y competencias para el éxito organizacional. Es por ello, que este apartado tuvo como objetivo desarrollar la primera variable de investigación, a fin de conocer su definición, paradigmas y teorías por distintos autores para la sustentación del estudio.

2.2.1.1 Definición de la Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2009) señaló que la gestión humana garantiza una colaboración eficaz entre los colaboradores y la organización para lograr los objetivos individuales y organizacionales. Asimismo, tiene como objetivos principales la gestión del personal, son: apoyar en el logro de objetivos, cumplir la misión organizacional, dar competitividad a la empresa, motivar y satisfacer a los colaboradores, mejorar el nivel de vida laboral,

promover cambios innovadores, desarrollar una política de comportamiento ético y crear un equipo unido.

Por otro lado, Vallejo (2016) mencionó que la gestión del personal busca reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar y evaluar al personal con el fin de desarrollar un compromiso organizacional; esto con el fin de contar con un personal de calidad y productivo, para ayudar al alcance de objetivos organizacionales. De igual forma, se busca el desarrollo profesional, así como establecer vínculos de participación y comunicación entre los colaboradores y la empresa para satisfacer las necesidades de ambas partes.

Asimismo, Gaspar (2021) mencionó que la gestión humana se considera un factor básico en la eficiencia operativa de la empresa, que asegura el éxito organizacional.

En síntesis, a partir de lo indicado por los distintos autores, la gestión del personal vela por la eficacia de los diversos procesos relacionados con el capital humano, desde su ingreso a la organización hasta su desarrollo dentro de ella, con el fin de que se satisfagan las necesidades de los colaboradores y se logren los objetivos de la empresa, con miras al éxito organizacional.

2.2.1.2 Paradigmas de la Gestión del Talento Humano

A continuación, se presentan diferentes enfoques que se han desarrollado a lo largo de los años sobre la investigación de la gestión humana.

a. Paradigma de la gestión por competencias

Esta perspectiva busca desarrollar las competencias y habilidades requeridas en la organización, a fin de conseguir resultados complacientes y

conseguir las metas empresariales. En este sentido, busca el compromiso del colaborador para la creación de un sistema eficiente en el aspecto social-laboral (Correa, 2017).

Por lo tanto, este tipo de gestión se centraliza en las habilidades de los trabajadores, cuya finalidad sería reforzarse para lograr los objetivos organizacionales; al mismo tiempo que genera un ambiente de motivación y compromiso laboral.

b. Paradigma de la gestión del conocimiento

Este enfoque se focaliza en optimizar el capital intelectual de los colaboradores, con el aporte de mejorar sus competencias y habilidades resolutivas de problemas, creatividad e innovación; así crear una posición de ventaja competitiva para la empresa (Tito, 2002).

Por lo tanto, en este tipo de gestión las organizaciones buscan optimizar las habilidades de sus colaboradores, priorizando el desarrollo de competencias orientadas a la resolución de problemas y la innovación, como facultades determinantes para afrontar las exigencias del entorno comercial.

c. Paradigma de la gestión del capital humano

Este paradigma considera al colaborador alguien fundamental en la organización, ya que sus conocimientos y habilidades permiten que se cumplan los objetivos organizacionales. En este contexto, en este tipo de gestión se busca optimizar y mejorar continuamente las habilidades, capacidades y participaciones del personal (Cuentas, 2018).

A partir de ello, en este nuevo paradigma, el colaborador es percibido como parte fundamental de la empresa, más que cómo un recurso; de manera que, se busca fomentar diferentes metodologías que permitan su evolución profesional y personal.

d. Paradigma de la gestión del talento estratégico

Esta perspectiva tiene como fin emplear diversos procesos de la gestión de personas, para la progresiva optimización de los trabajadores. Por ende, busca crear una sinergia entre los principios, controles y estructura de la organización a partir del desarrollo personal, línea de carrera, sistemas de información y adaptabilidad de los trabajadores (Ramírez, et al., 2019).

En consecuencia, las organizaciones velan por el correcto desempeño de los procesos que influyen en los colaboradores; con el fin de brindarles oportunidades que motiven y mejoren el rendimiento laboral.

A partir de lo mencionado anteriormente, el paradigma que se ajustará a la investigación es el de la gestión del personal estratégico, dado que buscamos entender los procedimientos organizacionales, y la manera en la que estos están relacionados con la gestión humana, con el fin de mejorar el logro de objetivos organizacionales.

2.2.1.3 Teorías de la Gestión del Talento Humano

La gestión humana fue analizada y explicada en base a diferentes autores; en este sentido, se procederá a definir algunos modelos de acuerdo con la bibliografía científica encontrada, los cuales se presentan a continuación.

a. Modelo de GRH de Diagnóstico, Proyección y Control - Cuesta (2005)

Inicialmente, el ejemplar plantea centrarse con el flujo de recursos humanos, capacitación y crecimiento, sistema de trabajo, además de, remuneración del trabajo. Posteriormente, se incorporó la auditoría de GRH de mecanismo de retroalimentación, pero centrada en la calidad. A continuación, se presentan los aspectos incluidos por Cuesta al modelo:

Factores de situación. Son las características de la mano de obra, las estrategias organizacionales, las filosofías de gestión, los mercados laborales, la tecnología, las leyes y los valores sociales.

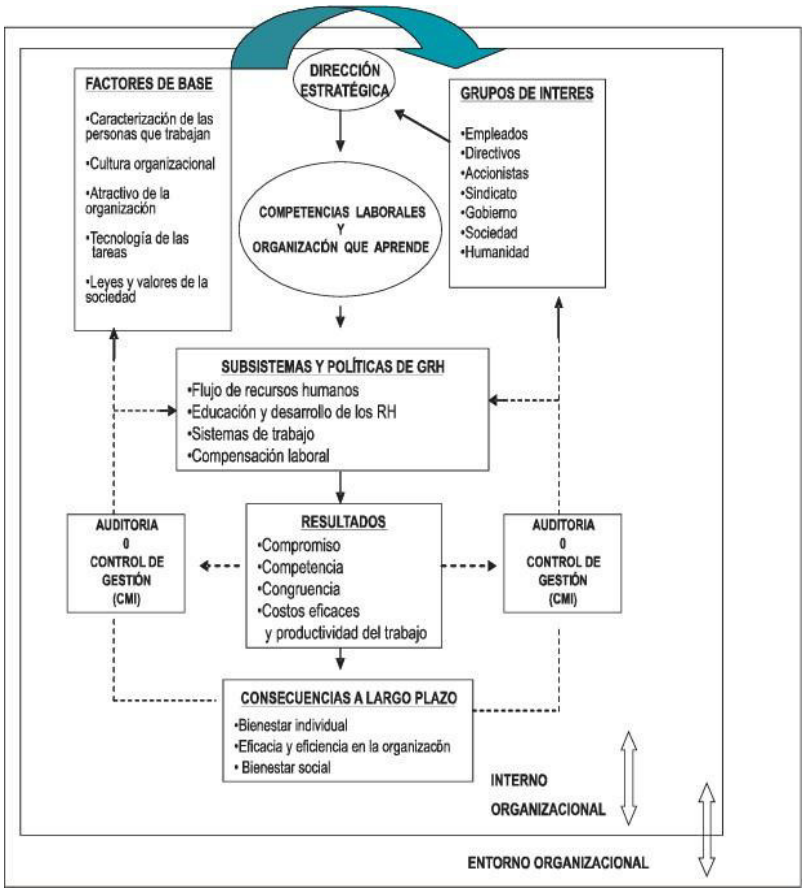
Grupos de interés. Son los grupos participantes del sistema, por ejemplo; accionistas, gerentes, colaboradores, público, gobiernos y sindicatos.

Políticas de Recursos Humanos. Se establecen tácticas de influencia de los empleados, corrientes humanas, procesos laborales y organización de incentivos.

Resultados. Sus métricas son competencia, compromiso, consistencia y rentabilidad (Aduna, et al. 2017).

Figura 1

Modelo Referente de GRH DPC



Nota. Adaptado de Gestión de recursos humanos y del conocimiento: una tecnología de diagnóstico, planificación y control de gestión estratégica, por Cuesta, A., 2011.

En el modelo se consideran aspectos externos que interfieren en la gestión del personal, como lo son las situaciones y los grupos de interés; quienes aportan competencias laborales para la correcta gestión. Por otro lado, se evidencia el uso de la auditoría para el logro de las políticas de la compañía, que generen resultados eficientes y eficaces; y que estos perduren a largo plazo.

b. Modelo de gestión del talento humano por competencias - McClelland, Spencer y Spencer (1993) y Boyatzis (1982)

Este modelo busca facilitar la orientación para el desarrollo de competencias acorde a la organización, el cual se constituye principalmente en procesos de mejoramiento y de favorecer el ambiente laboral, primando la promoción y el desarrollo de los colaboradores. Por lo tanto, es importante entender los comportamientos observados y no observados del capital humano para determinar en qué medida están presentes, y si son suficientes o necesarios para alcanzar metas y tener éxito en el trabajo (Pardo y Porras, 2011). A partir de ello, se desarrollan las cinco fases del modelo, las cuales son:

Diseño del proyecto y lanzamiento. Se establecerá una base de referencia de los procedimientos administrativos y operativos para la implementación del modelo. Asimismo, se definen los escenarios y actores, y se establecen sus roles; además, se constituye un comité de estudio y aprobación (Pardo y Porras, 2011).

Análisis actual. Se examinan la finalidad, la visión y las estrategias organizativas para ajustarlas al marco conceptual de competencias. También se examina el modelo de gestión del talento humano (Pardo y Porras, 2011).

Determinar las bases del modelo. Se identifican y definen las competencias de la organización que representan un valor diferencial; asimismo, se define y describe el catálogo de puestos que es determinante en la empresa, con el fin de establecer un perfil de competencias (Pardo y Porras, 2011).

Desarrollo e implementación del modelo. El concepto se utiliza en procesos de talento como la formación, la selección, el avance, la orientación profesional, la estigmatización del rendimiento y retribución, entre otros (Pardo y Porras, 2011).

Difusión del modelo. Los responsables de la dirección, gerencias, jefaturas y colaboradores deben estar en constante capacitación sobre el modelo (Fernández, como se citó en Rodríguez, 2015).

A partir de lo expuesto por los autores, este tipo de gestión busca, a partir de sus cinco fases, poder impulsar las acciones resaltantes de la compañía, para establecer un perfil con competencias requeridas que permitan crear estrategias para mejorar el rendimiento (Pardo y Porras, 2011).

c. Modelo de generación de valor para la empresa - Calderón (2006)

En este modelo, el área de gestión del personal funciona como staff organizacional, y Calderón (2006) desarrolla los siguientes aspectos:

Proyección organizacional

Desarrolla la capacidad de actuar estratégicamente dentro de una organización, esto implica dos componentes: desarrollar y ejecutar la visión estratégica, y reflejar la cultura en la estrategia. El primer aspecto se refiere al logro de metas organizacionales, la implementación de la estrategia, mejorar los resultados financieros y la presencia de una cultura organizacional que sea consistente con las políticas organizacionales. Para el segundo aspecto, es necesario identificar la cultura adecuada a la estrategia organizacional para alinear la gestión de personal con la cultura organizacional (Calderón, 2006).

Infraestructura Organizacional

Esta dimensión se alinea a obtener resultados óptimos de productividad; para ello, resulta necesario organizar el trabajo, establecer sistema de control,

comunicación óptima, medición del desempeño, métodos de trabajo y flexibilidad. El valor agregado que se crea para la organización incluye el desarrollo de la aptitud para ejecutar procesos de manera productiva y asertiva, a partir del desarrollo de métodos y procesos para mejorar y reestructurar la organización (Calderón, 2006).

Gestión de cambios

Busca aumentar la competitividad de la compañía nacional e internacionalmente; por lo tanto, la gestión del personal tiene el propósito del cambio dentro de la organización a partir de una necesidad compartida de cambiar, movilizar el apoyo, institucionalizar el cambio y monitorear el proceso (Calderón, 2006).

Liderazgo de las personas

Esta dimensión tiene como meta capacitar, hacer progresar al personal y lograr buenos resultados; y el soporte de los colaboradores, con el fin de establecer procesos de reconocimiento y estímulos que motiven al personal (Calderón, 2006).

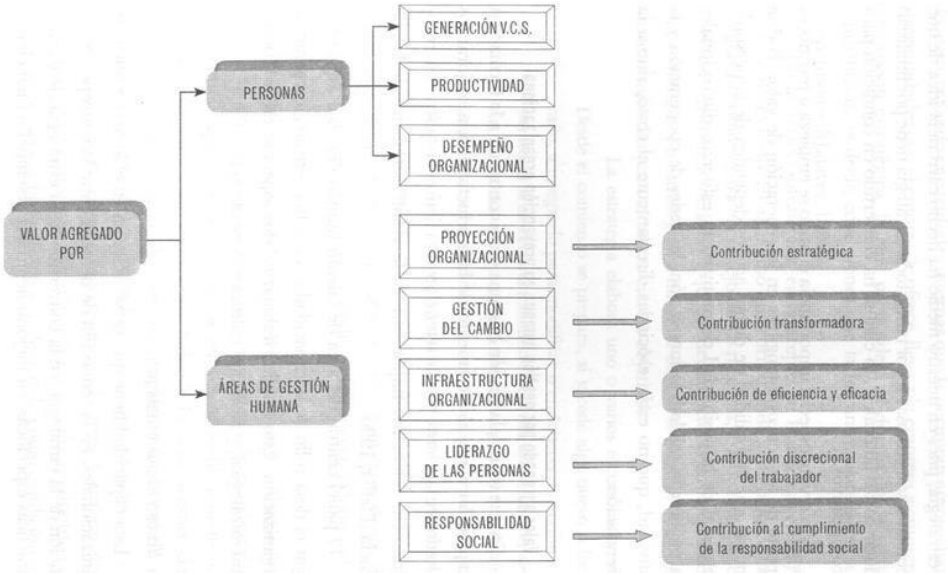
Responsabilidad social

Las organizaciones deben repensar su misión comercial con una política de responsabilidad social. En este sentido, resulta necesario determinar la construcción social que se llevará a cabo, así como gestionar los problemas que surgen en la sociedad debido a la actividad económica. Asimismo, la inclusión de

la responsabilidad social exige que las organizaciones sean transparentes y socialmente responsables (Calderón, 2006).

Figura 2

Modelo de generación de valor organizacional



Nota. Adaptado de *Aproximación a un modelo de gestión humana que agregue valor a la empresa colombiana*, por Calderón, G., 2008.

Por lo tanto, el presente modelo, a diferencia de los demás, busca generar un valor de la organización en la sociedad a partir de la responsabilidad social. Además, desarrolla la gestión del cambio, que busca generar estrategias para la competitividad de la compañía.

d. Modelo de Idalberto Chiavenato (2009)

Chiavenato (2009) desarrolló siete procesos de gestión del personal, los más esenciales son enumerados a continuación:

Incorporación del personal

Es la introducción del personal con las principales cualidades y habilidades requeridas para la organización. Por eso, las empresas disponen de técnicas de selección que les ayudan a encontrar a las personas adecuadas para alcanzar sus objetivos y mantener su cultura corporativa. Es por ello, que las organizaciones tienen métodos de filtración que permiten encontrar al personal deseado para completar sus logros y cultura interna. Dentro de dicho proceso se encuentra la selección y el reclutamiento del personal (Chiavenato, 2009).

Por ende, este proceso es el más importante en la gestión del personal, ya que busca captar al talento idóneo para cubrir los puestos de trabajo solicitados; con el fin de que la organización pueda cumplir sus metas físicas planteadas.

Desarrollo del personal

Este proceso no incluye la entrega de información al personal, con el fin de fomentar el desarrollo de nuevas competencias, destrezas y capacidades técnicas con el fin de ser más eficientes para la empresa. Por el contrario, lo que realmente se quiere lograr es desarrollar actitudes y que aprendan soluciones e ideas a partir de información básica brindada, con el fin de que los colaboradores cambien sus costumbres y comportamientos para el desarrollo de la compañía. El desarrollo del personal comprende sistemas de formación, progreso profesional, en adición a actividades de consonancia y comunicativas (Chiavenato, 2009).

Por lo tanto, las organizaciones en la actualidad buscan ser competitivas frente al mercado, es por ello que, desarrollan diversas estrategias para que los

colaboradores puedan obtener las competencias necesarias, que les permitan crecer profesionalmente en el ámbito laboral y personal.

Retención del personal

Para asegurar el nivel de vida laboral, hay que hacer hincapié en una serie de técnicas, como los estilos administrativos, los programas de salud y seguridad. Como resultado, el proceso de retención de personal se esfuerza por tener trabajadores motivados y satisfechos, así como por ofrecer circunstancias psicológicas, físicas y sociales para el compromiso a largo plazo del personal con la empresa (Chiavenato, 2009).

A partir de ello, se afirma que el proceso de retención es muy importante dentro de las organizaciones, ya que el capital humano debe recibir beneficios sociales, que le permitan sentirse retribuido por su trabajo otorgado a la empresa. Asimismo, se debe mantener motivado al personal, para que pueda generar un buen desempeño en sus actividades diarias.

Supervisión del personal

Este proceso se aplica a las funciones para cumplir los objetivos del personal. En este sentido, la gestión del personal compete a la creación de sistemas de información administrativa que los gerentes y colaboradores pueden utilizar para tomar decisiones. Asimismo, este proceso tiene como objetivo tener un control de los colaboradores a partir del uso de tecnologías, con el fin de la elección correcta de alternativas (Chiavenato, 2009).

A partir de ello, el modelo desarrolla los procesos primordiales que las organizaciones deben seguir con miras a que la gestión del personal sea condescendiente al rendimiento en el trabajo, y será el modelo para seguir para la sustentación de la investigación.

Además, podemos identificar que la gestión del personal es la dirección eficaz de los trabajadores de las entidades. Por tanto, el modelo de GTH de Chiavenato, el modelo de GRH de DPC y el modelo de GTH por competencias brindan sistemas de apoyo a fin de que los procesos se puedan desarrollar correctamente, primando el bienestar del colaborador.

2.2.1.4 Dimensiones de la Gestión del Talento Humano

Las dimensiones fueron diseñadas a partir del modelo de Chiavenato (2011), las cuales serán expuestas a continuación:

Provisión del personal

Es el proceso orientado a la selección e incorporación de colaboradores a la empresa, encargándose de la gestión del talento humano. Comprende el análisis de mercado, el reclutamiento, la selección y la provisión de personal para completar las funciones organizativas (Chiavenato, 2011).

Organización del personal

Este proceso estructura el trabajo del personal dentro de la organización. En este sentido, la integración de los empleados, el diseño del puesto y la revisión del rendimiento forman parte de este proceso, con el fin de que se garantice la continuidad y buen rendimiento laboral (Chiavenato, 2011).

Mantenimiento del personal

Este proceso tiene como objetivo mantener al personal comprometido; como resultado, la gestión del talento debe llevar a cabo planes de recompensa económica, beneficios salariales y cuidado de la salud ocupacional y seguridad laboral (Chiavenato, 2011).

Desarrollo del personal

Tiene como finalidad portar valor mediante la optimización de las cualidades, aptitudes y conocimientos del personal; de ahí que deba apoyarse tanto la formación como el desarrollo personal y organizativo (Chiavenato, 2011).

Control del personal

Este proceso establece estándares de rendimiento laboral, para poder compararlo con el desempeño de los colaboradores; es por ello, que este proceso se apoya de la información base del personal, la información sistematizada y las auditorías de recursos humanos (Chiavenato, 2011).

2.2.2 Cultura Organizacional

Dado que tenemos claro todo lo relacionado con nuestra primera variable, es de vital importancia clarificar la segunda variable de estudio, ya que es la representación de la empresa en combinación con el intangible más importante: el colaborador. Por ende, a continuación, desarrollaremos la segunda variable de investigación, apartado en que nos enfocaremos a detallar su definición, modelos y teorías para la sustentación del estudio.

2.2.2.1 Definición de Cultura Organizacional

En un inicio, Tylor (1871), desde el aspecto antropológico-social, lo definió como un todo general que converge en costumbres, conocimientos, arte, moral, creencias, leyes y cualquier otra característica que presenta el individuo dentro de cualquier grupo.

Asimismo, por un lado, Deshpandé et al. (1993) definió a la cultura organizacional como el compilado entre valores y creencias colectivas, los cuales permiten a los colaboradores entender cómo funciona la organización mediante el otorgamiento de la normativa conductual.

Por otro lado, uno de los bancos más importantes a nivel europeo, Banco Santander (2022), lo conceptualizó como la agrupación de diversas características netas, así como son las reglas, valores, normas y creencias, entre otros; es decir, lo que identifica a las mismas.

A partir del análisis de las definiciones podemos asociar los elementos mencionados con algunos aspectos de la organización. Por ende, acorde a lo expresado

por los autores, la cultura organizacional es, en palabras básicas, una recopilación de valores, creencias y normativas, que priman, califican y definen a la entidad.

2.2.2.2 Paradigmas de la Cultura Organizacional

A continuación, se definirán y explicarán los paradigmas relacionados con la variable para conocer los enfoques y perspectivas teóricas de la misma. En este sentido, se presentan las más reconocidas.

a. Paradigma funcionalista

Para este paradigma, la cultura es una característica que contribuye al éxito y la eficacia de una organización, en este sentido su enfoque principal son los valores, creencias y prácticas culturales pueden influir en el desempeño, la cohesión y la adaptación de la organización (Durkheim, 2006).

A partir de ello, podemos notar que el autor prioriza las bases o ejes principales que se toman en cuenta al momento de estudiar la cultura organizacional. Teniendo en cuenta ello, se ha seleccionado este paradigma como base para la selección de dimensiones e indicadores.

b. Paradigma interpretativo

Para la cultura organizacional, tanto la interpretación como la construcción de significados que los miembros de una compañía comparten, es imprescindible

para su funcionamiento, a esto se refiere al brindar relevancia a los símbolos, las narrativas y las interacciones sociales con el fin de forma la cultura y la identidad organizacional (Schein, 1985).

En este paradigma, se prima la simbolización y la parte lingüística de la empresa, ya que muestra en qué directrices está alineada y lo que quiere expresar literalmente.

c. Paradigma de poder y conflicto

La cultura organizacional es examinada en términos de las relaciones de poder y las dinámicas de conflicto que existen en una organización, además urge el mantener la atención a cómo la cultura puede reflejar y perpetuar desigualdades de poder, además de mostrar cómo los conflictos culturales son negociados y transformados (Morgan, 1986).

Con respecto a este paradigma, se evidencia el enfoque piramidal que le quieren otorgar a la organización, ya que enfatizan los poderes y la jerarquía organizacional.

d. Paradigma constructivista

Este enfoque argumenta que la cultura organizacional enfatiza lo importante que son los procesos de construcción de sentido y la interpretación del personal, tanto en la creación como con la preservación de la cultura organizacional, de modo que, consideramos a la cultura una iniciativa proactiva

de cambio constante y en el que es necesario que los autores estén involucrados para su constante cambio (Weick, 1979).

En síntesis, el paradigma constructivista prioriza el papel activo de los participantes de la organización en la construcción y evolución de la cultura. Además de que también reconoce las diferentes perspectivas o puntos de vista y la vitalidad de la participación y el apoyo para la creación de un entendimiento colectivo.

Teniendo en consideración lo expresado anteriormente por los autores y según el paradigma que le queremos otorgar a nuestra investigación, sería el paradigma funcionalista, ya que queremos observar cómo la variable trasciende en la realización, el desempeño y alcance.

2.2.2.3 Bases teóricas de la Cultura Organizacional

Nuestra literatura especializada plantea diferentes modelos desarrollados para comprender la cultura organizacional; en este sentido, a continuación, se describe cada una:

a. Modelo de Edgar Schein (1985)

Este modelo es uno de los más influyentes y reconocidos al estudiar la variable C.O., ya que se enfoca en cómo se desarrollan y se mantienen. A continuación, se desarrollan los siguientes tres niveles:

Nivel de artefactos y comportamientos visibles: Hace referencia a los aspectos visibles y tangibles de la organización; por ejemplo, símbolos, prácticas, rituales, entre otros.

Nivel de valores compartidos subyacentes: Se tratan de los valores y creencias compartidos, los cuales ayudan a la toma de decisiones colectivas, a definir cómo se desarrollan los empleados y las relaciones que existen entre los mismos.

Nivel de suposiciones básicas y creencias fundamentales: Nivel más profundo y fundamental de la organización. Aspectos como las creencias inconscientes y suposiciones básicas de los colaboradores hacia la realidad, la naturaleza humana, entre otras características.

Ante ello, el modelo confirma que los tres niveles están interrelacionados y gracias a ellos se forma un sistema tan completo y complejo como lo es ser parte de una organización.

b. Modelo de Geert Hofstede (1980)

Hofstede nos facilita su modelo para hallar las diferencias culturales en las organizaciones, basándose en una investigación realizada en el IBM, se dividieron en 5 dimensiones:

Distancia jerárquica: Aquí se indica el grado en que se acepta y se espera que existan diferencias de poder y autoridad; entre mayor sea la distancia jerárquica, mayor es la rigidez organizacional.

Evitación de la incertidumbre: Se indica la incomodidad ante circunstancias desconocidas o ambiguas; cuanto más amplio es el grado de incertidumbre; existirán menores normativas y reglas establecidas.

Individualismo vs. colectivismo: Se centra en el nivel de correlación entre el individuo y el grupo. Indica el grado de autonomía o colectividad de las personas.

Masculinidad vs. feminidad: Se indica el grado en que los valores y comportamientos tradicionalmente considerados "masculinos".

Orientación a largo plazo vs. orientación a corto plazo: Indica el grado en que se prioriza la perseverancia, la planificación a largo plazo y el respeto a las tradiciones (orientación a largo plazo) en comparación con la adaptabilidad, la inmediatez y el respeto a las normas actuales (orientación a corto plazo).

De este modelo, podríamos decir que las dimensiones culturales brindan una estructura servicial para poder entender las diferencias principales entre los valores y el pensamiento distintivo de cada cultura, No obstante, es vital considerar que los resultados de este modelo se hacen con base en generalizaciones, por lo cual no puede aplicarse a un individuo en sí, que a su vez es negativo, ya que dentro de la misma cultura existen varias subculturas que difieren en ciertos aspectos de la original.

c. Modelo de Cameron y Quinn (2006)

De acuerdo con los autores, la cultura organizacional se categoriza en cuatro tipologías fundamentales: jerárquica, de clan, adhocrática y de mercado.

Inicialmente, la de tipo jerárquica se define al ser un entorno idealmente adecuado y estructurado, permitiendo el desarrollo de labores. Además, el tipo mercado se orienta al entorno exterior en lugar del interior, es decir, se focaliza en los proveedores, clientes, contratistas, etc. Por parte de la cultura clan, esta se caracteriza porque son considerados como una familia y/o grupo unificado. Por otro lado, la cultura adhocrática está más alineada por buscar dinamismo, innovación, es decir, ser los principales en el mercado.

En este modelo, se realiza la permutación de las características medulares de los tipos de cultura y se logra dividir en 6 dimensiones principales, las cuales son las más utilizadas en la investigación relacionadas con esta variable.

Asimismo, dado que es de nuestro gran interés averiguar qué tipo de cultura tiene el Colegio de Aplicación San Marcos, para así, saber si sus integrantes están realmente identificados y asociados a los valores, misión y visión, se ha seleccionado este instrumento como base para la adaptación.

A manera de síntesis, el conocimiento científico nos aporta diversos modelos para la comprensión de la cultura organizacional, el punto de vista de Edgar, de Cameron y Quinn y de Geert Hofstede, quienes abordan de diferente manera los aspectos que influyen en la cultura e identidad de las organizaciones. De manera que, conocer sobre ello, es trascendental a fin de ayudar a los jefes a tomar decisiones certeras. Sin embargo; ya que se desea conocer cuál es el tipo de cultura del Colegio de Aplicación San Marcos, se seleccionó el modelo de Cameron y Quinn.

2.2.2.4. Dimensiones de la Cultura Organizacional

Seguidamente, se definieron las seis dimensiones basadas en lo considerado por los autores Cameron y Quinn (2006):

Características dominantes

Se refiere a los rasgos prevalentes en una organización, es decir, cómo realmente son y todo lo que las caracteriza.

Líderes organizacionales

Hace referencia al estilo o tipo de liderazgo que caracteriza a los mandos de las entidades y cómo lo aplican hacia los subordinados.

Gestión de empleados

Se conceptualiza como el estilo en cómo son tratados los empleados de la organización, además de ello, hace referencia al clima organizacional que existe.

Unión de la organización

Se definió como los ejes estratégicos por los cuales las diversas áreas de la organización son definidas, así como la manera en que esta gestiona la información.

Énfasis estratégico

Definido como el proceso que establece planes en plazos necesarios con el fin de alcanzar la visión empresarial o el posicionamiento que se desea lograr.

Criterio de éxito

Son los criterios o características que determinan el triunfo o el logro de objetivos organizacionales; asimismo, dividen las labores recompensadas de las que necesitan mejora.

2.3 Definición de términos básicos

- **Beneficios sociales:** Se conceptualizan como las contraprestaciones económicas o beneficios complementarios que exceden la remuneración ordinaria pactada en el vínculo laboral. (León Angulo, 2022).

- **Desarrollo organizacional:** Es el proceso sistemático y planificado orientado a la mejora de la eficacia y funcionamiento de las organizaciones, en base a implementación de cambios en la cultura, estructura y/o procesos (Cummings y Worley, 2022).

- **Estructura de la organización:** Es el sistema formal de división, agrupación y coordinación de las actividades dentro de una empresa, el cual establece relaciones de autoridad, responsabilidad y comunicación (Robbins y Coulter, 2022).

- **Evaluación de desempeño:** Proceso mediante el cual se mide y valora el rendimiento de los colaboradores en función de criterios previamente establecidos para determinar su contribución a los objetivos organizacionales. (Dessler, 2023).

- **Higiene y seguridad:** Sistema de normas, procesos y acciones orientadas a la prevención de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales, así como proteger la salud e integridad de los trabajadores en su entorno laboral (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], 2023).

- **Lealtad y confianza:** La disposición de los colaboradores a mantener un compromiso sostenido con la organización, basado en integridad, credibilidad y seguridad de las relaciones laborales, lo que favorece el sentido de pertenencia y la cooperación (Alles, 2022).

- **Plan de carreras:** Es el proceso estructurado mediante entre la organización y el colaborador, en el que identifican y planifican oportunidades de crecimiento profesional, estableciendo metas de desarrollo, adquisición de competencias y posibles trayectorias internas (Alles, 2022).

- **Relaciones laborales:** Las relaciones laborales se definen como el conjunto de vínculos que se establecen entre empleadores y trabajadores dentro de una organización, los cuales se regulan mediante normas, acuerdos y prácticas orientadas a garantizar condiciones de trabajo adecuadas. (Organización Internacional del Trabajo, 2022).

- **Sistemas de información:** Grupo de elementos organizados que interactúan entre sí para procesar, recopilar, almacenar y distribuir información, para el apoyo en la toma de decisiones y el control en una organización (Laudon y Laudon, 2022).

CAPÍTULO III:

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas

3.1.1 Hipótesis principal

Hi: Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

3.1.2 Hipótesis derivadas

***H_{i1}*:** Existe una relación significativa entre la dimensión provisión del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H_{i2}*:** Existe una relación significativa entre la dimensión organización del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H_{i3}*:** Existe una relación significativa entre la dimensión mantenimiento del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H_{i4}*:** Existe una relación significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H_{i5}*:** Existe una relación significativa entre la dimensión control del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

3.2 Variables y definición operacional

3.2.1 Variables

Seguidamente, presentamos la definición de las variables investigadas por autores que mejor las representa:

Variable 1: Gestión del Talento Humano

Para Chiavenato (2009), es una construcción del capital humano por medio de procedimientos integrados y el cuidado del personal, ya que es la base del éxito organizacional; a partir del aporte y desarrollo de habilidades y conocimientos. A partir de ello, se presentan las dimensiones:

- Provisión del personal
- Organización del personal
- Mantenimiento del personal
- Desarrollo del personal
- Control del personal

Variable 2: Cultura Organizacional

Para Cameron y Quinn (2006) está referida al espacio en el que todas las actividades de gestión se dan dentro de una empresa, el cual impacta directamente con los colaboradores y; por ende, tiene un efecto en el desempeño organizacional.

Las dimensiones de la variable según Quinn y Cameron (2006) fueron:

- Características dominantes
- Líderes organizacionales
- Gestión de empleados
- Unión de la organización
- Énfasis estratégico
- Criterio de éxito

3.2.2 Definición operacional

En breve, se presenta la definición operacional de cada variable mencionada anteriormente:

La gestión humana se realiza por medio de procesos que buscan el cuidado y bienestar de los colaboradores en la I.E. Aplicación San Marcos.

Por otro lado, la variable cultura organizacional hace referencia a todo tipo de administración suscitada que impacta en los colaboradores y cómo estos se comportan en la I.E. Aplicación San Marcos.

CAPÍTULO IV:

METODOLOGÍA

4.1 Diseño metodológico

4.1.1 Tipo de investigación

Para Lozada (2014) la indagación aplicativa busca crear conocimiento que sea utilizado en la sociedad a mediano plazo; basado en el conocimiento del campo de la investigación básica. De igual forma, para Esteban (2018) este tipo de estudio formula hipótesis por medio de la investigación básica de las ciencias fácticas para resolver los problemas sociales y está orientada a mejorar, perfeccionar y optimizar los sistemas, normas, procedimientos, reglas y la tecnología.

Por lo tanto, el estudio fue de tipo aplicada, ya que busca conocer y contrastar las teorías ya existentes, con el fin de agregar nuevos conocimientos al campo de estudio.

Por otro lado, Hernández et al. (2014) mencionó que las investigaciones cuantitativas delimitan la indagación mediante la medición de variables, asimismo se utiliza para establecer patrones y asegurar creencias de la población de una realidad objetiva y única, donde se concibe al mundo como externo al investigador. Asimismo, Otero (2018) menciona que la investigación cuantitativa explica y predice fenómenos a partir del proceso de investigación que permite generar un nuevo conocimiento. Además, cuenta con fenómenos medibles que son analizados a través de técnicas estadísticas, lo que permite controlar el fenómeno a estudiar y la posibilidad de replicar y compararlo con estudios similares.

A partir de lo anterior, este estudio adoptó un enfoque cuantitativo pretendiendo cuantificar las variables de estudio por medio de herramientas estadísticas con el fin de identificar su conexión.

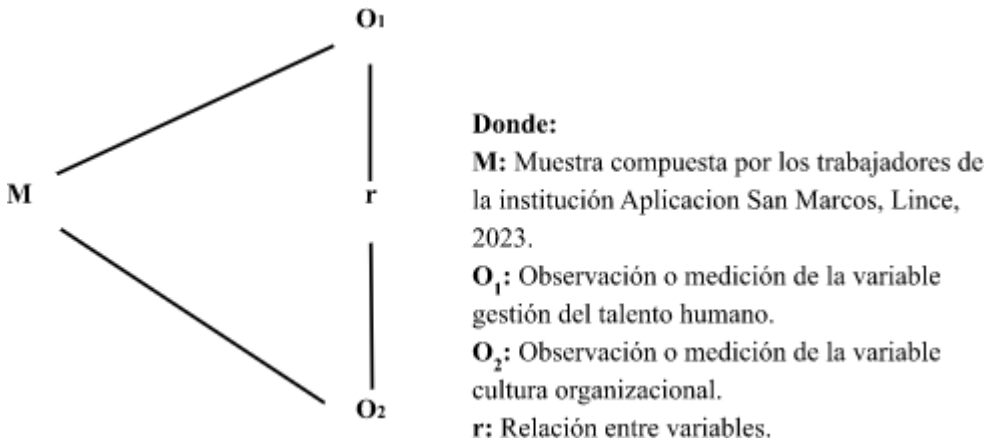
4.1.2 Diseño de investigación

Según Arias y Covinos (2021) se caracteriza por no estimular o condicionar de forma experimental a las variables, evaluar los individuos de estudio sin alterarlos y que las variables no sean manipuladas. Además de ello, Hernández y Rojas (2004) la definen como el diseño que solo observa los fenómenos del entorno con el fin de analizarlas y no manipularlos deliberadamente de las variables.

En este sentido, nuestra investigación fue no experimental, dado que las variables no serán controladas directamente, en lugar de ello, nos limitamos a observar la situación del fenómeno para continuamente realizar el análisis respectivo.

Por otra parte, según García y García (2012) el nivel correlacional tiene como fin averiguar las explicaciones mediante la asociación de las variables. También, el objetivo de este diseño, según Hernández (2006), es cuantificar la fuerza de la conexión entre dos o más ideas o variables.

Por lo tanto, nuestra investigación fue correlacional, ya que cuantificamos la asociación entre las variables de estudio. A continuación, se expresa el gráfico ilustrativo mediante la nomenclatura de los diseños de investigación:



Por último, según Cabezas et al. (2018) el diseño transversal recolecta los datos para la investigación en un solo tiempo y tiene como propósito describir y estudiar la interrelación e incidencia de las variables. Además de ello, Dagnino (2014) añade que, en los estudios transversales, el objeto de estudio es observado solo una vez en el tiempo, siendo la mayoría de las encuestas de este tipo.

En relación con dichas definiciones, dado que nosotras realizamos nuestra investigación en un momento específico, encajaría en las dogmáticas y bases de una investigación transversal.

4.2 Diseño Muestral

4.2.1 Unidad de Análisis

Para Vivanco (citado en Arrazola y Zavala, 2017) es el objeto que se estudia dentro de cualquier investigación. Asimismo, Flores et al. (2008) mencionan que es también llamada elemento de la población, y que es la fuente de información buscada, y su carácter viene determinado por los objetivos.

En consecuencia, la unidad analizada fue un colaborador perteneciente a la I.E. Aplicación San Marcos, ubicada en Lince en el año 2023.

4.2.2 Población

Carrillo (2015), mencionó que es la suma de individuos para el grupo de estudio, en consecuencia, se define como la aglomeración de personas, cosas, fenómenos o elementos que pueden presentar características para el estudio.

Por otro lado, Arias et al. (2016) agregó que es importante especificar la población, ya que cuando se concluya la investigación, a partir de la muestra seleccionada, se podrá generalizar los resultados y determinar conclusiones.

A partir de lo mencionado, la población estuvo constituida por veinticuatro trabajadores de la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

4.2.3 Muestra

Para López (2004) la muestra se obtiene utilizando técnicas como fórmulas y razonamiento, entre otras; y es el subconjunto y la porción más representativa poblacional de la investigación. De manera similar, Hernández et al. (2014) mencionan que representa un subconjunto poblacional.

Por lo tanto, al contar con una población finita conformada por veinticuatro colaboradores de la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023, se optó por estudiar la totalidad de la población. En consecuencia, no se aplicó un muestreo, sino un censo, lo que permitió obtener información más precisa y representativa de la realidad estudiada.

4.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos

4.3.1 Técnica

Hernández y Duana (2020) la definen como el conjunto de actividades y métodos aplicados por el investigador para recolectar la información que responda la pregunta de investigación.

Por lo tanto, la encuesta fue la técnica correcta para aplicar, ya que nos permitió absolver las cuestiones o dudas pertinentes para poder resolver eficientemente nuestro problema de investigación.

4.3.2 Instrumento

Por otro lado, Hernández y Duana (2020) mencionaron que dichos instrumentos brindan las condiciones de medición, además de que estos deben ser confiables, objetivo y contar con una validez correspondiente, la exclusión de alguna de estas características haría inútil su uso y causaría la obtención de datos fraudulentos.

Teniendo en consideración dicha definición, en el presente trabajo de investigación se utilizaron cuestionarios estructurados, los cuales fueron validados por los expertos correspondientes.

Además, cabe indicar que, para la primera variable, Gestión del Talento Humano, se elaboró un cuestionario a partir del modelo de Chiavenato (2011), el cual cuenta con treinta ítems, que corresponden a las cinco dimensiones planteadas. Por otro lado, para la segunda variable, Cultura Organizacional, se adaptó el instrumento de Cameron y Quinn

(2006), el cual cuenta con veinticuatro ítems, que responden a las seis dimensiones trabajadas.

Finalmente, la escala de medición utilizada en ambos instrumentos fue de tipo Likert, la cual cuenta con los siguientes cinco niveles: (1) Totalmente en desacuerdo (TD), (2) En desacuerdo (ED), (3) De acuerdo (DA), (4) Muy de acuerdo (MA) y (5) Total, de acuerdo (TA).

4.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Hidalgo (2019) menciona que es la elección del programa a utilizar, que facilitará considerablemente el análisis de la data, por lo cual debe ser escogido pertinentemente; de igual manera, el autor recomienda la utilización del programa SPSS 27, ya que se considera de los más sencillos a utilizar, además de que nos brinda no solo la entrada y el archivo de la información, sino también un análisis estadístico del mismo.

Tomando en consideración la recomendación brindada, y teniendo en cuenta la disposición por parte de las investigadoras hacia el programa, se seleccionó al software SPSS 27 como la mejor técnica estadística para procesar la información, y posteriormente realizar el análisis descriptivo e inferencial.

4.5 Aspectos éticos

El estudio se amparó en la Resolución Rectoral N.º 01992-R-17, el Código de Ética de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, el cual establece las normas generales sobre el comportamiento ético de las personas que realizan investigación. De igual forma, siguió el Código Nacional de la Integridad Científica de Concytec, el cual establece los principios de integridad para el desarrollo de una correcta investigación. Asimismo, nos regimos por las

Normas APA 7.ª edición, las cuales nos permiten usar las ideas de un autor especialista, otorgándole el crédito por ello.

De igual manera, se garantizó que la información de los encuestados solo se tomará con su acuerdo y voluntad, y que solo se utilizó para fines de la investigación académica.

4.6 Validez del instrumento

4.6.1 Análisis de confiabilidad

Santos (2017) afirmó que es el error relativo de medición del instrumento, por lo tanto, debe ser idéntico cuando se repite en diversas situaciones. También se reconoce que la fiabilidad de un instrumento se reduce a medida que incrementa el margen de error de medición.

Antedicho, se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach mediante el software SPSS para las variables de estudio. Asimismo, según Chaves y Rodríguez (2018) el nivel de confiabilidad se determina a partir de los siguientes criterios:

Tabla 1

Valoración de confiabilidad según el coeficiente Alpha de Cronbach

Intervalo	Valoración de confiabilidad
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

Nota. Adaptado de *Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje*, por Chaves, E. y Rodríguez, L., 2018.

Para el desarrollo de este análisis se realizó la prueba de confiabilidad en el total de encuestados. Al respecto, los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 2

Resumen de procesamiento de datos

		N	%
Casos	*Válido*	24	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	24	100,0

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

Nota. Datos analizados mediante Software IBM SPSS Statistics.

Para el análisis de datos se analizó un total de 24 casos obtenidos a partir de las respuestas de los encuestados, las cuales se obtuvieron a partir de los 54 ítems planteados en el instrumento de recolección de datos. La tabla de respuestas se muestra a continuación a partir de la siguiente valoración de las respuestas según la escala Likert.

Tabla 3

Valoración de respuestas

Escala	Valoración
Total, desacuerdo (TD)	1
En desacuerdo (ED)	2
De acuerdo (DA)	3
Muy de acuerdo (MA)	4
Total, de acuerdo (TA)	5

Tabla 4

Respuestas de los encuestados

| | | |

Tabla 5

Prueba de confiabilidad: Instrumento Variable 1 - Gestión del Talento Humano

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.952	0.951	30

Nota. Datos analizados mediante Software IBM SPSS Statistics.

De un total de 24 casos estudiados y válidos, el coeficiente de Alfa de Cronbach a partir del Software SPSS es de 0.951, lo cual permite concluir que el cuestionario que mide la variable 1: Gestión del Talento Humano posee una confiabilidad excelente.

Tabla 6

Prueba de confiabilidad: Instrumento Variable 2 - Cultura Organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.972	0.973	24

Nota. Datos analizados mediante Software IBM SPSS Statistics.

De un total de 24 casos estudiados y válidos, el coeficiente de Alfa de Cronbach a partir del Software SPSS es de 0.973, lo cual permite concluir que el cuestionario que mide la variable 2: Cultura Organizacional posee una confiabilidad excelente.

Tabla 7

Prueba de confiabilidad total

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.979	0.978	54

Nota. Datos analizados mediante Software IBM SPSS Statistics.

De un total de 24 casos estudiados y válidos, el coeficiente de Alfa de Cronbach a partir del Software SPSS es de 0.978, lo que significa que el instrumento posee una confiabilidad excelente.

4.6.2 Validez de contenido

Según Cohen y Swerdik (citados en Escobar y Cuervo, 2008) este tipo de validez busca conocer cuán apropiado es el muestreo que se le realiza al universo, de las conductas estudiadas, en relación con lo que se pretende medir.

Por lo tanto, teniendo en consideración la definición exacta, la validez de contenido de ambas variables fue validada por juicio de expertos. Para ello, se procedió a contactar a 3 docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM, los cuales según su criterio evaluaron nuestro cuestionario (Anexo 4).

CAPÍTULO V:

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1 Presentación, análisis e interpretación de los resultados

5.1.1 Presentación, análisis e interpretación datos generales

Tabla 8

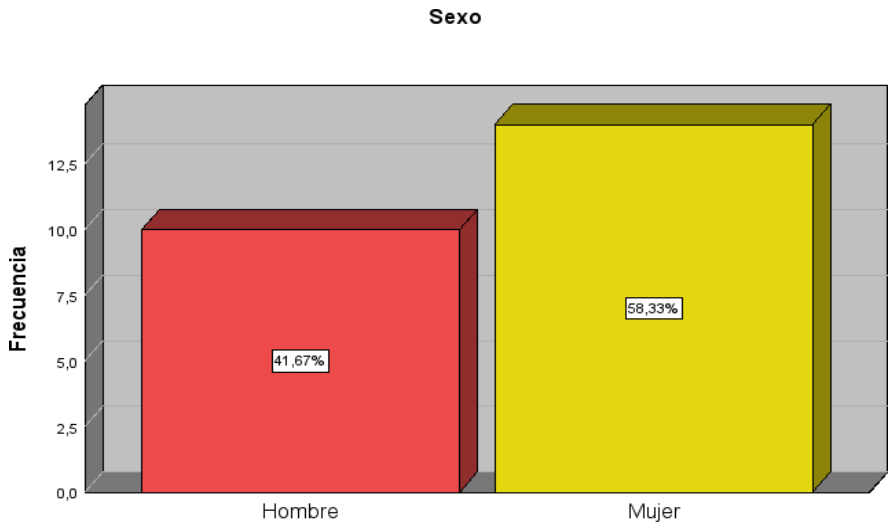
Tabla de frecuencia: Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hombre	10	41,7	41,7	41,7
	Mujer	14	58,3	58,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 3

Gráfico: Sexo



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 8 y el gráfico 3 del sexo de los encuestados, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra que un 41,67% de los participantes fueron hombres y el 58,33% de los encuestados fueron mujeres.

Tabla 9

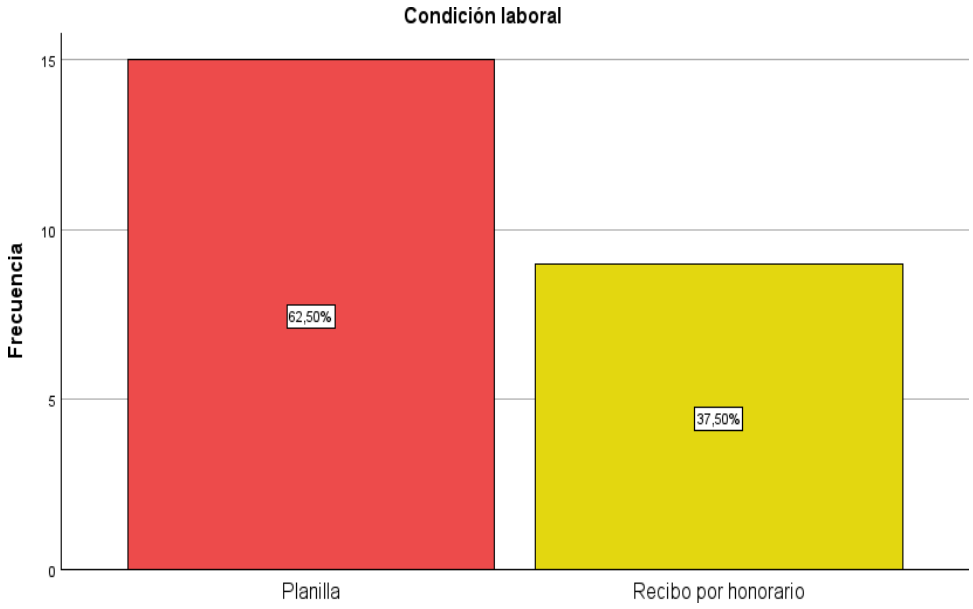
Tabla de frecuencia: Condición Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Planilla	15	62,5	62,5	62,5
	Recibo por honorario	9	37,5	37,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics

Figura 4

Gráfico: Condición Laboral



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics

Según la tabla 9 y el gráfico 4 de la condición laboral de los encuestados, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra que un 62,50% de los encuestados están en planilla y el 37,50% de los encuestados reciben recibos por honorarios.

Tabla 10

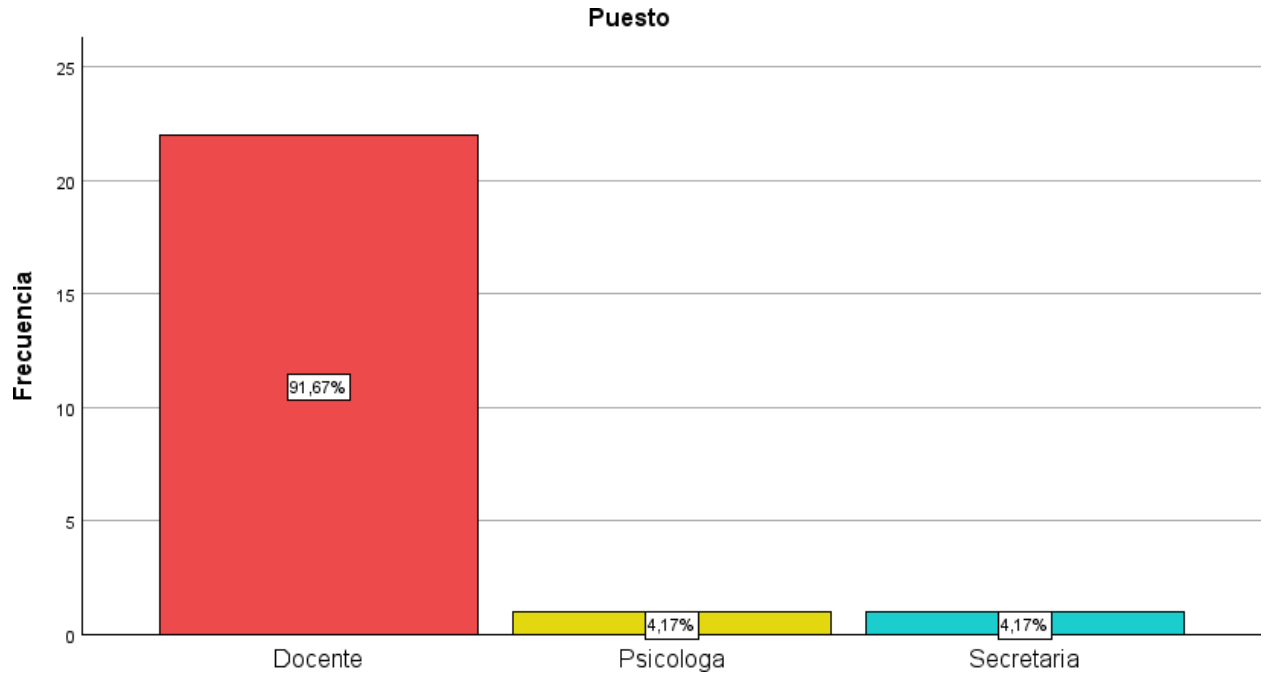
Tabla de frecuencia: Puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Docente	22	91,7	91,7	91,7
	Psicóloga	1	4,2	4,2	95,8
	Secretaria	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics

Figura 5

Gráfico: Puesto de trabajo



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics

Según la tabla y el gráfico 5 del puesto de trabajo de los encuestados, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra que un 91,67% de los encuestados son docentes, 4,17% es psicóloga y el 37,50% es secretaria.

Tabla 11

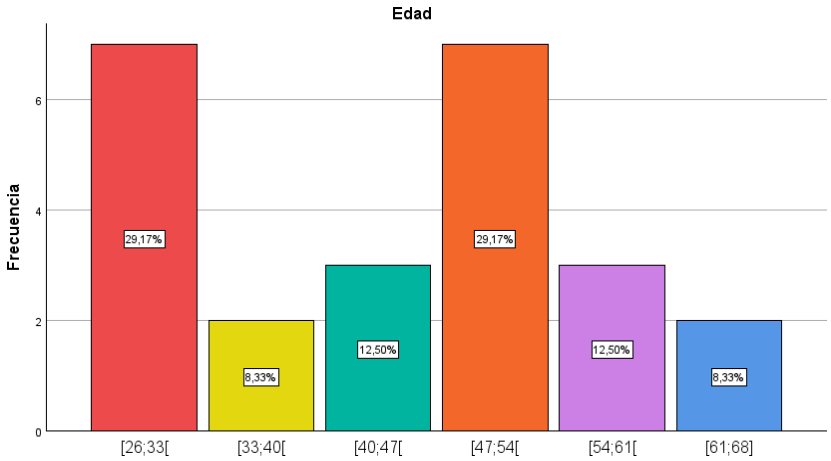
Tabla de frecuencia: Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	[26;33[	7	29,2	29,2	29,2
	[33;40[	2	8,3	8,3	37,5
	[40;47[	3	12,5	12,5	50,0
	[47;54[	7	29,2	29,2	79,2
	[54;61[	3	12,5	12,5	91,7
	[61;68[	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics

Figura 6

Gráfico: Edad



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics

Según la tabla 11 y el gráfico 6 de la edad de los encuestados, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra que un 28,17% de los participantes se encuentra en el rango de edades de [26;33[, el 8.33% está en el rango de edades de [33;40[; el 12,50% está en el rango de edades de [40;47[; el 29,17% se encuentra en el rango de edades de [47;54[; el 12,50% está en el rango de edades de [54;61[y un 8,33% se encuentra en el rango de edades de [61;68].

5.1.2 Presentación, análisis e interpretación por pregunta

5.1.2.1 Variable 1: Gestión del Talento Humano

5.1.2.1.1 Dimensión 1: Provisión del Personal

Tabla 12

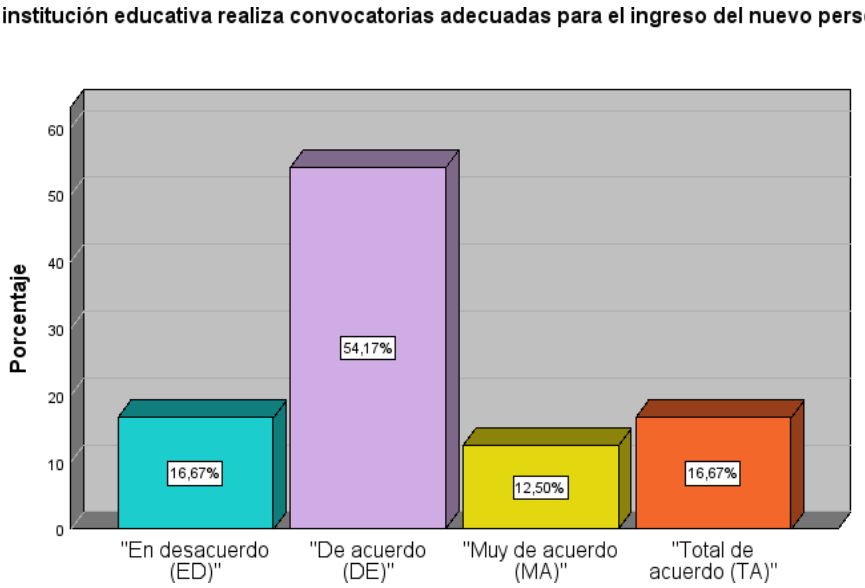
Tabla de frecuencia ítem 1: La institución educativa realiza convocatorias adecuadas para el ingreso del nuevo personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	16,7
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	3	12,5	12,5	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 7

Gráfico ítem 1: La institución educativa realiza convocatorias adecuadas para el ingreso del nuevo personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 12 y el gráfico 7, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE), un 12,50% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 16,67% para el valor “Total de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que las convocatorias se realizan de forma adecuada. Sin embargo, un 16,67 % de los encuestados no comparte esta percepción, lo que sugiere la necesidad de implementar acciones de mejora orientadas a mejorar las convocatorias de trabajo.

Tabla 13

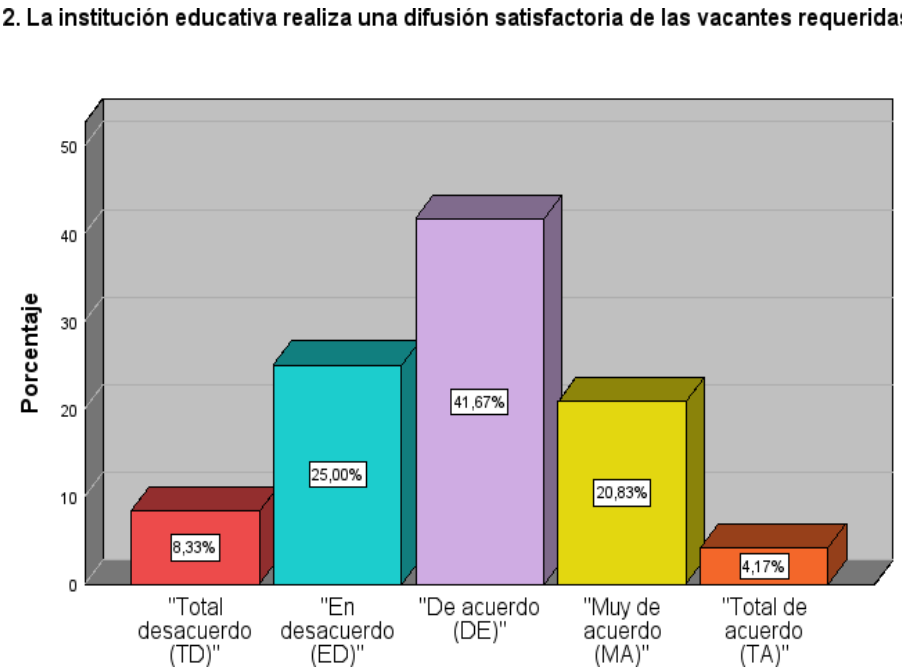
Tabla de frecuencia ítem 2: La institución educativa realiza una difusión satisfactoria de las vacantes requeridas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	33,3
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 8

Gráfico ítem 2: La institución educativa realiza una difusión satisfactoria de las vacantes requeridas



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 13 y el gráfico 8, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE), un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable de la difusión de las vacantes requeridas. Sin embargo, se identifica un 33,33% que representa una percepción negativa frente a esta situación, lo que evidencia deficiencias en los mecanismos de comunicación y alcance de las convocatorias, no permitiendo la atracción del personal idóneo para la institución.

Tabla 14

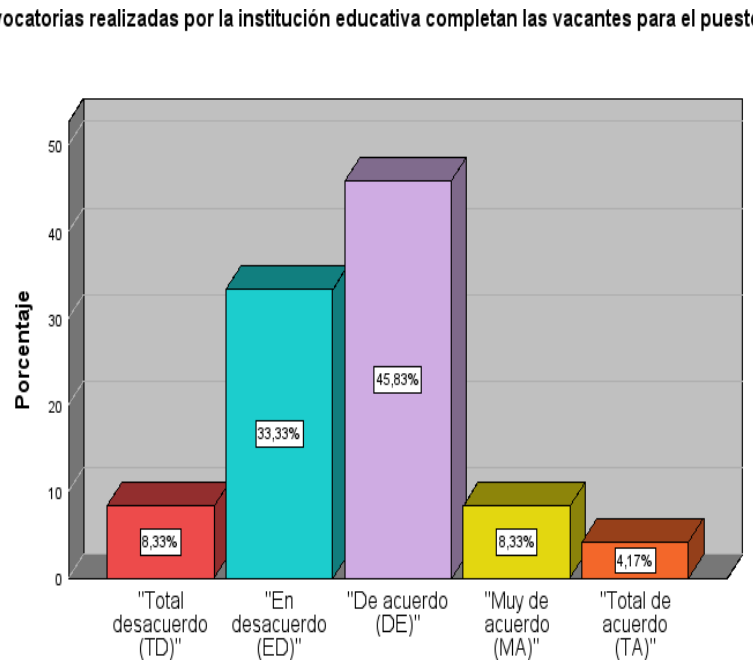
Tabla de frecuencia ítem 3: Las convocatorias realizadas por la institución educativa completan las vacantes para el puesto requerido.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	8	33,3	33,3	41,7
	"De acuerdo (DE)"	11	45,8	45,8	87,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	2	8,3	8,3	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 9

Gráfico ítem 3: Las convocatorias realizadas por la institución educativa completan las vacantes para el puesto requerido.



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 14 y el gráfico 9, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 33,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 45,83% para el valor “De acuerdo (DE), un 8,33% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia que existe una percepción mayoritariamente favorable frente a si se completan las vacantes del puesto requerido. Sin embargo, el 41,66% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que evidencia las limitaciones en el proceso de cobertura de vacantes, posiblemente por la no correcta difusión de estas.

Tabla 15

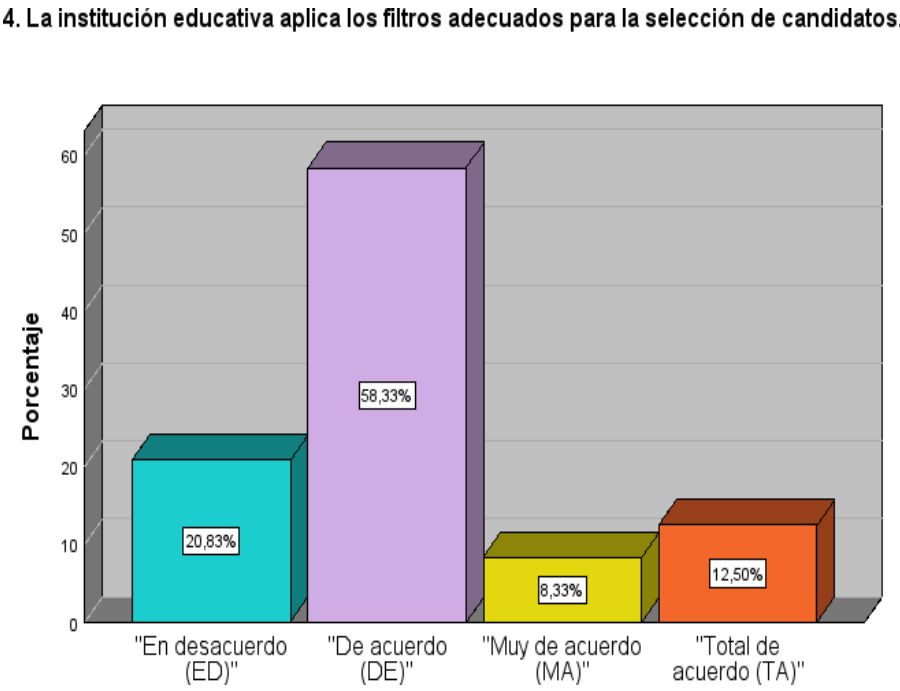
Tabla de frecuencia ítem 4: La institución educativa aplica los filtros adecuados para la selección de candidatos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"En desacuerdo (ED)"	5	20,8	20,8	20,8
	"De acuerdo (DE)"	14	58,3	58,3	79,2
	"Muy de acuerdo (MA)"	2	8,3	8,3	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 10

Gráfico ítem 4: La institución educativa aplica los filtros adecuados para la selección de candidatos



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 15 y el gráfico 10, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 20,83% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 58,33% para el valor “De acuerdo (DE), un 8,33% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Total de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a la aplicación adecuada de los filtros de selección. Sin embargo, un 20,83% de los encuestados evidencia una percepción negativa respecto a ello, evidenciando debilidades en la claridad de los criterios de selección, lo que generaría la incorporación de un personal no idóneo.

Tabla 16

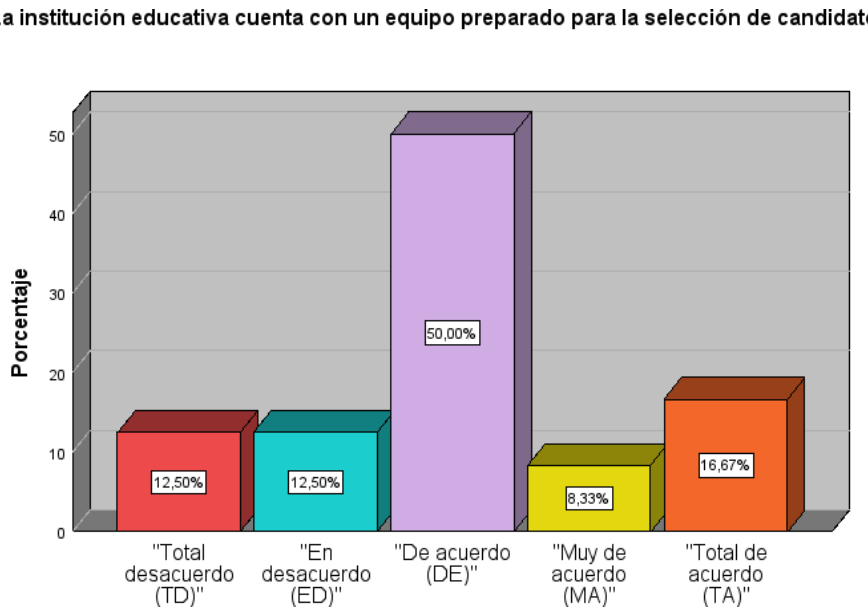
Tabla de frecuencia ítem 5: La institución educativa cuenta con un equipo preparado para la selección de candidatos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	3	12,5	12,5	12,5
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	25,0
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	2	8,3	8,3	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 11

Gráfico ítem 5: La institución educativa cuenta con un equipo preparado para la selección de candidatos



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 16 y el gráfico 11, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 12,50% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50% para el valor “De acuerdo (DE), un 8,33% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 16,67% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la institución educativa cuenta con equipo preparado para la selección de candidatos. Sin embargo, se evidencia un 25% de percepciones negativas, lo que sugiere deficiencias en el personal encargado del proceso, lo que afectaría la toma de decisiones de contratación.

Tabla 17

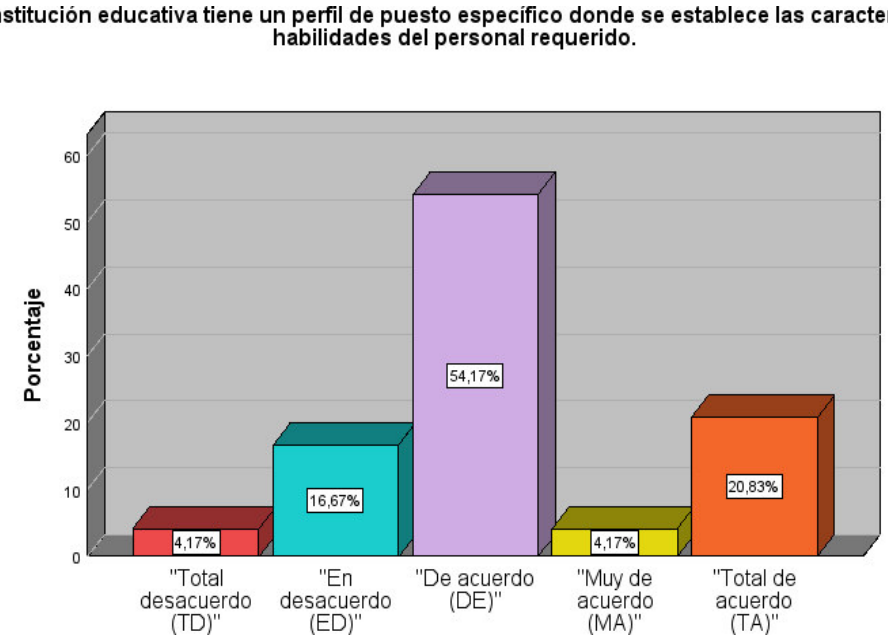
Tabla de frecuencia ítem 6: La institución educativa tiene un perfil de puesto especifico donde se establecen las características y habilidades del personal requerido

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	20,8
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	1	4,2	4,2	79,2
	"Total de acuerdo (TA)"	5	20,8	20,8	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 12

Gráfico ítem 6: La institución educativa tiene un perfil de puesto especifico donde se establece las características y habilidades del personal requerido



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 17 y el gráfico 12 obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE), un 4,17% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 20,83% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la existencia de un perfil de puesto requerido en la institución. Sin embargo, un 20,84% refleja una percepción negativa, lo que sugiere que los perfiles de puestos no estarían debidamente formulados o actualizados.

5.1.2.1.2 Dimensión 2: Organización del Personal

Tabla 18

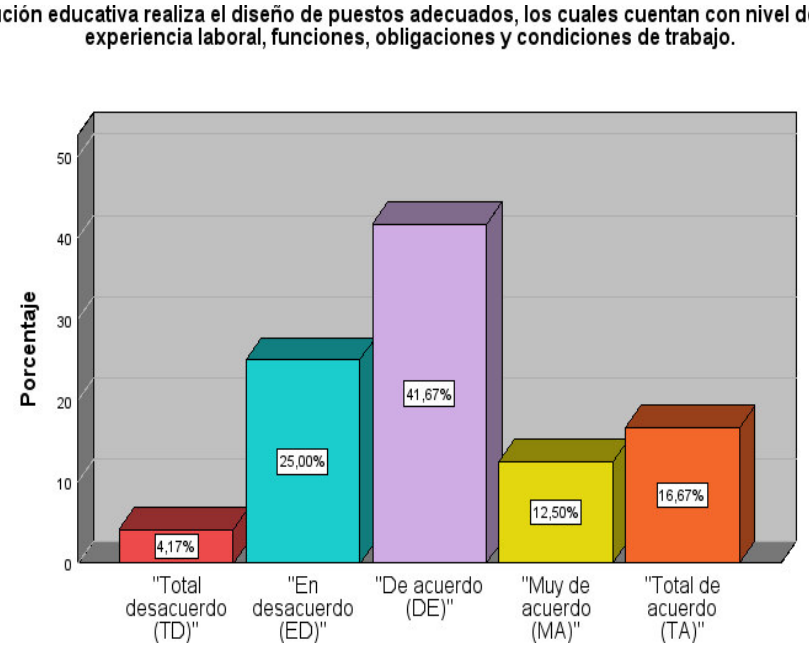
Tabla de frecuencia ítem 7: La institución educativa realiza el diseño de puestos adecuados, los cuales cuentan con nivel de educación, experiencia laboral, funciones, obligaciones y condiciones de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	3	12,5	12,5	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 13

Gráfico ítem 7: La institución educativa realiza el diseño de puestos adecuados, los cuales cuentan con nivel de educación, experiencia laboral, funciones, obligaciones y condiciones de trabajo



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 18 y el gráfico 13, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE), un 12,50% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 16,67% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente positiva frente al diseño de puestos planteados en la institución. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa, lo que sugiere una deficiencia en la estructuración del diseño de puestos, generando una inadecuada asignación de funciones y desempeño del personal.

Tabla 19

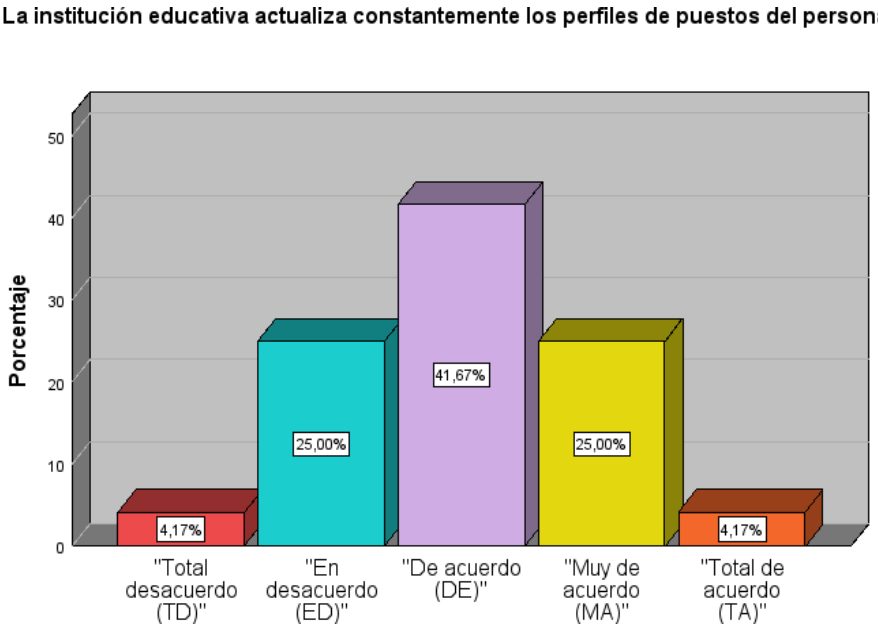
Tabla de frecuencia ítem 8: La institución educativa actualiza constantemente los perfiles de puestos del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	6	25,0	25,0	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 14

Gráfico ítem 8: La institución educativa actualiza constantemente los perfiles de puestos del personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 19 y el gráfico 14, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE), un 25% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente positiva frente a la actualización de los perfiles de puestos del personal. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa de ello, lo que sugiere que este proceso no se daría constantemente, o de forma sistemática, lo que podría afectar en la correcta adecuación del personal.

Tabla 20

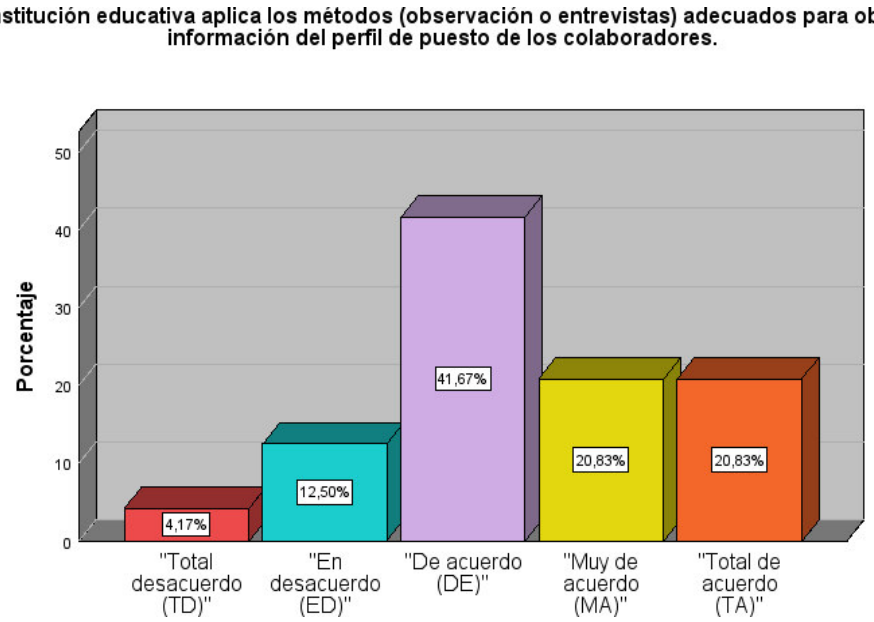
Tabla de frecuencia ítem 9: La institución educativa aplica métodos (observación o entrevista) adecuados para obtener información del perfil de puesto de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	58,3
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	79,2
	"Total de acuerdo (TA)"	5	20,8	20,8	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 15

Gráfico ítem 9: La institución educativa aplica métodos (observación o entrevista) adecuados para obtener información del perfil de puesto de los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 20 y el gráfico 15, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE), un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 20,83% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a los métodos de obtención de información para el perfil de puesto. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa de ello, lo que sugiere que no se estaría aplicando de dichos métodos de manera uniforme en la institución.

Tabla 21

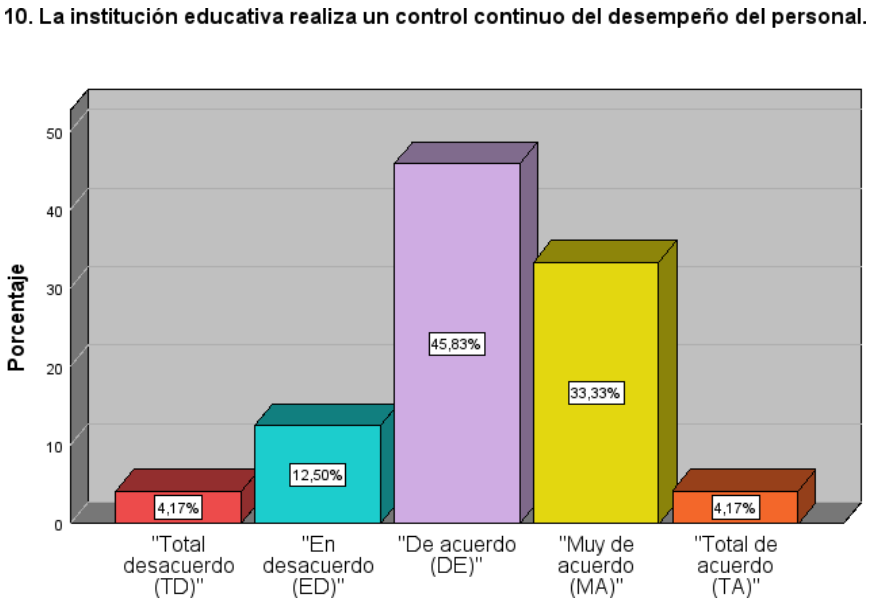
Tabla de frecuencia ítem 10: La institución educativa realiza un control continuo del desempeño del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	11	45,8	45,8	62,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	8	33,3	33,3	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 16

Gráfico ítem 10: La institución educativa realiza un control continuo del desempeño del personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 21 y el gráfico 16, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 45,83% para el valor “De acuerdo (DE), un 33,33% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente positiva respecto a la realización de un control del desempeño del personal en la institución. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa de ello, lo que sugiere que no se estaría dando un seguimiento constante, limitando la oportunidad de mejora de los colaboradores.

Tabla 22

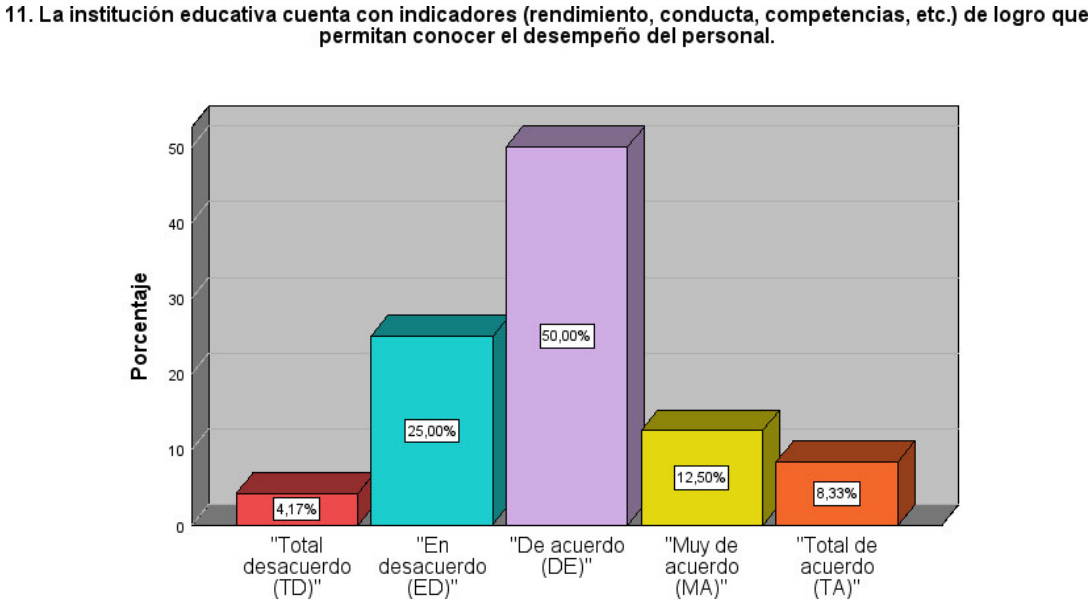
Tabla de frecuencia ítem 11: La institución educativa cuenta con indicadores (rendimiento, conducta, competencias, etc.) de logro que permitan conocer el desempeño del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	79,2
	"Muy de acuerdo (MA)"	3	12,5	12,5	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 17

Gráfico ítem 11: La institución educativa cuenta con indicadores (rendimiento, conducta, competencias, etc.) de logro que permitan conocer el desempeño del personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 22 y el gráfico 17, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50% para el valor “De acuerdo (DE), un 12,50% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la existencia de indicadores de logro. Sin embargo, un 29,17% evidencia percepciones negativas frente a ello, lo que sugiere que los indicadores no se estarían aplicando de forma consistente, limitando la efectividad de la evaluación de desempeño.

Tabla 23

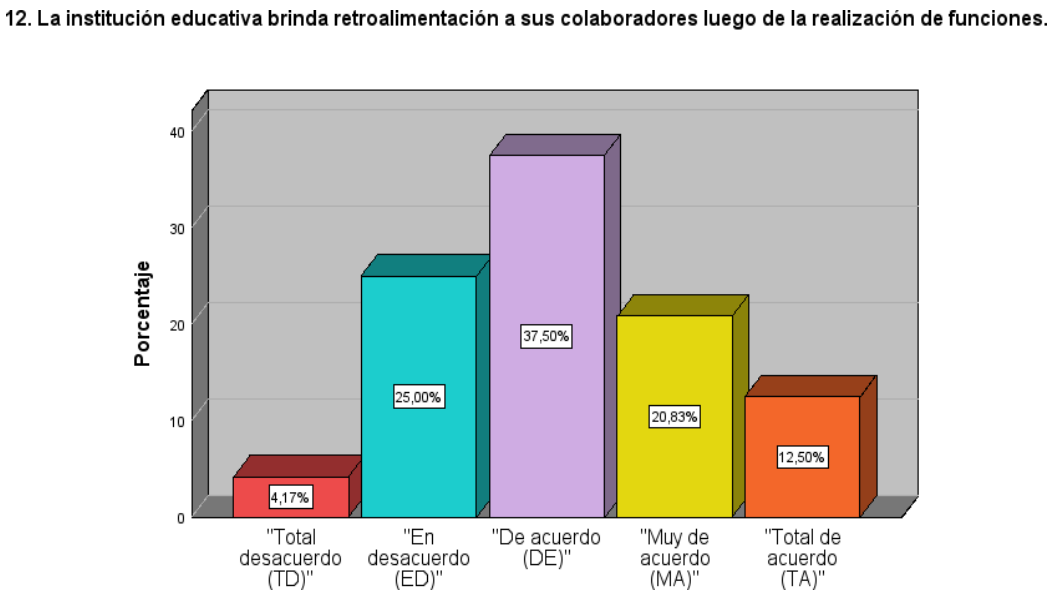
Tabla de frecuencia ítem 12: La institución educativa brinda retroalimentación a sus colaboradores luego de la realización de funciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	9	37,5	37,5	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 18

Gráfico ítem 12: La institución educativa brinda retroalimentación a sus colaboradores luego de la realización de funciones



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 23 y el gráfico 18, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 37,57% para el valor “De acuerdo (DE), un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente positiva frente a la retroalimentación brindada a los colaborares por parte de la institución educativa. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa, lo que sugiere que no se realicé de forma efectiva o no sea de forma uniforme.

5.1.2.1.3 Dimensión 3: Mantenimiento del Personal

Tabla 24

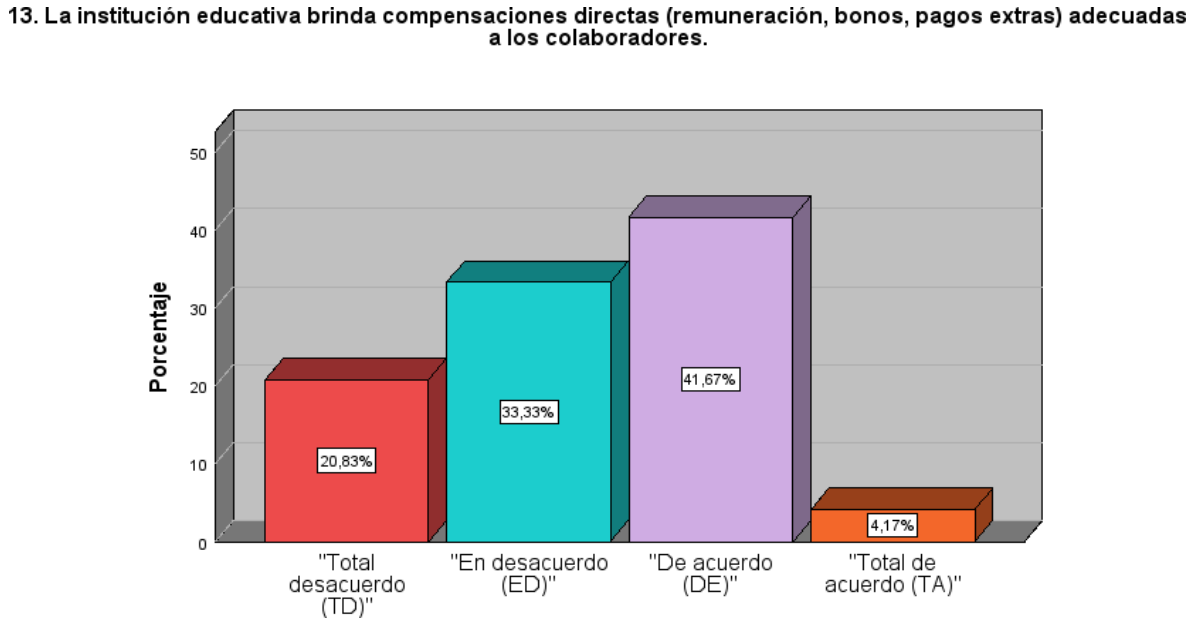
Tabla de frecuencia ítem 13: La institución educativa brinda compensaciones directas (remuneración, bonos, pagos extras) adecuadas a los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	5	20,8	20,8	20,8
	"En desacuerdo (ED)"	8	33,3	33,3	54,2
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 19

Gráfico ítem 13: La institución educativa brinda compensaciones directas (remuneración, bonos, pagos extras) adecuadas a los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 24 y el gráfico 19, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 20,83% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 33,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE) y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción moderadamente positiva respecto a las compensaciones brindadas hacia los colaboradores. Sin embargo, un mayoritario 54,16% evidencia una percepción negativa de ello, lo que sugiere que los colaboradores no se sienten correctamente compensados en lo remunerativo, lo que podría afectar en la motivación y el desempeño del personal.

Tabla 25

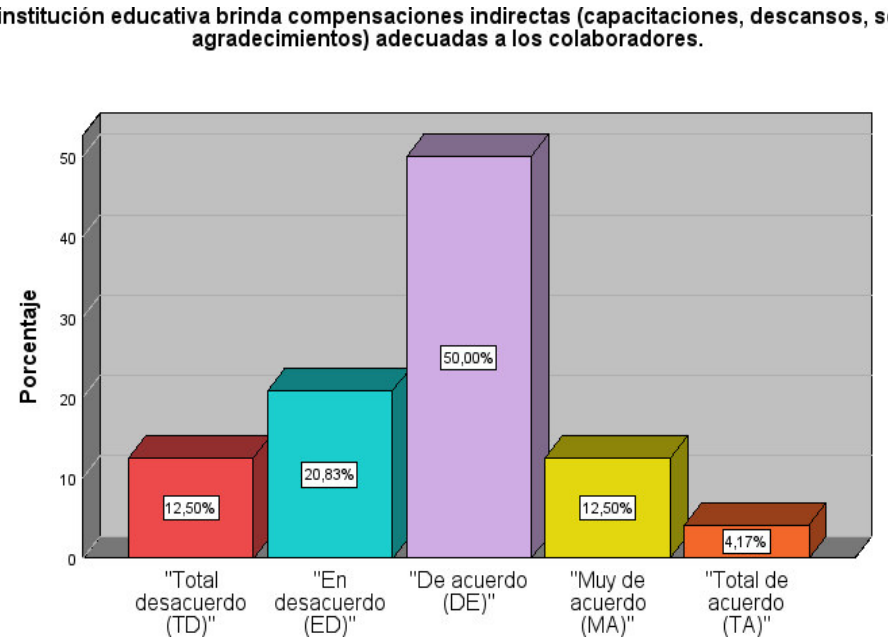
Tabla de frecuencia ítem 14: La institución educativa brinda compensaciones indirectas (capacitaciones, descansos, seguros, agradecimientos) adecuadas a los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	3	12,5	12,5	12,5
	"En desacuerdo (ED)"	5	20,8	20,8	33,3
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	83,3
	"Muy de acuerdo (MA)"	3	12,5	12,5	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 20

Gráfico ítem 14: La institución educativa brinda compensaciones indirectas (capacitaciones, descansos, seguros, agradecimientos) adecuadas a los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 25 y el gráfico 20, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 12,50% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 20,83% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50% para el valor “De acuerdo (DE), un 12,50% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente positiva respecto a las compensaciones indirectas brindadas por la institución educativa. Sin embargo, un 33,33% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere que las compensaciones indirectas brindadas podrían no ser suficiente o equitativas para el personal, lo que afectaría en la satisfacción del personal.

Tabla 26

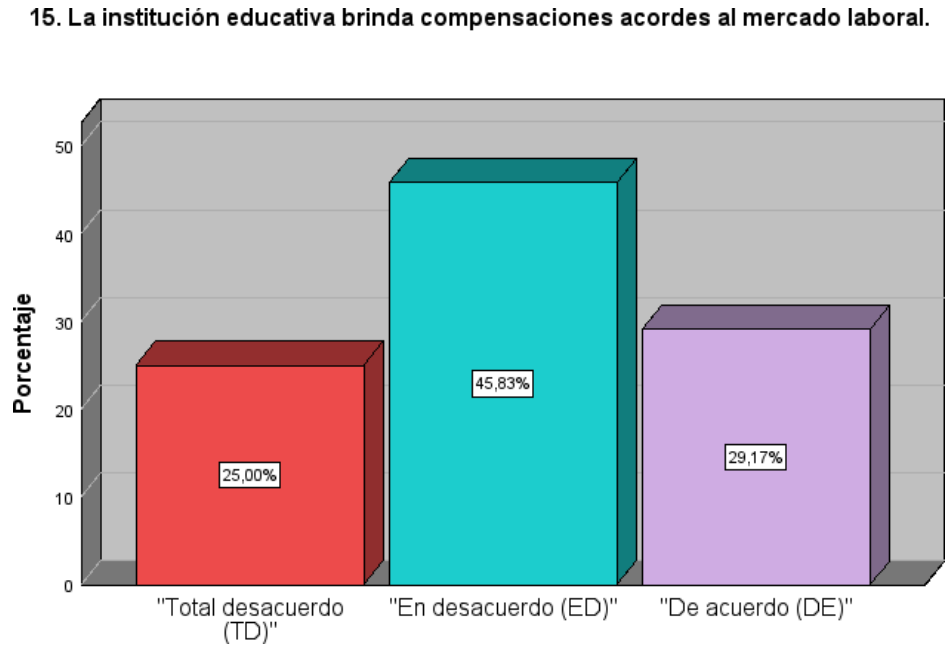
Tabla de frecuencia ítem 15: La institución educativa brinda compensaciones acordes al mercado laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	6	25,0	25,0	25,0
	"En desacuerdo (ED)"	11	45,8	45,8	70,8
	"De acuerdo (DE)"	7	29,2	29,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 21

Gráfico ítem 15: La institución educativa brinda compensaciones acordes al mercado laboral



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 26 y el gráfico 21, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 25% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 45,83% para el valor “En desacuerdo (ED)” y un 29,17% para el valor “De acuerdo (DE).

A partir de ello, se evidencia una percepción minoritariamente favorable respecto a que las compensaciones brindadas por la institución son acordes al mercado laboral. Al respecto, un 70,83% presenta una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que las compensaciones no están alineadas a las condiciones del mercado, lo que afectaría a la motivación, satisfacción y permanencia del personal en la institución educativa.

Tabla 27

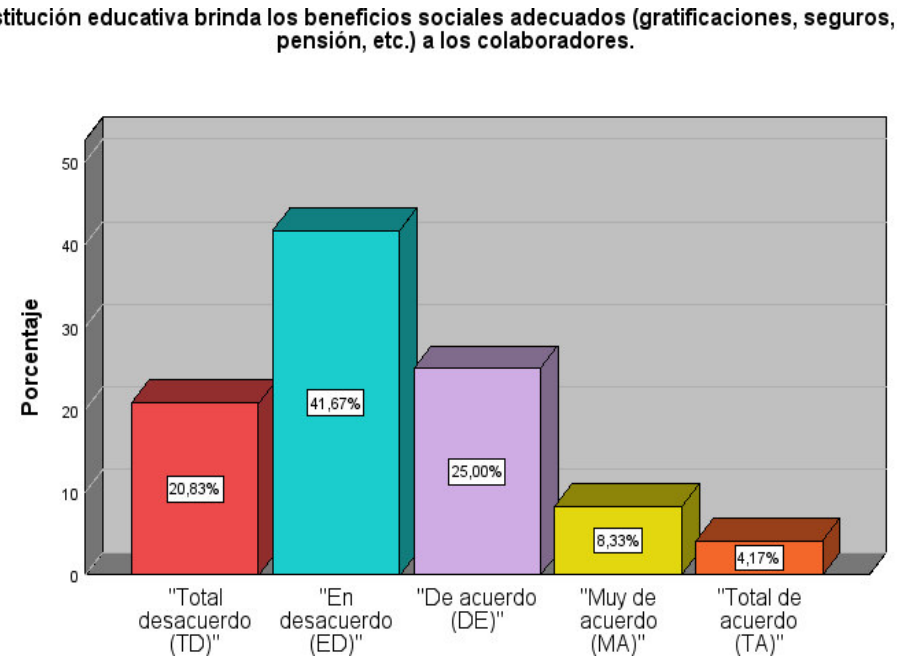
Tabla de frecuencia ítem 16: La institución educativa brinda los beneficios sociales adecuados (gratificaciones, seguros, fondos de pensión, etc.) a los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	5	20,8	20,8	20,8
	"En desacuerdo (ED)"	10	41,7	41,7	62,5
	"De acuerdo (DE)"	6	25,0	25,0	87,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	2	8,3	8,3	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 22

Gráfico ítem 16: La institución educativa brinda los beneficios sociales adecuados (gratificaciones, seguros, fondos de pensión, etc.) a los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 27 y el gráfico 22, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 20,83% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 41,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 25% para el valor “De acuerdo (DE), un 8,33% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción minoritariamente favorable respecto a los beneficios sociales a los colaboradores, frente a un 62,50% que representa una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que los beneficios sociales no son los más idóneos, lo que afectaría a la satisfacción laboral y el nivel de compromiso en la institución educativa.

Tabla 28

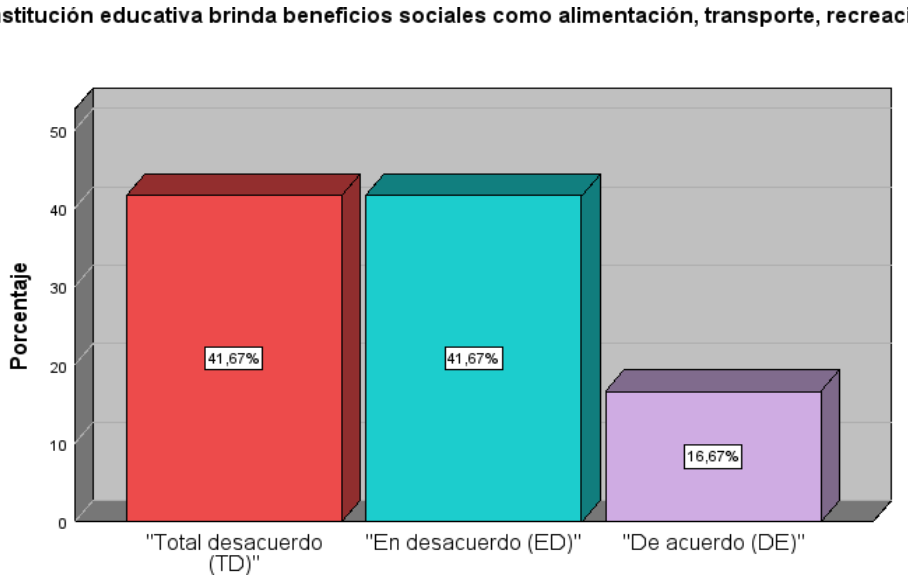
Tabla de frecuencia ítem 17: La institución educativa brinda beneficios sociales como alimentación, transporte, recreación, etc.

		Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	10	41,7	41,7	41,7
	"En desacuerdo (ED)"	10	41,7	41,7	83,3
	"De acuerdo (DE)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 23

Gráfico ítem 17: La institución educativa brinda beneficios sociales como alimentación, transporte, recreación, etc.



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 28 y el gráfico 23, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 41,67% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 41,67% para el valor “En desacuerdo (ED)” y un 16,67% para el valor “De acuerdo (DE).

A partir de ello, se evidencia una percepción desfavorable respecto a la existencia de beneficios sociales como la alimentación, transporte y recreación en la institución educativa. Por lo que, el 83,34% de percepción negativa, sugiere que no se estaría brindando de forma adecuada los beneficios sociales, lo que afectaría al bienestar y la motivación laboral.

Tabla 29

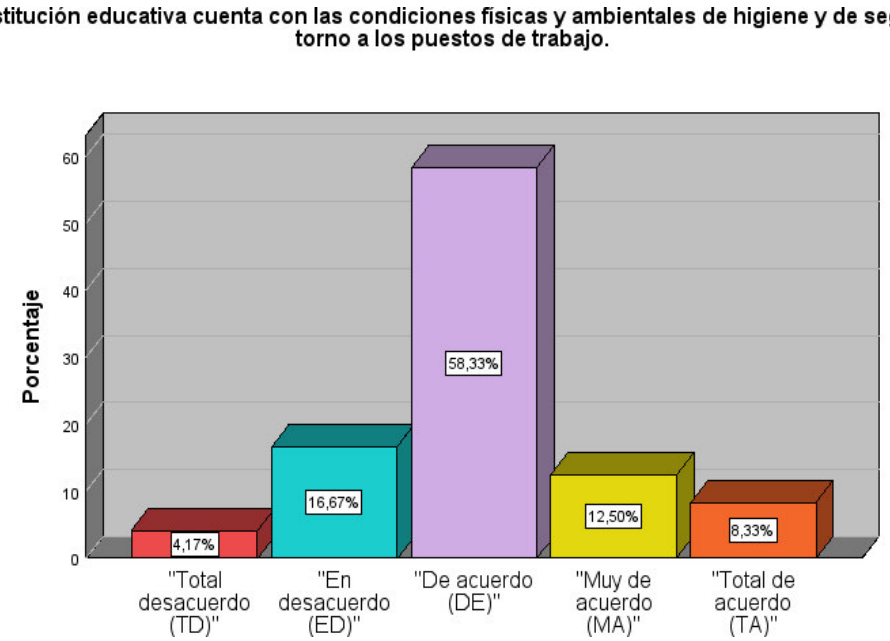
Tabla de frecuencia ítem 18: La institución educativa cuenta con las condiciones físicas y ambientales de higiene y de seguridad en torno a los puestos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	20,8
	"De acuerdo (DE)"	14	58,3	58,3	79,2
	"Muy de acuerdo (MA)"	3	12,5	12,5	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 24

Gráfico ítem 18: La institución educativa cuenta con las condiciones físicas y ambientales de higiene y de seguridad en torno a los puestos de trabajo



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 29 y el gráfico 24, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 58,33% para el valor “De acuerdo (DE), un 12,50% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a las condiciones físicas, ambientales, de higiene y de seguridad en los puestos de trabajo de la institución educativa. Sin embargo, un 20,84% evidencia una percepción negativa, lo que sugiere que dichas condiciones no son del todo uniformes, afectando el bienestar del personal.

Tabla 30

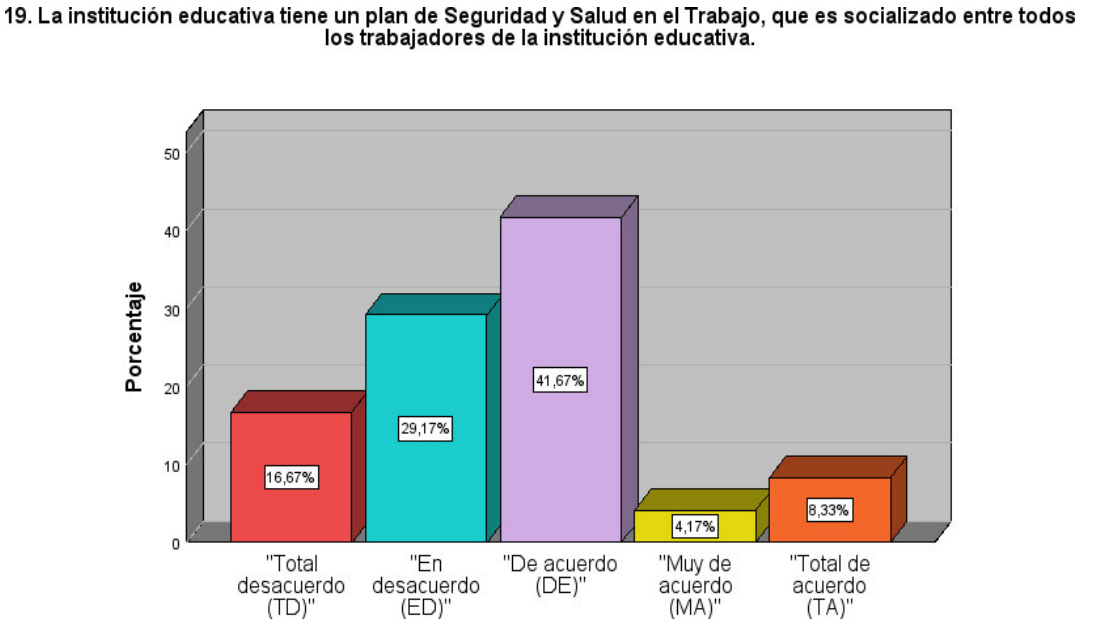
Tabla de frecuencia ítem 19: La institución educativa tiene un plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, que es socializado entre todos los trabajadores de la institución educativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	4	16,7	16,7	16,7
	"En desacuerdo (ED)"	7	29,2	29,2	45,8
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	87,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	1	4,2	4,2	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 25

Gráfico ítem 19: La institución educativa tiene un plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, que es socializado entre todos los trabajadores de la institución educativa



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 30 y el gráfico 25, obtenido a partir del Software SPSS, muestra un 16,67% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 29,17% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE), un 4,17% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la existencia y aplicación del plan de SST. Sin embargo, un 45,84% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que el plan no estaría siendo difundido o comprendido del todo por parte de los colaboradores.

5.1.2.1.4 Dimensión 4: Desarrollo del Personal

Tabla 31

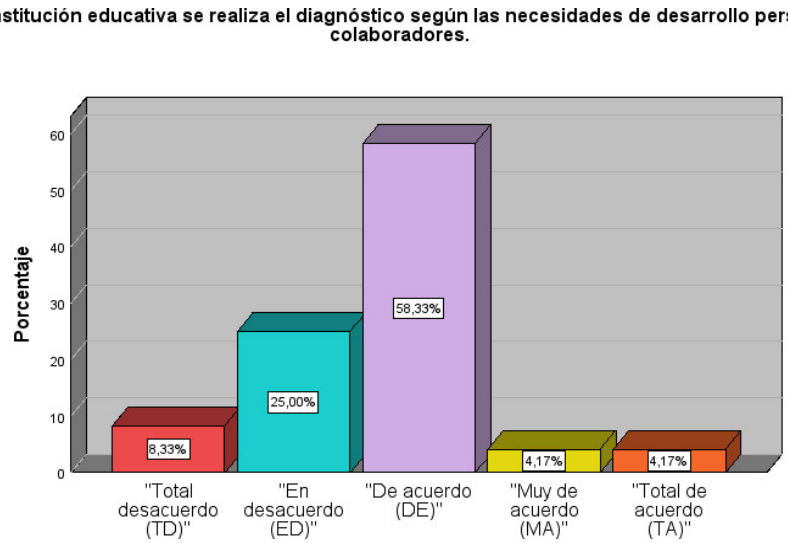
Tabla de frecuencia ítem 20: En la institución educativa se realiza el diagnóstico según las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	33,3
	"De acuerdo (DE)"	14	58,3	58,3	91,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	1	4,2	4,2	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 26

Gráfico ítem 20: En la institución educativa se realiza el diagnóstico según las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 31 y el gráfico 26, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 58,33% para el valor “De acuerdo (DE), un 4,17% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la realización de diagnósticos de las necesidades de desarrollo del personal en la institución. Sin embargo, un 33,33% evidencia una percepción negativa de ello, lo que sugiere que los diagnósticos no estarían siendo aplicados de manera uniforme, lo que limitaría la correcta identificación de necesidades de capacitación.

Tabla 32

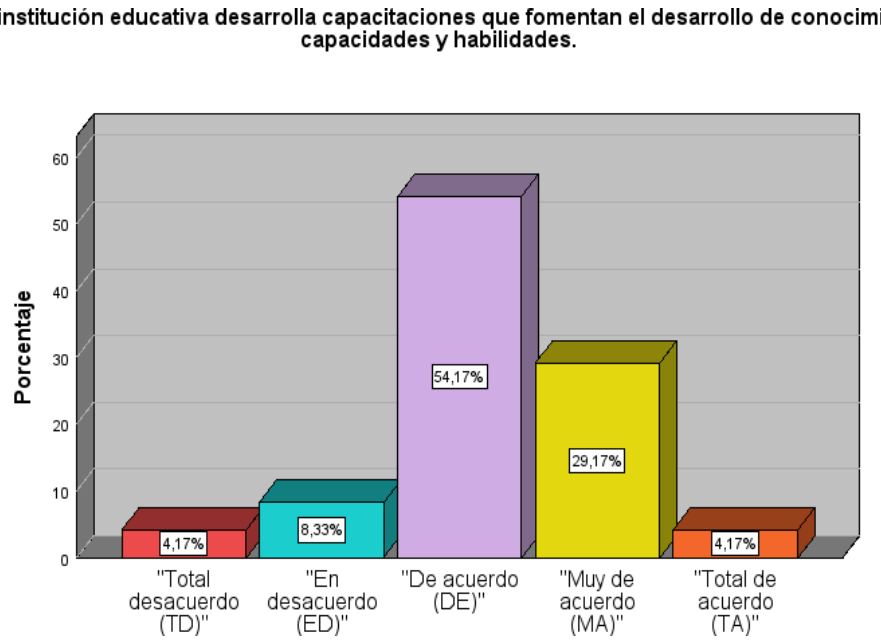
Tabla de frecuencia ítem 21: La institución educativa desarrolla capacitaciones que fomentan el desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	2	8,3	8,3	12,5
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	7	29,2	29,2	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 27

Gráfico ítem 21: La institución educativa desarrolla capacitaciones que fomentan el desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 32 y el gráfico 27, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 8,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE), un 29,17% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto al desarrollo de capacitaciones orientadas al fortalecimiento de conocimiento, capacidades y habilidades en la institución educativa. Sin embargo, se evidencia un 12, 50% de percepción negativa, lo que sugiere que las capacitaciones no serían suficientes o accesibles para todos los colaboradores.

Tabla 33

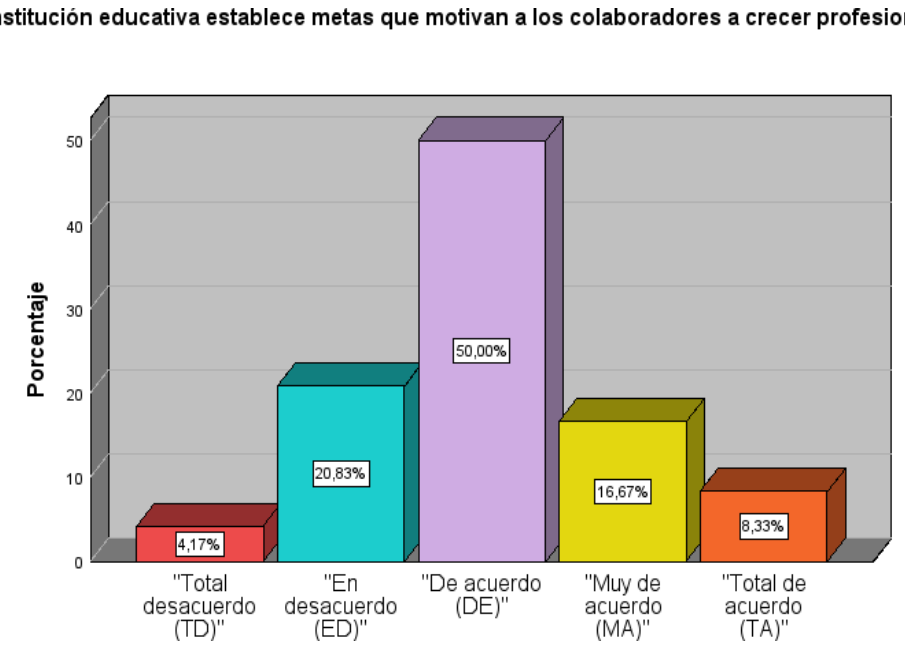
Tabla de frecuencia ítem 22: La institución educativa establece metas que motivan a los colaboradores a crecer profesionalmente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	5	20,8	20,8	25,0
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 28

Gráfico ítem 22: La institución educativa establece metas que motivan a los colaboradores a crecer profesionalmente



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 33 y el gráfico 28, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 20,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50% para el valor “De acuerdo (DE), un 16,67% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto al establecimiento de metas que motivas a los colaboradores a crecer profesionalmente. Sin embargo, un 24,5% evidencia una perspectiva negativa, lo que sugiere que las metas establecidas no sean suficientemente motivadoras para los colaboradores.

Tabla 34

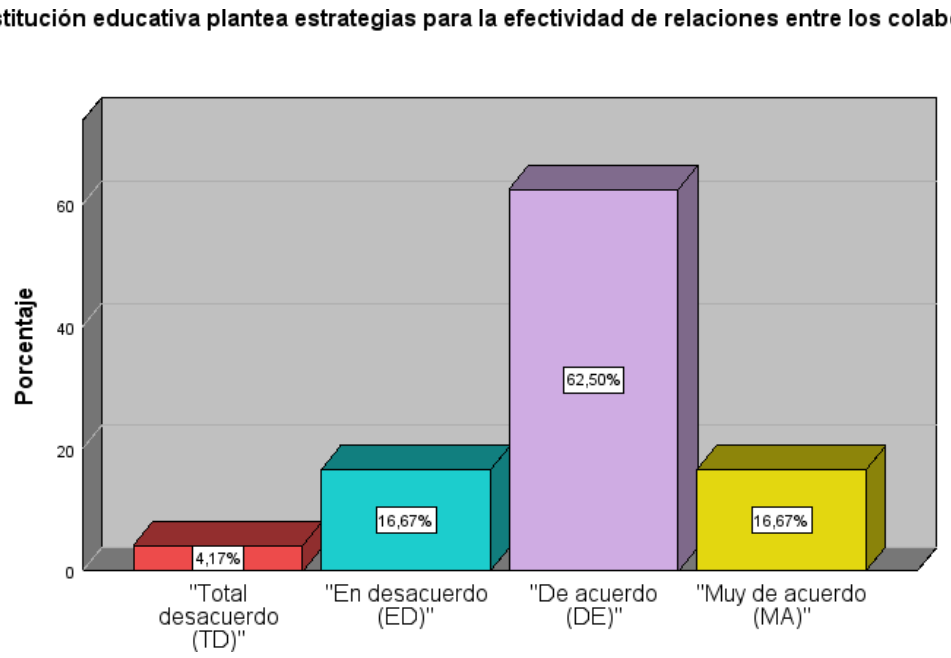
Tabla de frecuencia ítem 23: La institución educativa plantea estrategias para la efectividad de relaciones entre los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	20,8
	"De acuerdo (DE)"	15	62,5	62,5	83,3
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 29

Gráfico ítem 23: La institución educativa plantea estrategias para la efectividad de relaciones entre los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 34 y el gráfico 29, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 62,50% para el valor “De acuerdo (DE) y un 16,67% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA).

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente positiva respecto a la implementación de las estrategias para la efectividad de las relaciones de los colaboradores en la institución. Sin embargo, un 20,84% evidencia una percepción negativa, lo que sugiere que dichas estrategias no estarían siendo percibidas por la totalidad de colaboradores, afectado el clima laboral.

Tabla 35

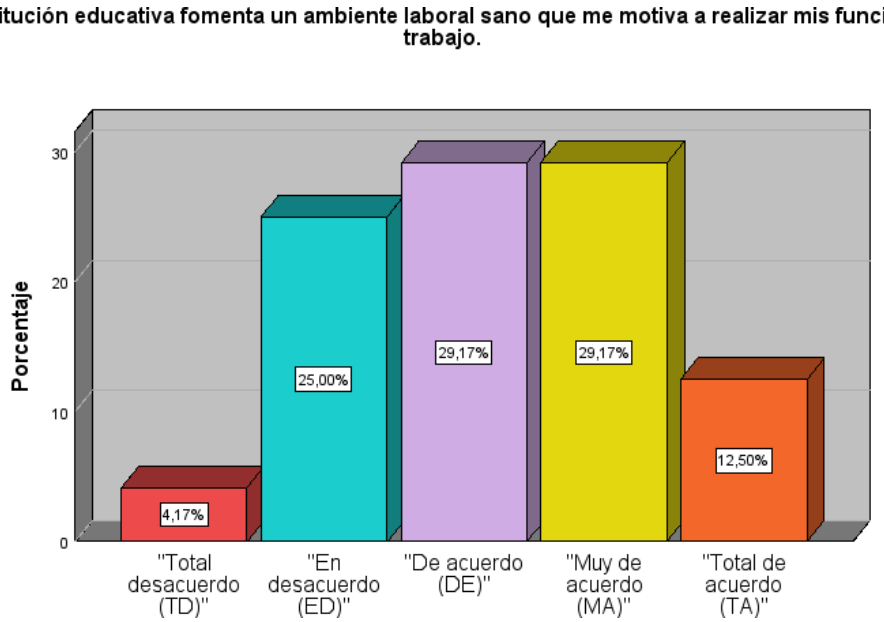
Tabla de frecuencia ítem 24: La institución educativa fomenta un ambiente laboral sano que me motiva a realizar mis funciones en el trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	7	29,2	29,2	58,3
	"Muy de acuerdo (MA)"	7	29,2	29,2	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 30

Gráfico ítem 24: La institución educativa fomenta un ambiente laboral sano que me motiva a realizar mis funciones en el trabajo



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 35 y el gráfico 30, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 29,17% para el valor “De acuerdo (DE), un 29,17% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción favorable respecto al ambiente laboral que motiva a los colaboradores al correcto desempeño de sus funciones. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere un ambiente laboral no del todo agradable para la totalidad del personal.

Tabla 36

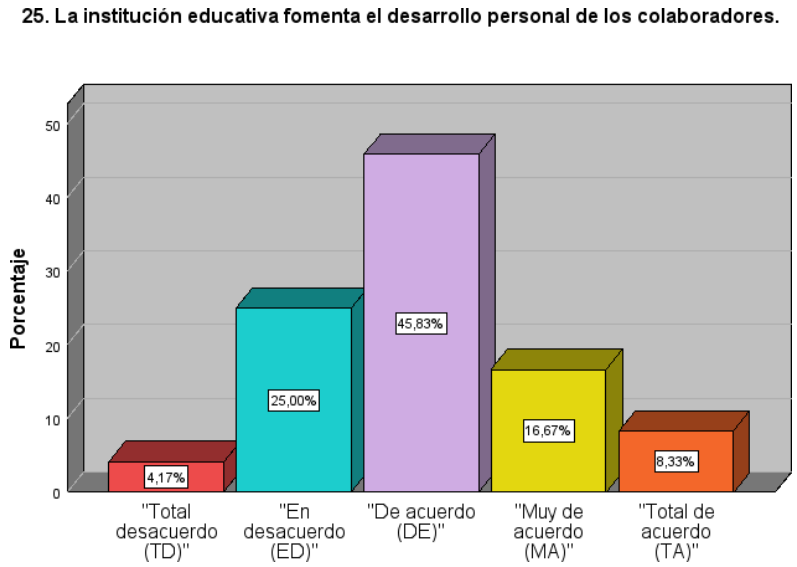
Tabla de frecuencia ítem 25: La institución educativa fomenta el desarrollo personal de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	11	45,8	45,8	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 31

Gráfico ítem 25: La institución educativa fomenta el desarrollo personal de los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 36 y el gráfico 31, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 25% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 45,83% para el valor “De acuerdo (DE), un 16,67% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto al desarrollo personal de los colaboradores en la institución educativa. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa, lo que sugiere que no estaría siendo accesible para todo el personal.

5.1.2.1.5 Dimensión 5: Control de Personal

Tabla 37

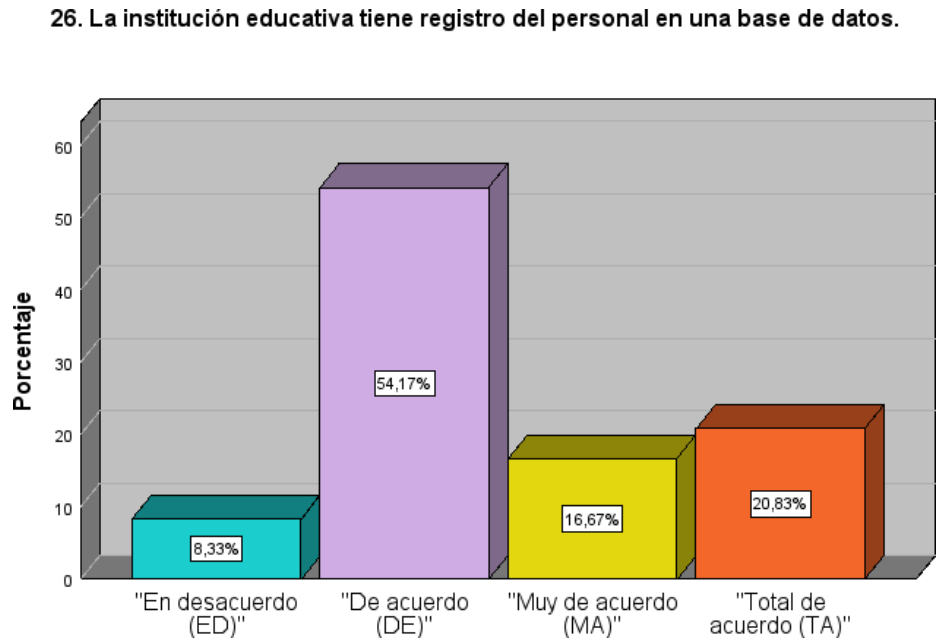
Tabla de frecuencia ítem 26: La institución educativa tiene registro del personal en una base de datos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"En desacuerdo (ED)"	2	8,3	8,3	8,3
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	62,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	79,2
	"Total de acuerdo (TA)"	5	20,8	20,8	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 32

Gráfico ítem 26: La institución educativa tiene registro del personal en una base de datos



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 37 y el gráfico 32, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE), un 16,67% para el valor de “Muy de acuerdo” (MA) y un 20,83% para el valor “Total de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción ampliamente favorable respecto a si la institución educativa cuenta con un registro personal en una base de datos. Sin embargo, un 8,33% evidencia una percepción negativa, lo que sugiere que el acceso o actualización de datos puede tener deficiencias.

Tabla 38

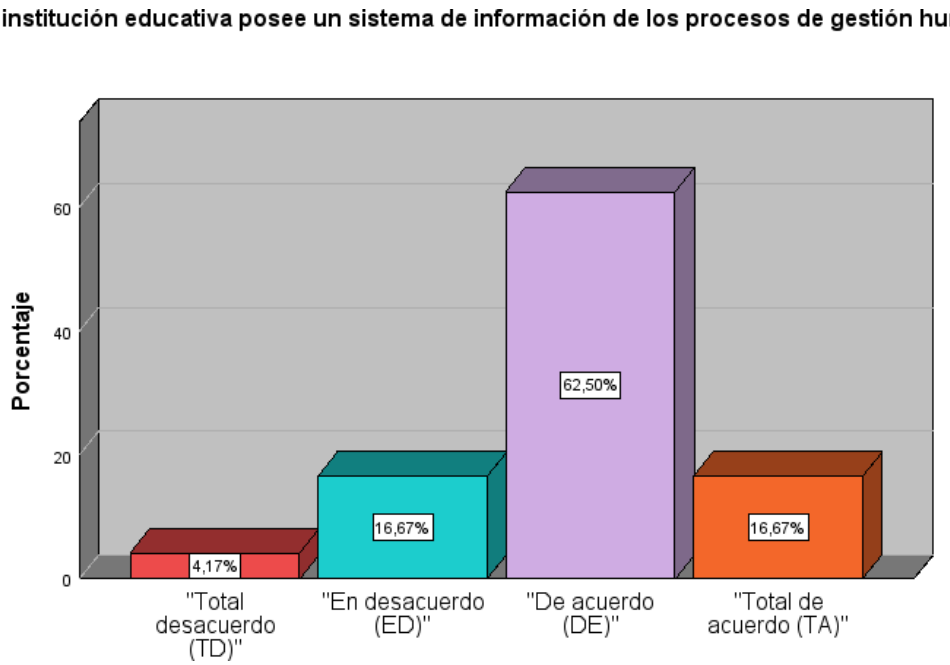
Tabla de frecuencia ítem 27: La institución educativa posee un sistema de información de los procesos de gestión humana

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	20,8
	"De acuerdo (DE)"	15	62,5	62,5	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 33

Gráfico ítem 27: La institución educativa posee un sistema de información de los procesos de gestión humana



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 38 y el gráfico 33, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 62,50% para el valor “De acuerdo (DE)” y un 16,67% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a que la institución educativa cuenta con un sistema de información para los procesos de gestión humana. Sin embargo, un 20,84% evidencia una percepción negativa sobre ello, lo que sugiere que habría una parte de los colaboradores que no tenga conocimiento sobre ello.

Tabla 39

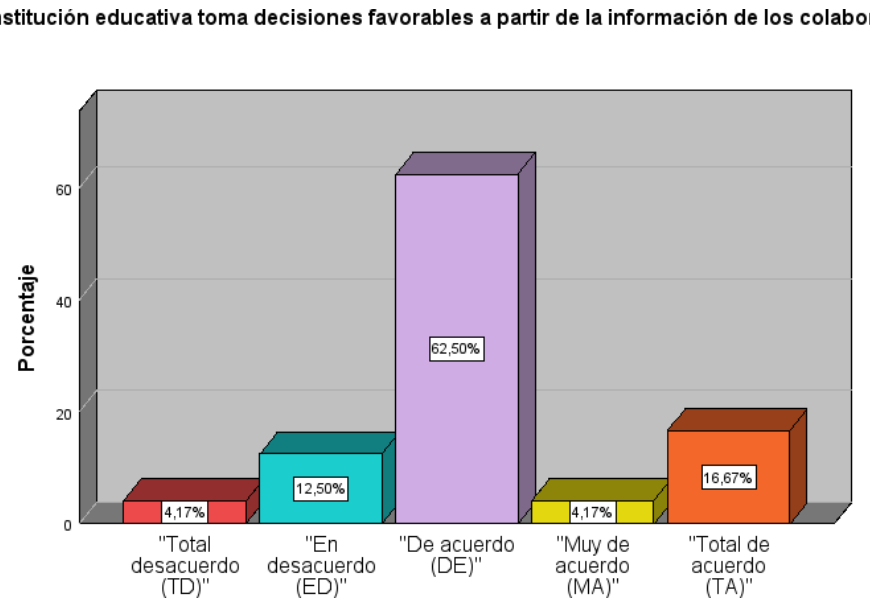
Tabla de frecuencia ítem 28: La institución educativa toma decisiones favorables a partir de la información de los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	15	62,5	62,5	79,2
	"Muy de acuerdo (MA)"	1	4,2	4,2	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 34

Gráfico ítem 28: La institución educativa toma decisiones favorables a partir de la información de los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 39 y el gráfico 34, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 62,50% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 4,17% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 16,67% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la institución toma decisiones favorables a partir de la información de los colaboradores. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere que la toma de decisiones correcta podría no estar siendo percibido por la totalidad del personal.

Tabla 40

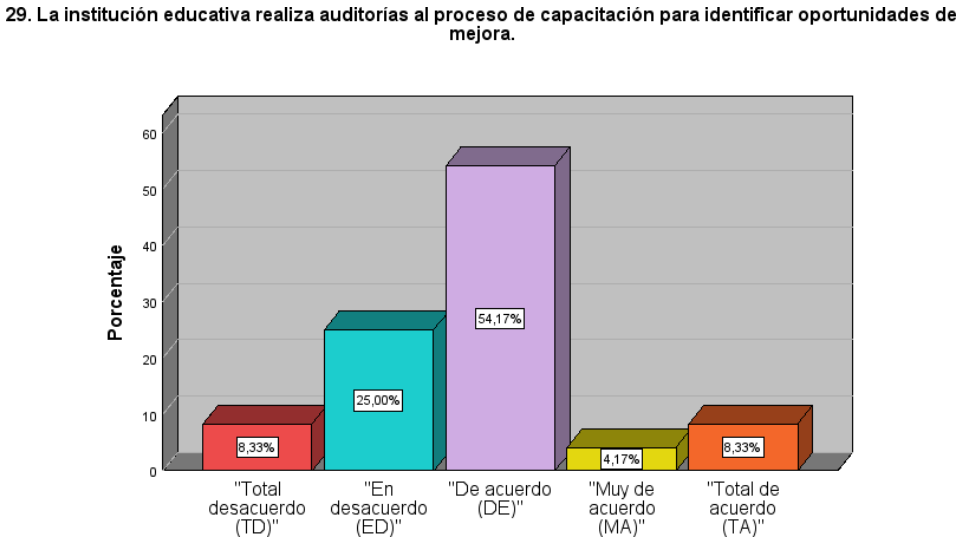
Tabla de frecuencia ítem 29: La institución educativa realiza auditorías al proceso de capacitación para identificar oportunidades de mejora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	33,3
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	87,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	1	4,2	4,2	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 35

Gráfico ítem 29: La institución educativa realiza auditorías al proceso de capacitación para identificar oportunidades de mejora



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 40 y el gráfico 35, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 25,00% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 4,17% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la realización de auditorías al proceso de capacitación para identificar oportunidades de mejora. Sin embargo, un 33,33% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere que las auditorías podrían estar planteándose de forma no adecuada.

Tabla 41

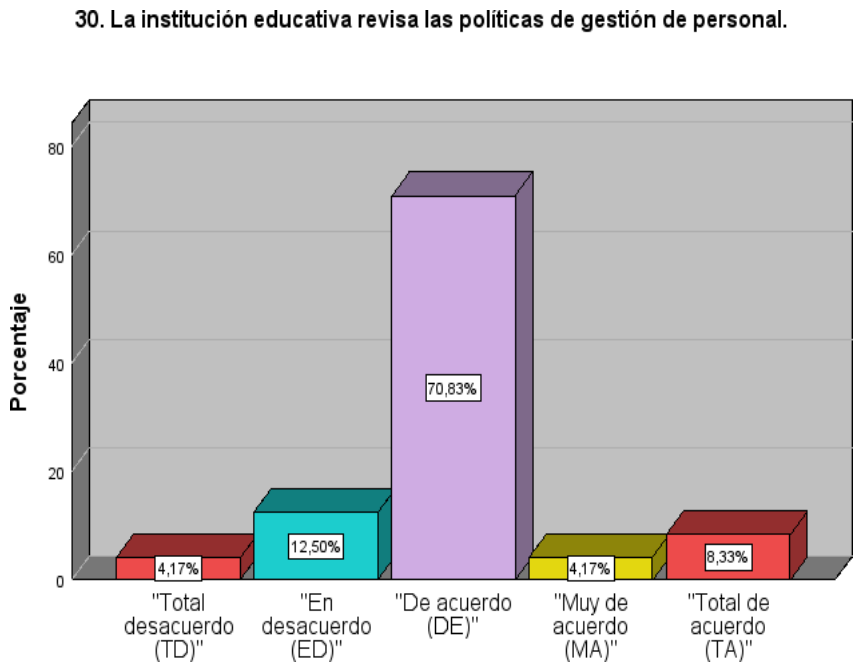
Tabla de frecuencia ítem 30: La institución educativa revisa las políticas de gestión de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	17	70,8	70,8	87,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	1	4,2	4,2	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 36

Gráfico ítem 30: La institución educativa revisa las políticas de gestión de personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 41 y el gráfico 36, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 70,83% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 4,17% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción ampliamente favorable respecto a la revisión de políticas para la gestión del personal. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa de ello, lo que sugiere que las políticas no serían planteadas de forma periódica para los colaboradores.

5.1.2.2 Variable 2: Clima Organizacional

5.1.2.2.1 Dimensión 1: Características Dominantes

Tabla 42

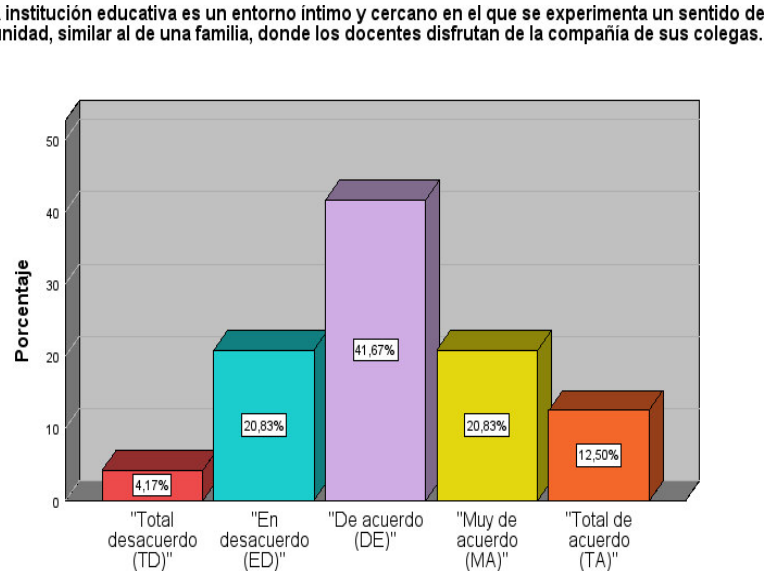
Tabla de frecuencia ítem 31: La institución educativa es un entorno íntimo y cercano en el que se experimenta un sentido de comunidad similar al de una familia, donde los docentes disfrutan de la compañía de sus colegas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	5	20,8	20,8	25,0
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 37

Gráfico ítem 31: La institución educativa es un entorno íntimo y cercano en el que se experimenta un sentido de comunidad similar al de una familia, donde los docentes disfrutan de la compañía de sus colegas



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 42 y el gráfico 37, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 20,83% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a el entorno cercano de la institución educativa. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere diferencias en la calidad de relaciones interpersonales dentro de la institución.

Tabla 43

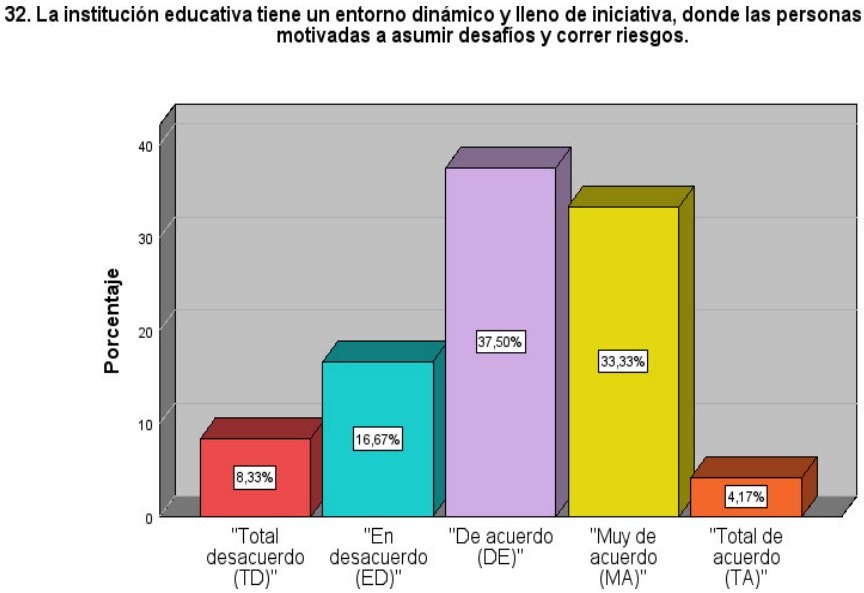
Tabla de frecuencia ítem 32: La institución educativa tiene un entorno dinámico y lleno de iniciativa, donde las personas se sienten motivadas a asumir desafíos y correr riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	25,0
	"De acuerdo (DE)"	9	37,5	37,5	62,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	8	33,3	33,3	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 38

Gráfico ítem 32: La institución educativa tiene un entorno dinámico y lleno de iniciativa, donde las personas se sienten motivadas a asumir desafíos y correr riesgos



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 43 y el gráfico 38, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 37,50% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 33,33% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a un entorno dinámico en la institución educativa. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que evidencia que la institución educativa puede tener deficiencias en la apertura o adaptación al cambio.

Tabla 44

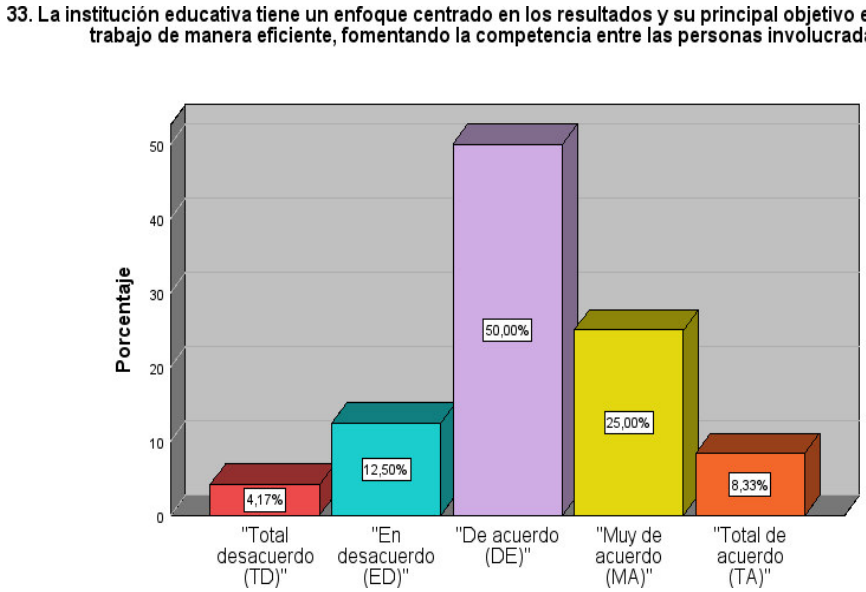
Tabla de frecuencia ítem 33: La institución educativa tiene un enfoque centrado en los resultados y su principal objetivo es realizar el trabajo de manera eficiente, fomentando la competencia entre las personas involucradas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	6	25,0	25,0	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 39

Gráfico ítem 33: La institución educativa tiene un enfoque centrado en los resultados y su principal objetivo es realizar el trabajo de manera eficiente, fomentando la competencia entre las personas involucradas



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 44 y el gráfico 39, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50,00% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 25,00% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente positiva respecto a que la institución educativa tiene un enfoque centrado en los resultados. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere que dicho enfoque no seria percibido de forma equilibrada por la totalidad del personal.

Tabla 45

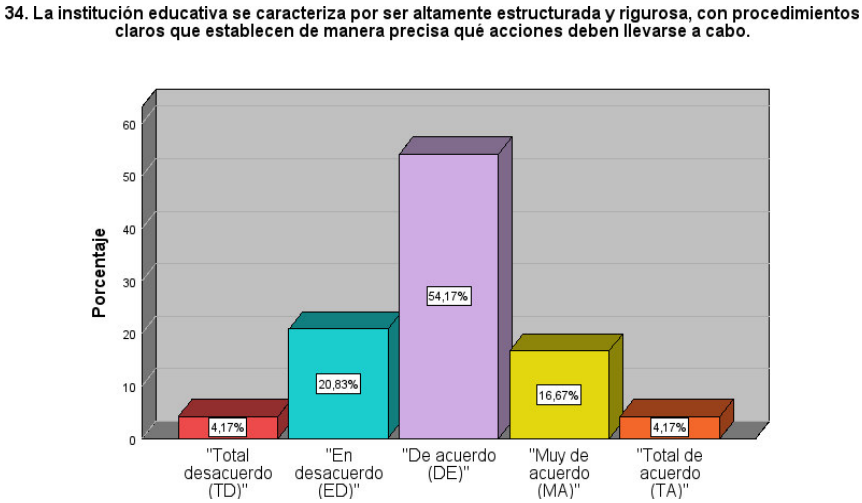
Tabla de frecuencia ítem 34: La institución educativa se caracteriza por estar altamente estructurada y rigurosa, con procedimientos claros que establecen de manera precisa qué acciones deben llevarse a cabo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	5	20,8	20,8	25,0
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	79,2
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 40

Gráfico ítem 34: La institución educativa se caracteriza por estar altamente estructurada y rigurosa, con procedimientos claros que establecen de manera precisa qué acciones deben llevarse a cabo



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 45 y el gráfico 40, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 20,83% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la estructura y rigurosidad de la institución pública. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa de ello, lo que sugiere que los procesos no serían consistentes o claramente comunicados.

5.1.2.2.2 Dimensión 2: Liderazgo Organizacional

Tabla 46

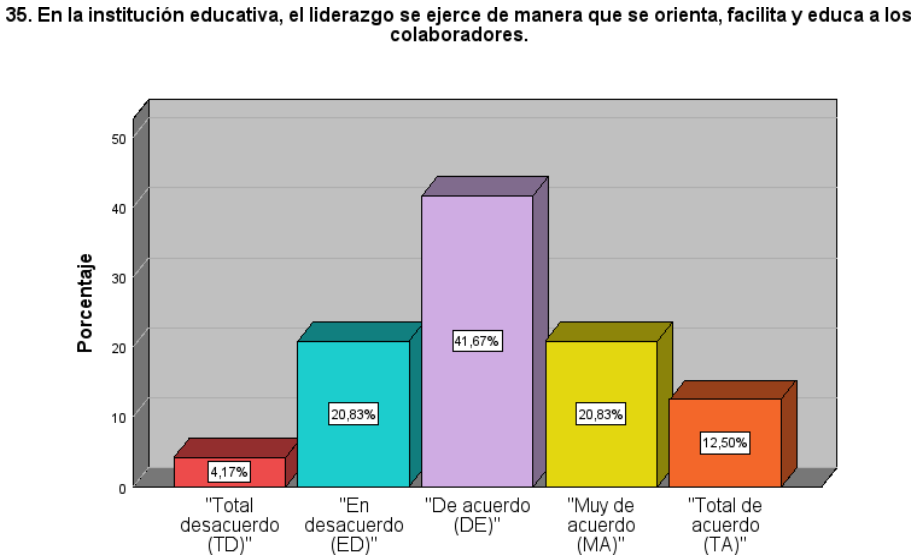
Tabla de frecuencia ítem 35: En la institución educativa, el liderazgo se ejerce de manera que se orienta, facilita y educa a los colaboradores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	5	20,8	20,8	25,0
	"De acuerdo (DE)"	10	41,7	41,7	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 41

Gráfico ítem 35: En la institución educativa, el liderazgo se ejerce de manera que se orienta, facilita y educa a los colaboradores



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 46 y el gráfico 41, obtenido a partir del Software SPSS, muestra un 4,17% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 20,83% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 41,67% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la aplicación del liderazgo orientador, facilitador y educador en la institución educativa. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere que este tipo de liderazgo no sería del todo bien percibido por los colaboradores.

Tabla 47

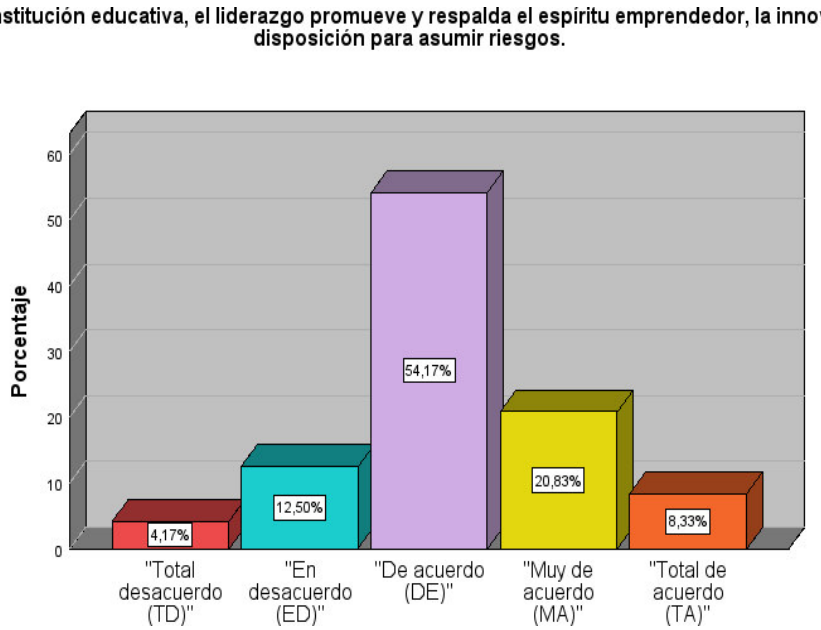
Tabla de frecuencia ítem 36: En la institución educativa, el liderazgo promueve y respalda el espíritu emprendedor, la innovación y la disposición para asumir riesgos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 42

Gráfico ítem 36: En la institución educativa, el liderazgo promueve y respalda el espíritu emprendedor, la innovación y la disposición para asumir riesgos



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 47 y el gráfico 42, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la aplicación del liderazgo que promueve y respalda el espíritu emprendedor, la innovación y la disposición de asumir riesgos. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere que una parte de los colaboradores percibe que el liderazgo no reflejaría iniciativa ni creatividad.

Tabla 48

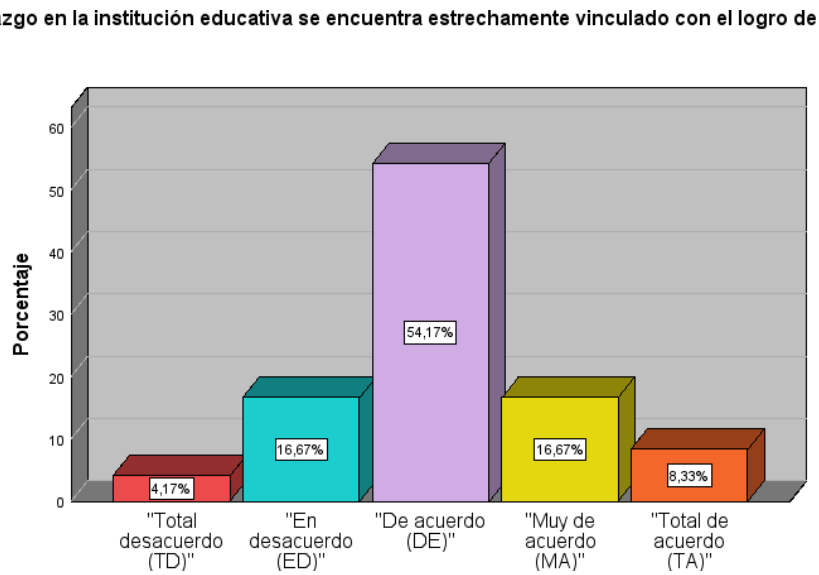
Tabla de frecuencia ítem 37: El liderazgo en la institución educativa se encuentra estrechamente vinculado con el logro de resultados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	20,8
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 43

Gráfico ítem 37: El liderazgo en la institución educativa se encuentra estrechamente vinculado con el logro de resultados



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 48 y el gráfico 43, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la aplicación del tipo de liderazgo vinculado con el logro de resultados en la institución educativa. Sin embargo, un 20,84% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere un ineficiente liderazgo para el logro de resultados por parte de un grupo de colaboradores.

Tabla 49

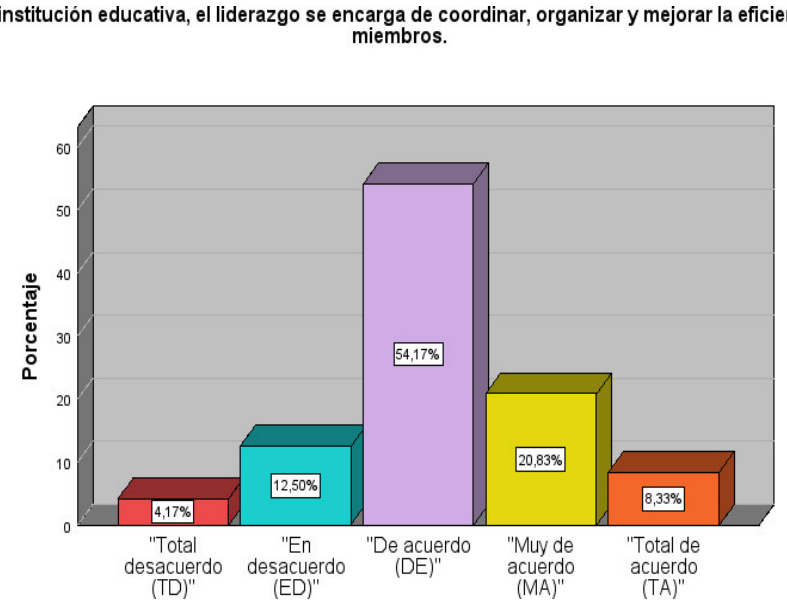
Tabla de frecuencia ítem 38: En la institución educativa, el liderazgo se encarga de coordinar, organizar y mejorar la eficiencia de los miembros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 44

Gráfico ítem 38: En la institución educativa, el liderazgo se encarga de coordinar, organizar y mejorar la eficiencia de los miembros



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 49 y el gráfico 44, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la aplicación del tipo de liderazgo encargado de coordinar, organizar y mejorar la eficiencia de los colaboradores en la institución educativa. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere una parte de los colaboradores consideraría que este tipo de liderazgo no garantizaría la eficiencia oportuna en la institución.

5.1.2.2.3 Dimensión 3: Gestión de Empleados

Tabla 50

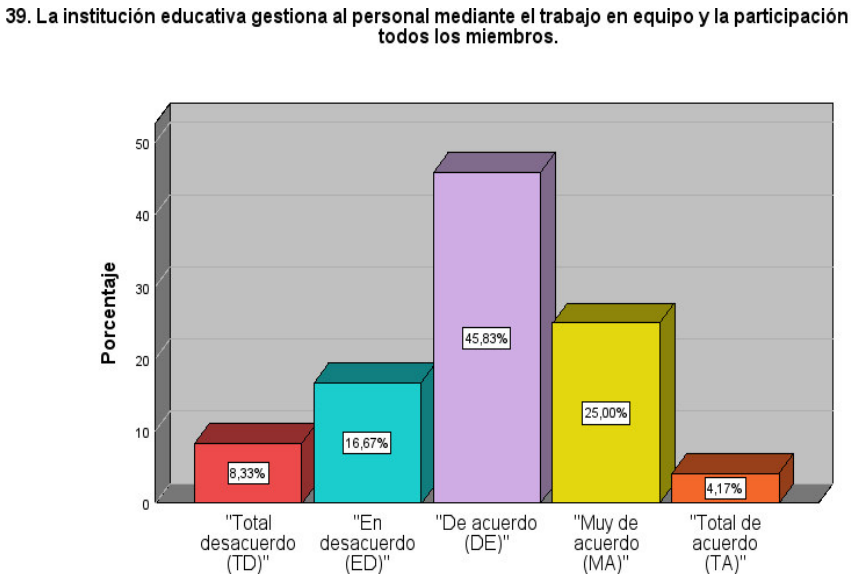
Tabla de frecuencia ítem 39: La institución educativa gestiona al personal mediante el trabajo en equipo y la participación activa de todos los miembros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	25,0
	"De acuerdo (DE)"	11	45,8	45,8	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	6	25,0	25,0	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 45

Gráfico ítem 39: La institución educativa gestiona al personal mediante el trabajo en equipo y la participación activa de todos los miembros



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 50 y el gráfico 45, obtenido a partir del Software SPSS, muestra un 8,33% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 45,83% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 25,00% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a la gestión del trabajo en equipo y la participación activa de los colaboradores en la institución. Sin embargo, un 25% evidenciaría una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere que no todos los colaboradores se sienten integrados en el equipo de trabajo.

Tabla 51

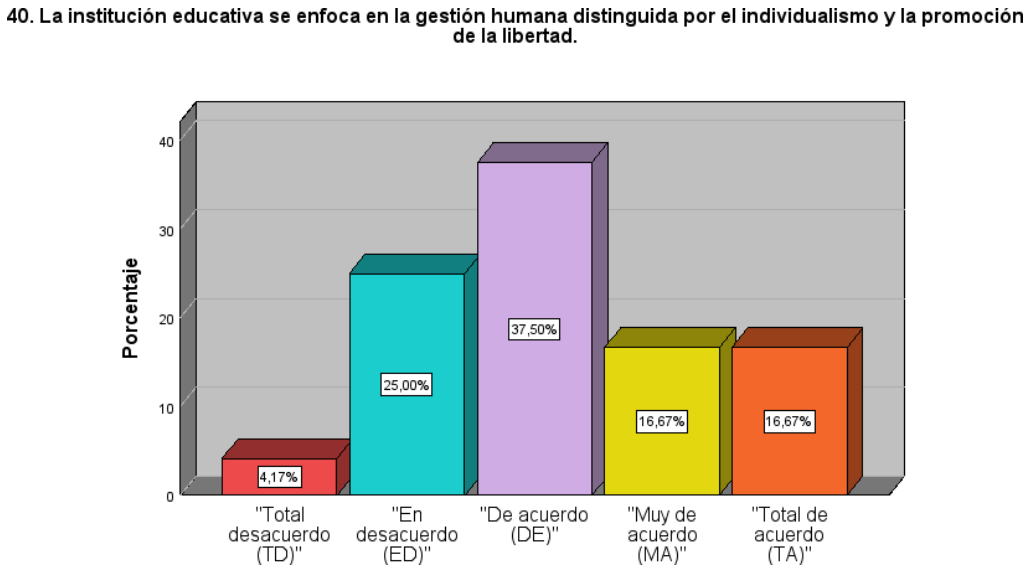
Tabla de frecuencia ítem 40: La institución educativa se enfoca en la gestión humana distinguida por el individualismo y la promoción de la libertad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	9	37,5	37,5	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 46

Gráfico ítem 40: La institución educativa se enfoca en la gestión humana distinguida por el individualismo y la promoción de la libertad



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 51 y el gráfico 46, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 25,00% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 37,50% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 16,67% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a el enfoque de la gestión humana se distingue por el individualismo y la promoción de la libertad. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa sobre ello, lo que sugiere que existen oportunidades de mejora para una gestión de autonomía por parte del personal.

Tabla 52

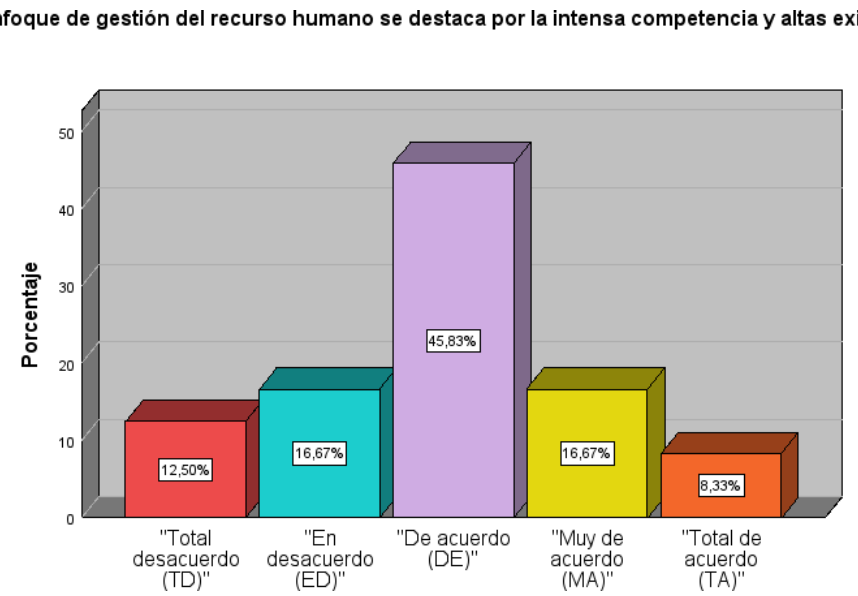
Tabla de frecuencia ítem 41: El enfoque de gestión del recurso humano se destaca por la intensa competencia y altas exigencias

		Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	3	12,5	12,5	12,5
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	29,2
	"De acuerdo (DE)"	11	45,8	45,8	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 47

Gráfico ítem 41: El enfoque de gestión del recurso humano se destaca por la intensa competencia y altas exigencias



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 52 y el gráfico 47, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 12,50% para el valor “Totalmente en desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 45,83% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto al enfoque de gestión del talento basado en competencias y altas exigencias en la institución. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que aún hay desafíos para poder equilibrar las expectativas de los colaboradores frente al desarrollo del personal.

Tabla 53

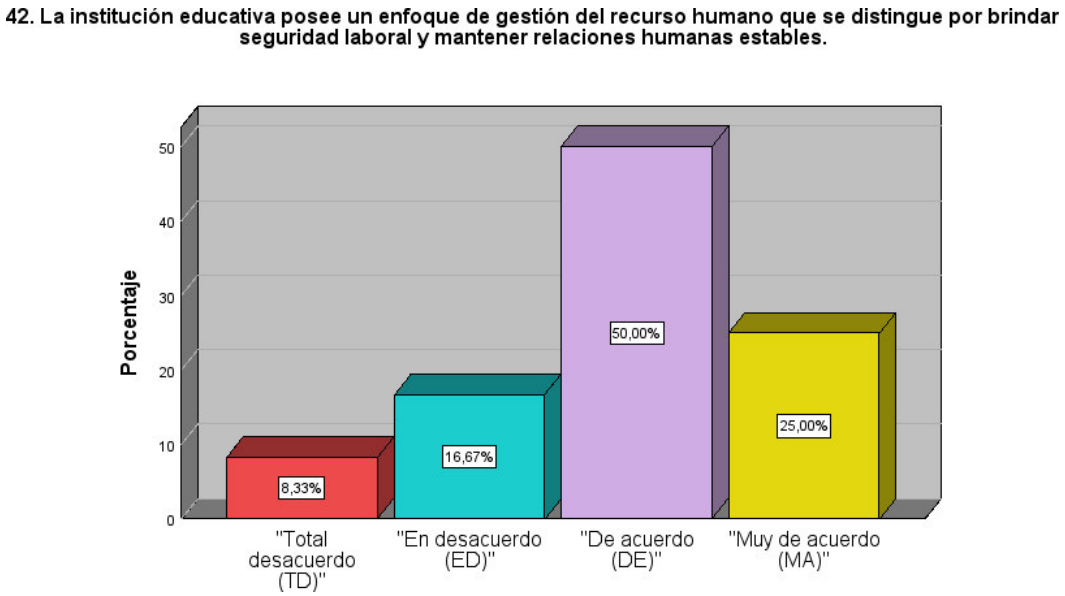
Tabla de frecuencia ítem 42: La institución educativa posee un enfoque de gestión del recurso humano que se distingue por brindar seguridad laboral y mantener relaciones humanas estables

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	25,0
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	6	25,0	25,0	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 48

Gráfico ítem 42: La institución educativa posee un enfoque de gestión del recurso humano que se distingue por brindar seguridad laboral y mantener relaciones humanas estables



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 53 y el gráfico 48, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50,00% para el valor “De acuerdo (DE)” y un 25,00% para el valor “Muy de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable del enfoque de gestión del talento humano que brinda seguridad laboral y mantiene relaciones humanas estables en la institución educativa. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que existen oportunidades de mejorar para fortalecer la confianza, la comunicación y el bienestar del personal.

5.1.2.2.4 Dimensión 4: Unión de Organización

Tabla 54

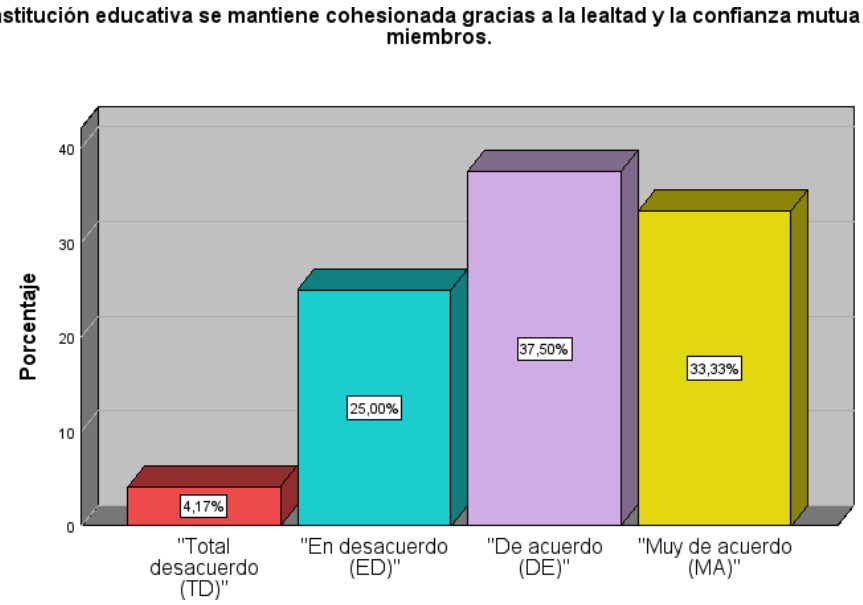
Tabla de frecuencia ítem 43: La institución educativa se mantiene cohesionada gracias a la lealtad y la confianza mutua entre sus miembros

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	6	25,0	25,0	29,2
	"De acuerdo (DE)"	9	37,5	37,5	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	8	33,3	33,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 49

Gráfico ítem 43: La institución educativa se mantiene cohesionada gracias a la lealtad y la confianza mutua entre sus miembros



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 54 y el gráfico 49, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 25,00% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 37,50% para el valor “De acuerdo (DE)” y un 33,33% para el valor “Muy de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la intuición educativa se mantiene unida gracias a la lealtad y confianza entre los colaboradores. Sin embargo, un 29,17% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que evidencia oportunidades para la consolidación de la confianza y el compromiso de los docentes.

Tabla 55

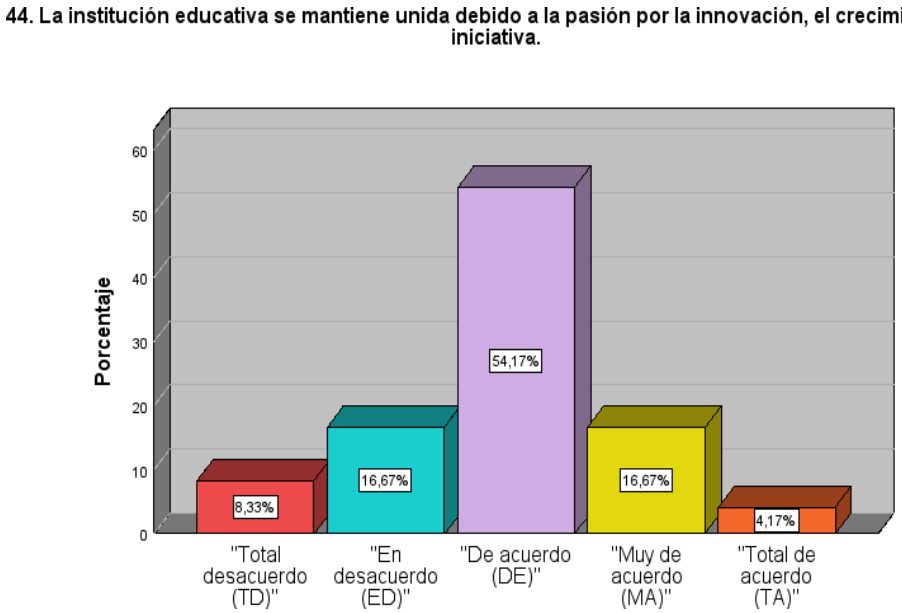
Tabla de frecuencia ítem 44: La institución educativa se mantiene por la innovación, el crecimiento y la iniciativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	25,0
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	79,2
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 50

Gráfico ítem 44: La institución educativa se mantiene por la innovación, el crecimiento y la iniciativa



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 55 y el gráfico 50, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la institución educativa se mantiene unida por la innovación, el crecimiento y la iniciativa de sus colaboradores. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que revela la conveniencia de fortalecer estrategias de apoyo que generen la creatividad y desarrollo profesional de los colaboradores.

Tabla 56

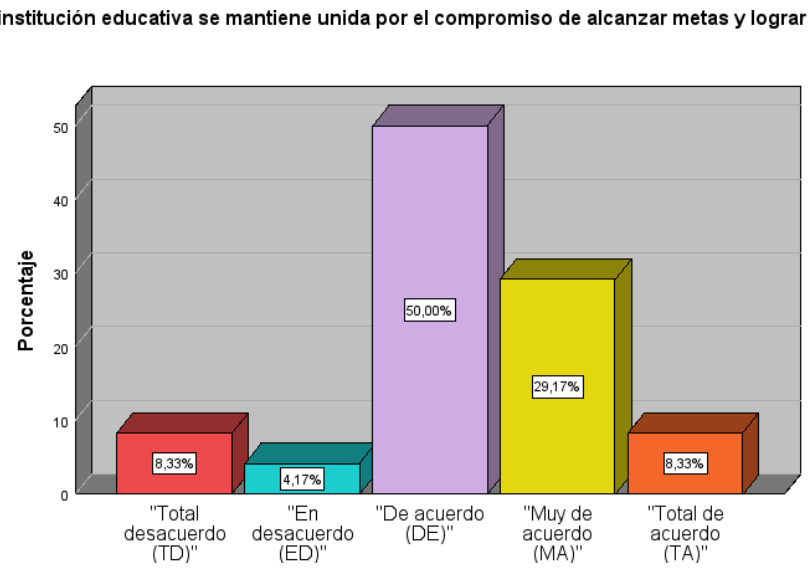
Tabla de frecuencia ítem 45: La institución educativa se mantiene unida por el compromiso de alcanzar metas y lograr el éxito

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	1	4,2	4,2	12,5
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	62,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	7	29,2	29,2	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 51

Gráfico ítem 45: La institución educativa se mantiene unida por el compromiso de alcanzar metas y lograr el éxito



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 56 y el gráfico 51, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 4,17% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50,00% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 29,17% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la institución educativa se mantiene unida por el compromiso de alcanzar metas para el éxito organizacional. Sin embargo, un 12,50% evidencia una percepción negativa, lo que sugiere que se tiene que fortalecer la alineación de objetivos y motivación del personal para el compromiso organizacional.

Tabla 57

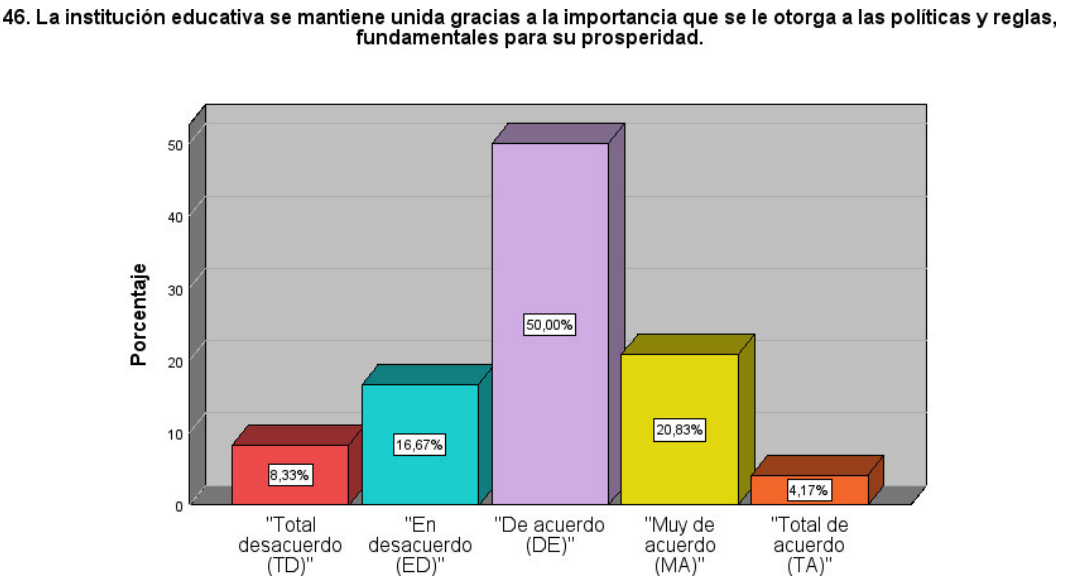
Tabla de frecuencia ítem 46: La institución educativa se mantiene unida gracias a la importancia que se le otorga a las políticas y reglas, fundamentales para su prosperidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	25,0
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	5	20,8	20,8	95,8
	"Total de acuerdo (TA)"	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 52

Gráfico ítem 46: La institución educativa se mantiene unida gracias a la importancia que se le otorga a las políticas y reglas, fundamentales para su prosperidad



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 57 y el gráfico 52, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50,00% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 20,83% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 4,17% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la institución educativa se mantiene unida por las políticas y reglas. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que se debe de fortalecer la difusión y aplicación de las políticas y reglas organizacionales.

5.1.2.2.5 Dimensión 5: Énfasis Estratégico

Tabla 58

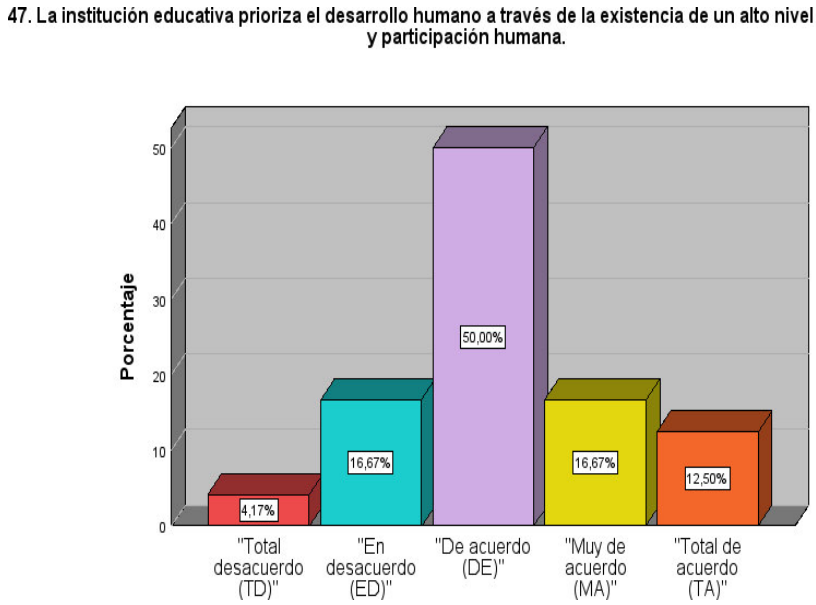
Tabla de frecuencia ítem 47: La institución educativa prioriza el desarrollo humano a través de la existencia de un alto nivel de confianza y participación humana

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	20,8
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 53

Gráfico ítem 47: La institución educativa prioriza el desarrollo humano a través de la existencia de un alto nivel de confianza y participación humana



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 58 y el gráfico 53, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50,00% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que el desarrollo humano prioriza la existencia de un nivel de confianza y participación humana en la institución educativa. Sin embargo, un 20,84% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que se deba fortalecer los espacios de comunicación, colaboración y confianza para garantizar una inclusión entre los colaboradores.

Tabla 59

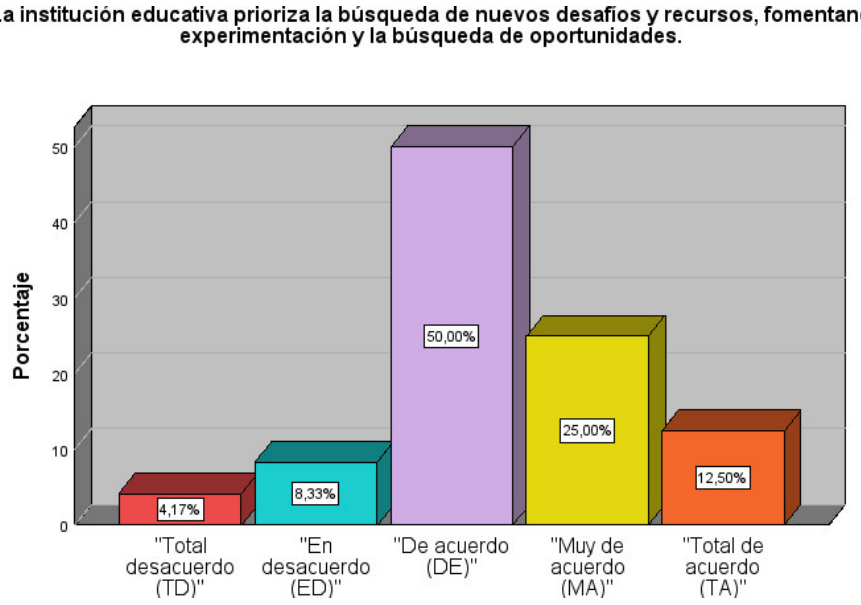
Tabla de frecuencia ítem 48: La institución educativa prioriza la búsqueda de nuevos desafíos y recursos, fomentando la experimentación y la búsqueda de oportunidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	2	8,3	8,3	12,5
	"De acuerdo (DE)"	12	50,0	50,0	62,5
	"Muy de acuerdo (MA)"	6	25,0	25,0	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 54

Tabla de frecuencia ítem 48: La institución educativa prioriza la búsqueda de nuevos desafíos y recursos, fomentando la experimentación y la búsqueda de oportunidades



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 59 y el gráfico 54, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 8,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 50,00% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 25,00% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que el desarrollo humano prioriza la búsqueda de nuevos desafíos y recursos, que fomenta la experimentación y la búsqueda de oportunidades en la institución educativa. Sin embargo, un 12,50% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que se debe fortalecer los incentivos que motiven a los colaboradores a asumir nuevos retos.

Tabla 60

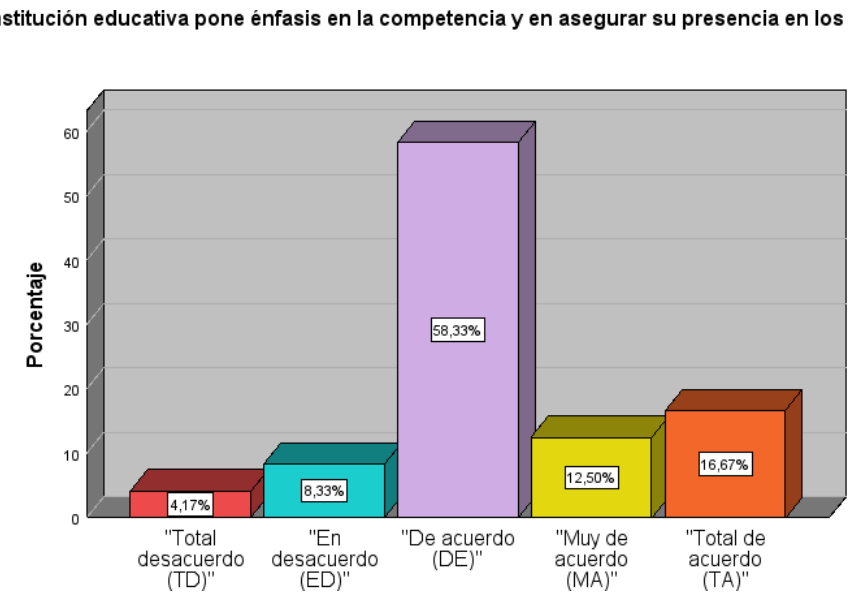
Tabla de frecuencia ítem 49: La institución educativa pone énfasis en la competencia y en asegurar su presencia en los mercados

		Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	2	8,3	8,3	12,5
	"De acuerdo (DE)"	14	58,3	58,3	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	3	12,5	12,5	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 55

Gráfico ítem 49: La institución educativa pone énfasis en la competencia y en asegurar su presencia en los mercados



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 60 y el gráfico 55, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 8,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 58,33% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 12,50% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 16,67% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que el centro educativo enfatiza en la competencia y asegurar su presencia en el mercado. Sin embargo, un 12,50% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que se debe reforzar las estrategias del desarrollo del personal que generen un enfoque competitivo.

Tabla 61

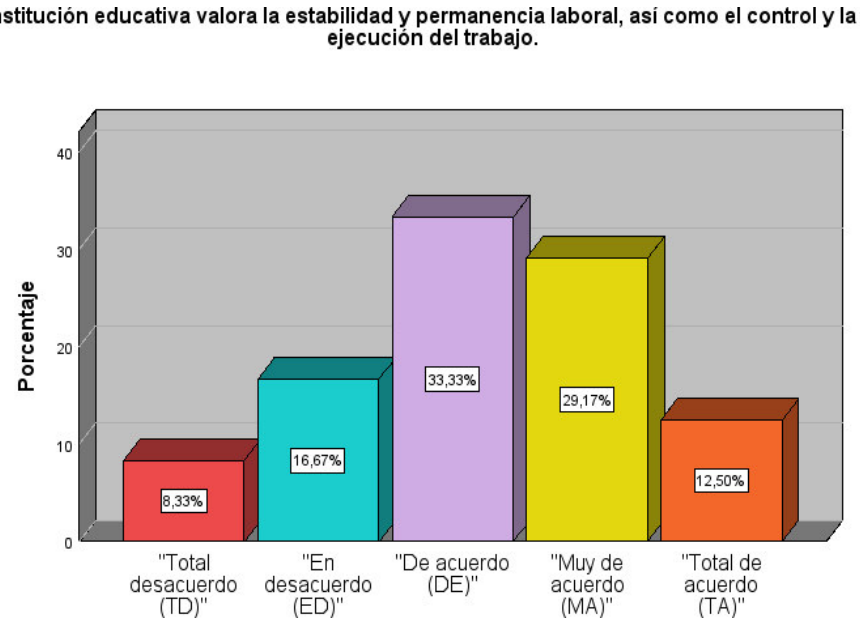
Tabla de frecuencia ítem 50: La institución educativa valora la estabilidad y permanencia laboral, así como el control y la eficiente ejecución del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	2	8,3	8,3	8,3
	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	25,0
	"De acuerdo (DE)"	8	33,3	33,3	58,3
	"Muy de acuerdo (MA)"	7	29,2	29,2	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 56

Gráfico ítem 50: La institución educativa valora la estabilidad y permanencia laboral, así como el control y la eficiente ejecución del trabajo



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 61 y el gráfico 56, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 8,33% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 33,33% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 29,17% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la institución educativa valora la estabilidad y permanencia laboral, así como el control y la eficiente ejecución del trabajo. Sin embargo, un 25% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere que aún hay oportunidades de mejorar para garantizar un equilibrio en el control operativo y satisfacción de los colaboradores.

5.1.2.2.6 Dimensión 6: Criterio de Éxito Actual

Tabla 62

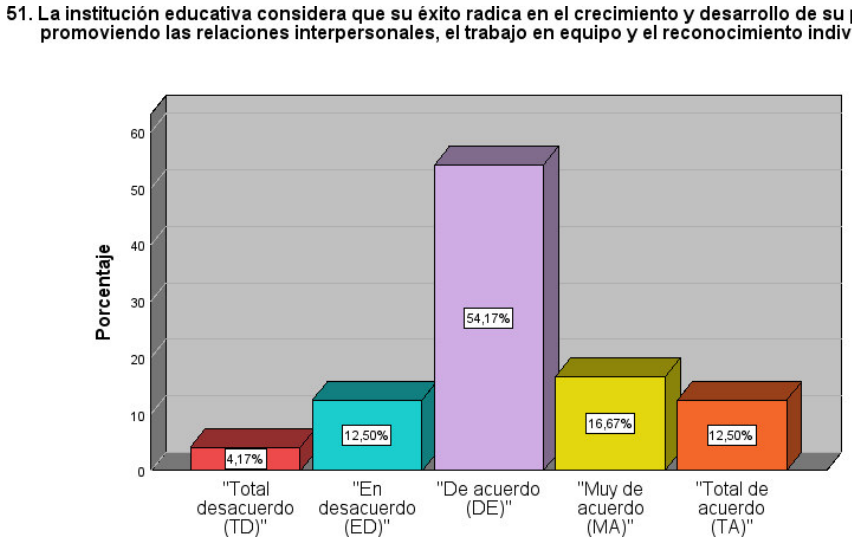
Tabla de frecuencia ítem 51: La institución educativa considera que su éxito radica en el crecimiento y desarrollo de su personal, promoviendo las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el reconocimiento individual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	16,7
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	70,8
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 57

Gráfico ítem 51: La institución educativa considera que su éxito radica en el crecimiento y desarrollo de su personal, promoviendo las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el reconocimiento individual



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 62 y el gráfico 57, obtenido a partir del Software SPSS, se muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la institución educativa considera que su éxito radica en el crecimiento y desarrollo de su personal. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que sugiere una oportunidad de mejora a fin de optimizar la dinámica relacional entre los colaboradores.

Tabla 63

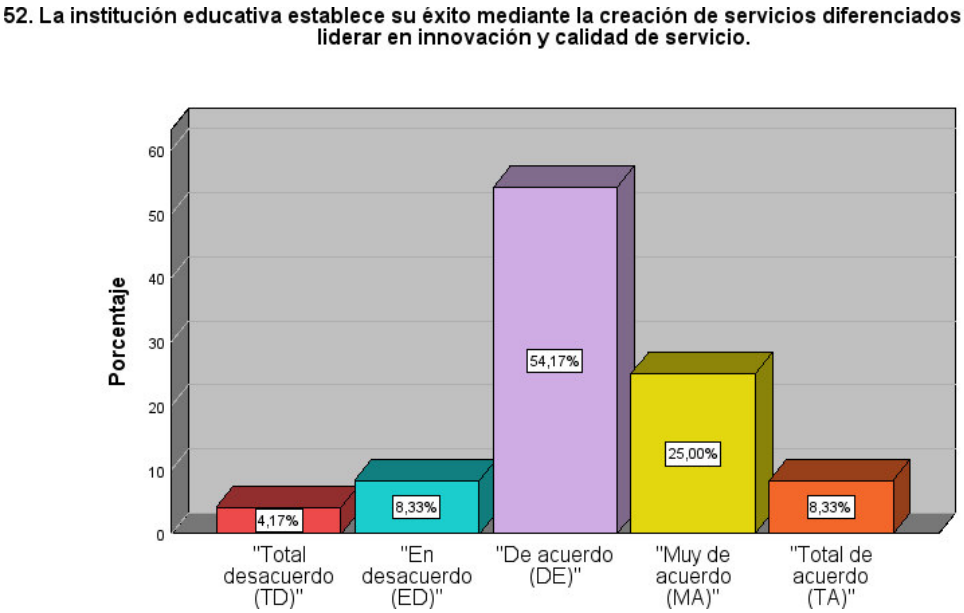
Tabla de frecuencia ítem 52: La institución educativa establece su éxito mediante la creación de servicios diferenciados y aspira a liderar en innovación y calidad de servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Total desacuerdo (TD)"	1	4,2	4,2	4,2
	"En desacuerdo (ED)"	2	8,3	8,3	12,5
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	6	25,0	25,0	91,7
	"Total de acuerdo (TA)"	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 58

Gráfico ítem 52: La institución educativa establece su éxito mediante la creación de servicios diferenciados y aspira a liderar en innovación y calidad de servicio



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 63 y el gráfico 58, obtenido a partir del Software SPSS, muestra un 4,17% para el valor “Total desacuerdo (TD)”, un 8,33% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 25,00% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 8,33% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que la intuición educativa considera que su éxito se establece mediante la creación de servicios diferenciados. Sin embargo, un 16,67% evidencia una percepción negativa frente a ello, lo que indica la relevancia de fortalecer la comunicación y efectividad de los servicios para que se perciba el valor diferencial de la institución.

Tabla 64

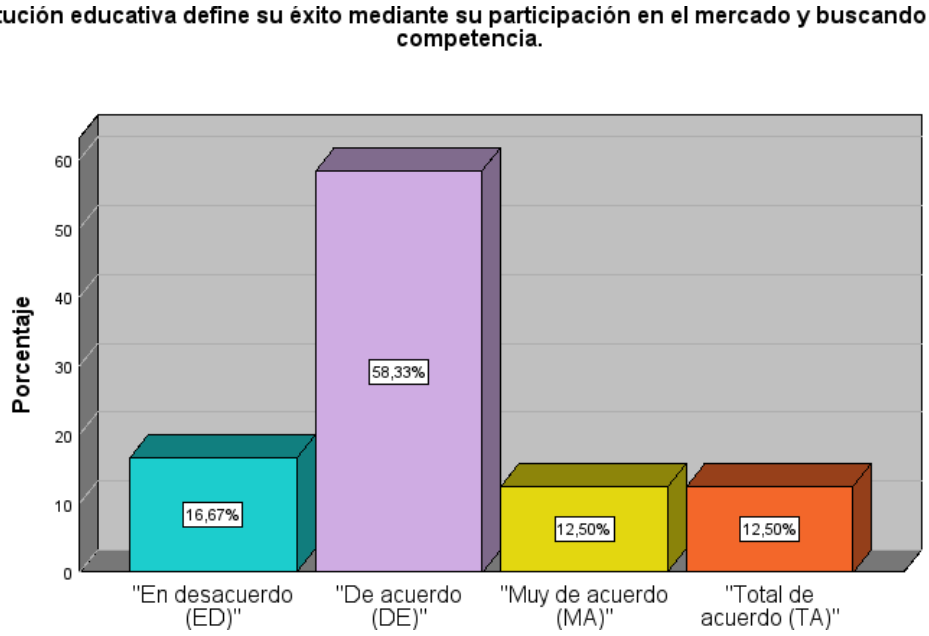
Tabla de frecuencia ítem 53: La institución educativa define su éxito mediante su participación en el mercado y buscando superar a la competencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"En desacuerdo (ED)"	4	16,7	16,7	16,7
	"De acuerdo (DE)"	14	58,3	58,3	75,0
	"Muy de acuerdo (MA)"	3	12,5	12,5	87,5
	"Total de acuerdo (TA)"	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 59

Gráfico ítem 53: La institución educativa define su éxito mediante su participación en el mercado y buscando superar a la competencia



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 64 y el gráfico 59, obtenido a partir del Software SPSS, muestra un 16,67% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 58,33% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 12,50% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 12,50% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que el éxito del centro educativo se da mediante su intervención en el mercado y buscando superar a la competencia. Sin embargo, un 16,67% tiene una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere la relevancia de fortalecer las estrategias de competitividad y comunicación de los logros institucionales para los colaboradores.

Tabla 65

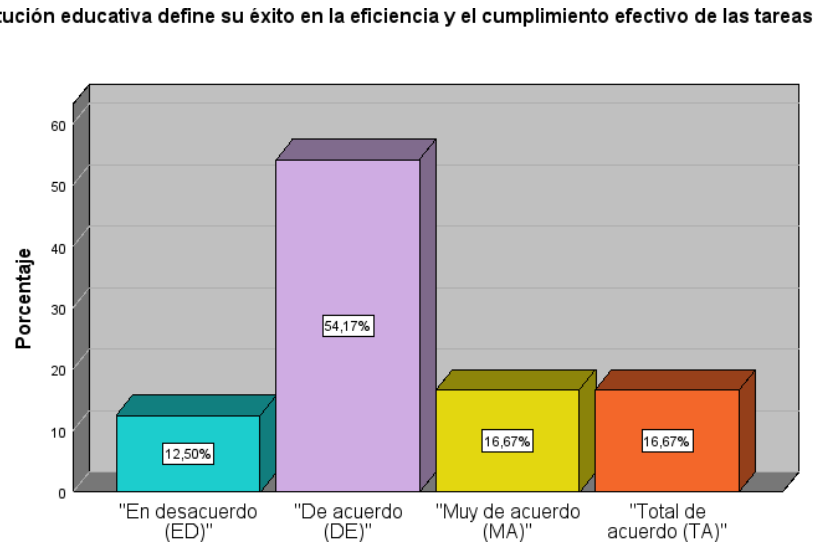
Tabla de frecuencia ítem 54: La institución educativa define su éxito en la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las tareas asignadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"En desacuerdo (ED)"	3	12,5	12,5	12,5
	"De acuerdo (DE)"	13	54,2	54,2	66,7
	"Muy de acuerdo (MA)"	4	16,7	16,7	83,3
	"Total de acuerdo (TA)"	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 60

Gráfico ítem 54: La institución educativa define su éxito en la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las tareas asignadas



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 65 y el gráfico 60, obtenido a partir del Software SPSS, muestra un 12,50% para el valor “En desacuerdo (ED)”, un 54,17% para el valor “De acuerdo (DE)”, un 16,67% para el valor “Muy de acuerdo (MA)” y un 16,67% para el valor “Totalmente de acuerdo (TA)”.

A partir de ello, se evidencia una percepción mayormente favorable respecto a que le éxito de la institución educativa se da mediante la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las tareas. Sin embargo, un 12,50% tiene una percepción negativa respecto a ello, lo que sugiere fortalecer la eficiencia y efectividad del cumplimiento de las funciones y responsabilidades.

5.1.3 Presentación, análisis e interpretación por dimensión

Tabla 66

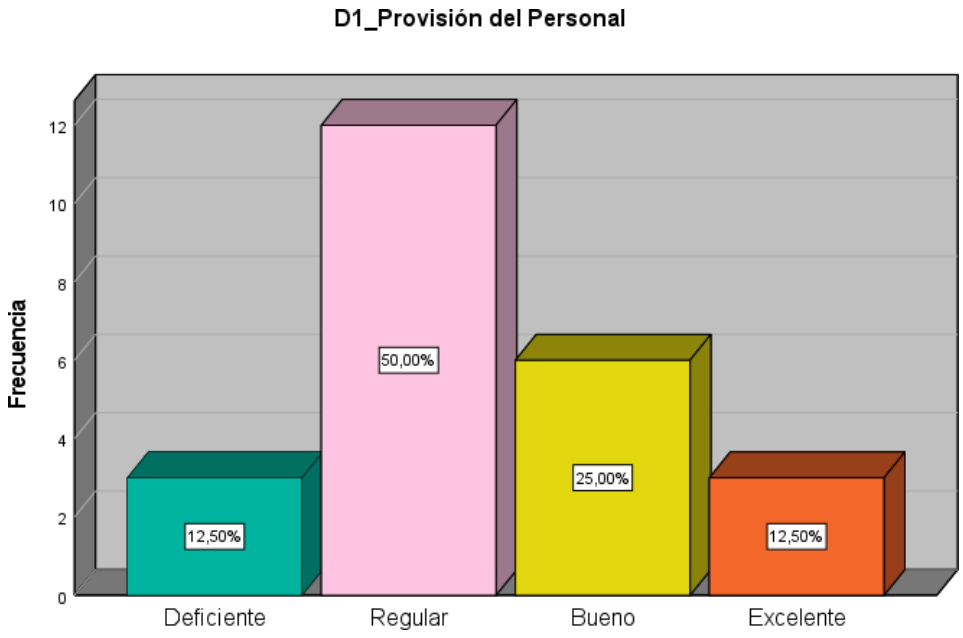
Tabla de frecuencia Dimensión 1: Provisión del Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	12,5	12,5	12,5
	Regular	11	45,8	45,8	58,3
	Bueno	8	33,3	33,3	91,7
	Excelente	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 61

Gráfico Dimensión 1: Provisión del Personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 66 y el gráfico 61, se observa el 50,00% de encuestados tiene una perspectiva regular respecto a los procesos relacionados con la provisión del personal, mientras que un 37,50% tienen una percepción positiva respecto a ello. Sin embargo, podemos notar un 12,50% que considera que los procesos se desarrollan de forma deficiente.

Estos resultados evidencian una valoración favorable respecto a esta dimensión, sin embargo, se evidencia una necesidad de fortalecer los procedimientos de los procesos de reclutamiento, selección e incorporación del personal para mejorar la eficiencia y el logro de objetivos organizacionales.

Tabla 67

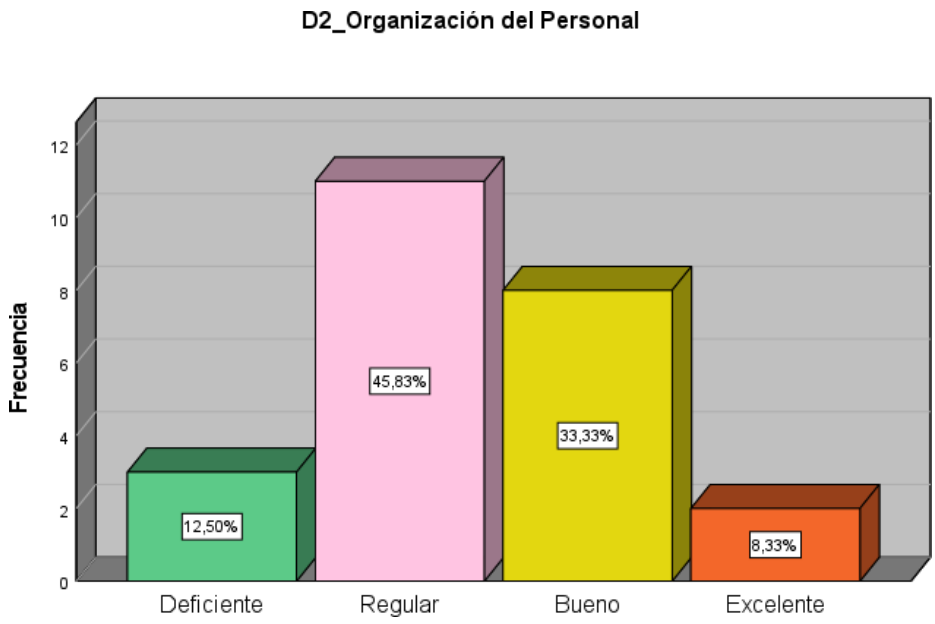
Tabla de frecuencia Dimensión 2: Organización del Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	3	12,5	12,5	12,5
	Regular	11	45,8	45,8	58,3
	Bueno	8	33,3	33,3	91,7
	Excelente	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 62

Gráfico Dimensión 2: Organización del Personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 67 y el gráfico 62, se observa que el 45,83% de encuestados tiene una perspectiva regular respecto a los procesos de organización del personal, mientras que un

41,66% tiene una percepción positiva respecto a ello. Sin embargo, se identifica un 12,50% que percibe que la organización del personal se desarrolla de forma deficiente.

Los resultados evidencian que, existen una valoración favorable respecto a esta dimensión, sin embargo, existen aspectos a fortalecer respecto a los procesos de diseño y manual de puestos.

Tabla 68

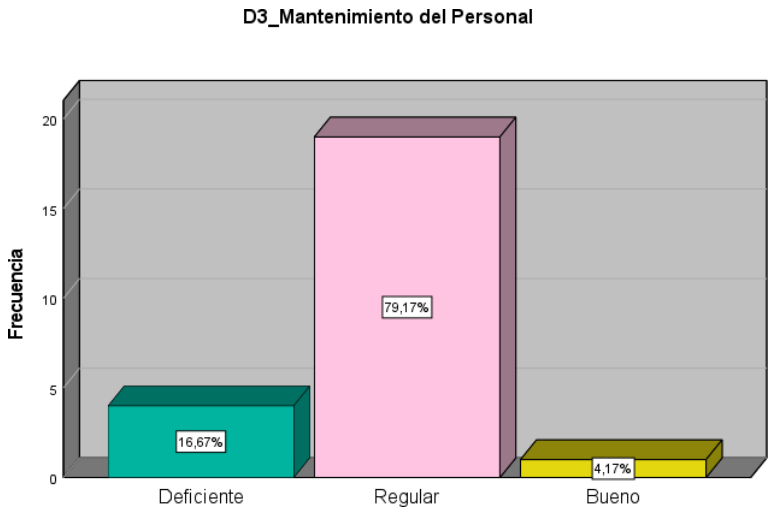
Tabla de frecuencia Dimensión 3: Mantenimiento del Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	4	16,7	16,7	16,7
	Regular	19	79,2	79,2	95,8
	Bueno	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 63

Gráfico Dimensión 3: Mantenimiento del Personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 68 y el gráfico 63, se observa que el 79,17% de encuestados tiene una perspectiva regular respecto a los procesos de mantenimiento del personal, mientras que un 4,17% tiene una percepción positiva respecto a ello. Sin embargo, se identifica un 16,67% que percibe que los procesos de mantenimiento del personal se desarrollan de forma deficiente.

Este resultado evidencia que hay una percepción poco favorable respecto a esta dimensión, por lo que, existen aspectos a fortalecer en los procesos de compensaciones, beneficios sociales e higiene y seguridad en la institución.

Tabla 69

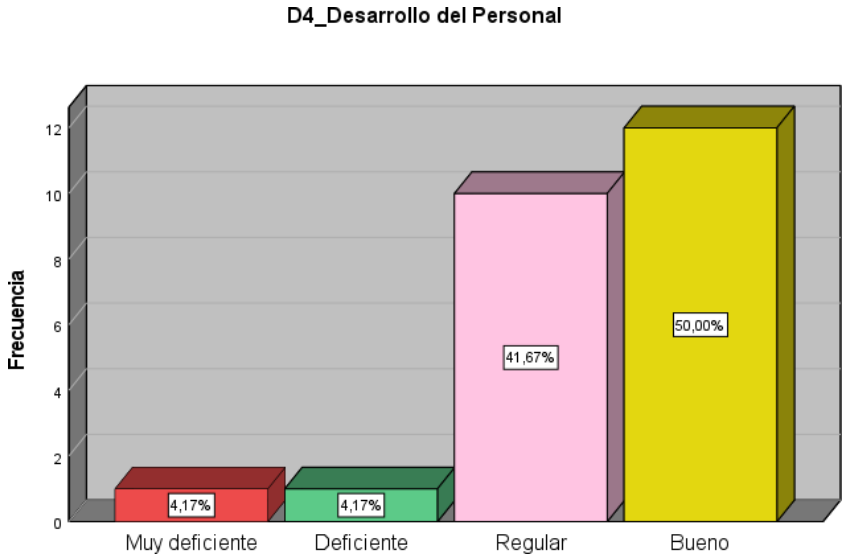
Tabla de frecuencia Dimensión 4: Desarrollo del Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	1	4,2	4,2	4,2
	Deficiente	1	4,2	4,2	8,3
	Regular	10	41,7	41,7	50,0
	Bueno	12	50,0	50,0	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 64

Gráfico Dimensión 4: Desarrollo del Personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 69 y el gráfico 64, se observa que el 41,67% de encuestados tiene una perspectiva regular respecto a los procesos de desarrollo del personal, mientras que un 50,00% tiene una percepción positiva respecto a ello. Sin embargo, se identifica un 8,34% que percibe que los procesos de desarrollo del personal se desarrollan de forma deficiente.

Los resultados evidencian una valoración favorable respecto a esta dimensión, lo que evidencia aspectos fortalecidos en estos procesos, sin embargo, existen aspectos a fortalecer en los procesos de capacitación y desarrollo del personal.

Tabla 70

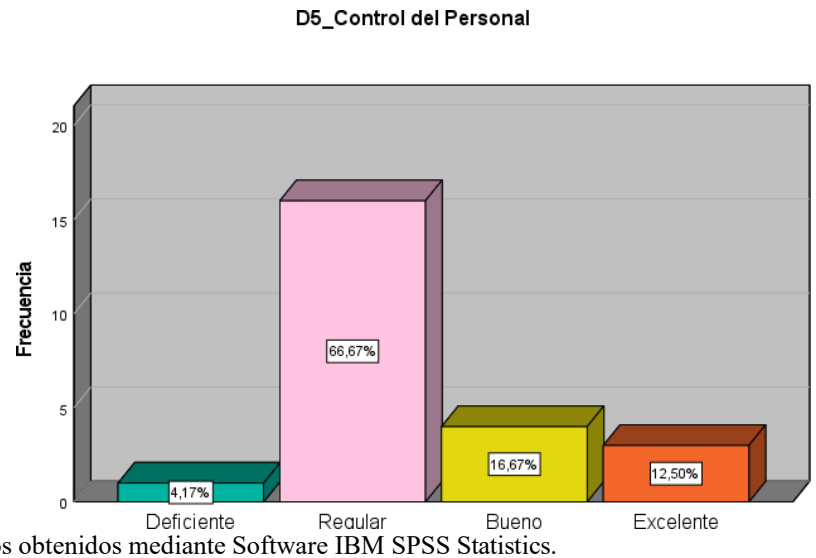
Tabla de frecuencia Dimensión 5: Control del Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	1	4,2	4,2	4,2
	Regular	16	66,7	66,7	70,8
	Bueno	4	16,7	16,7	87,5
	Excelente	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 65

Gráfico Dimensión 5: Control del Personal



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 70 y el gráfico 65, se observa que el 66,67% de encuestados tiene una percepción regular respecto a los procesos de control del personal, mientras que un 29,17% tiene una percepción positiva respecto a ello. Sin embargo, se identifica un 4,17% que percibe que los procesos de control del personal se desarrollan de forma deficiente.

Esto resultados evidencian la existencia de una valoración favorable por parte de los trabajadores respecto a esta dimensión, sin embargo existen aspectos a fortalecer en los procesos de control del personal.

Tabla 71

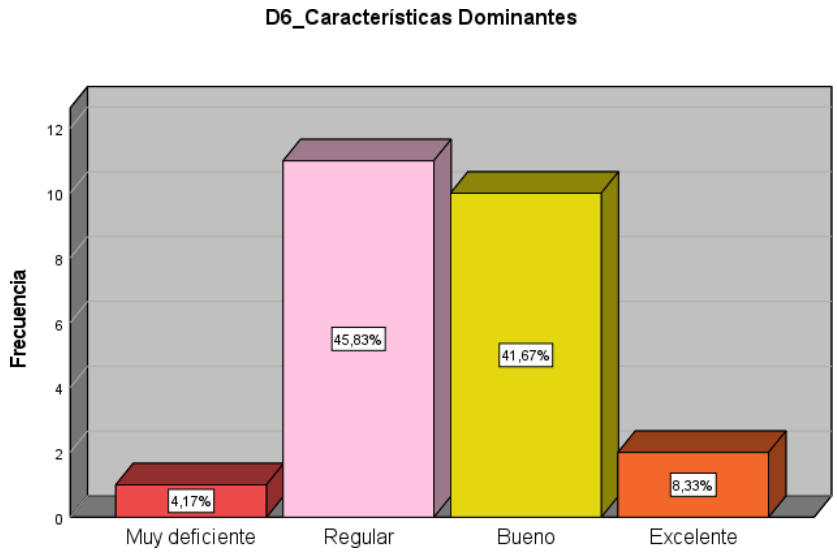
Tabla de frecuencia Dimensión 6: Características Dominantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	1	4,2	4,2	4,2
	Regular	11	45,8	45,8	50,0
	Bueno	10	41,7	41,7	91,7
	Excelente	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 66

Gráfico Dimensión 6: Características Dominantes



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 71 y el gráfico 66, se observa que el 45,83% de encuestados considera que las características dominantes de su cultura organizacional se desarrollan de forma regular, mientras que un 41,67% considera que se desarrolla de una forma buena y un 8,33% de una forma excelente. Sin embargo, se identifica un 4,17% considera que las características dominantes se desarrollan de forma deficiente.

Los resultados evidencian una percepción predominantemente regular, aunque existe una tendencia favorable hacia valoraciones positivas, lo que evidencia que los aspectos culturales asociados a esta dimensión son percibidos de manera moderada por la mayoría de los colaboradores.

Tabla 72

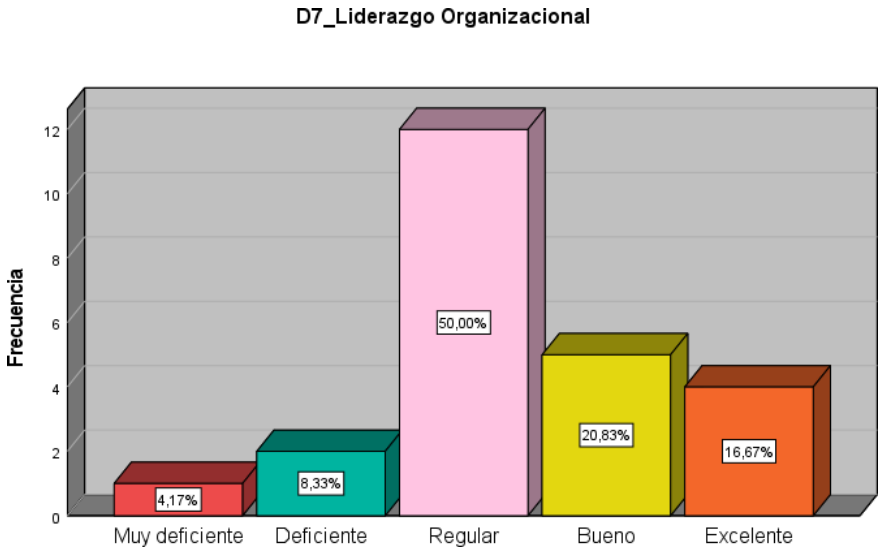
Tabla de frecuencia Dimensión 7: Liderazgo Organizacional

		F ecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	Muy deficiente	1	4,2	4,2	4,2
	Deficiente	2	8,3	8,3	12,5
	Regular	12	50,0	50,0	62,5
	Bueno	5	20,8	20,8	83,3
	Excelente	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 67

Gráfico Dimensión 7: Liderazgo Organizacional



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 72 y el gráfico 67, se observa que el 50% de encuestados considera que el liderazgo de su cultura organizacional se desarrolla de forma regular, mientras que un 20,83% considera que se desarrolla de una forma buena y un 16,67% de una forma excelente. Sin embargo, se identifica que un 8,33% y un 4,17% considera que el liderazgo organizacional se desarrolla de forma deficiente y muy deficiente respectivamente.

Este resultado evidencia que el liderazgo organizacional presenta un nivel predominantemente regular, por lo que, se presentan oportunidades de fortalecimiento en los aspectos culturales relacionados con la dirección, orientación y guía de los miembros de la organización para el logro de los objetivos institucionales.

Tabla 73

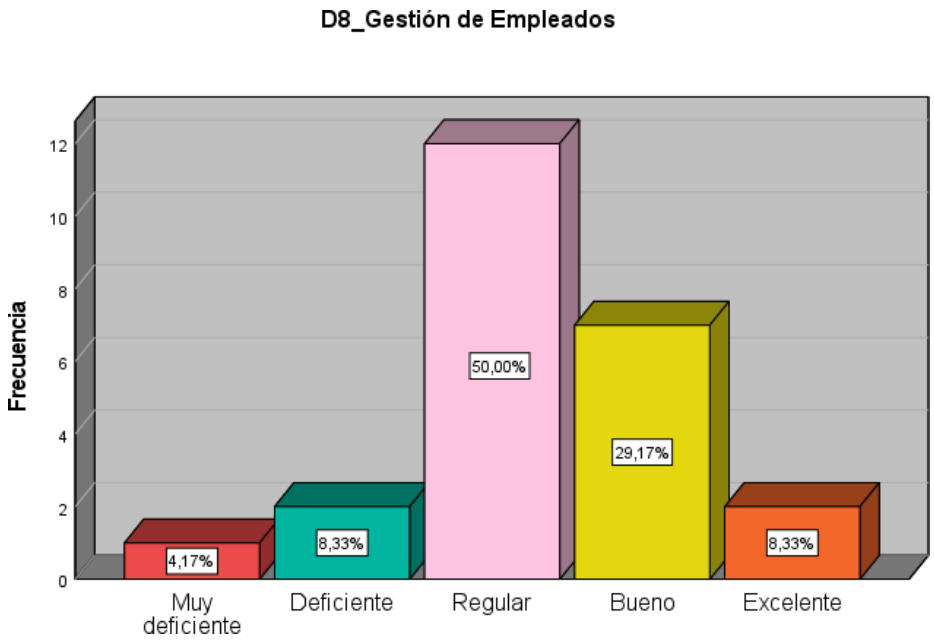
Tabla de frecuencia Dimensión 8: Gestión de Empleados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	1	4,2	4,2	4,2
	Deficiente	2	8,3	8,3	12,5
	Regular	12	50,0	50,0	62,5
	Bueno	7	29,2	29,2	91,7
	Excelente	2	8,3	8,3	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 68

Gráfico Dimensión 8: Gestión de Empleados



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 73 y el gráfico 68, se observa que el 50,00% de encuestados considera que la gestión de empleados de su cultura organizacional se desarrolla de forma regular, mientras que un 29,17% considera que se desarrolla de una forma buena y un 8,33% de una forma excelente. Sin embargo, se identifica que un 8,33% y un 4,17% considera que la gestión de empleados se desarrolla de forma deficiente y muy deficiente respectivamente.

Los resultados evidencian que la gestión de empleados presenta un nivel predominantemente regular, lo que presenta una oportunidad de mejora en los aspectos culturales vinculados a la administración, participación y desarrollo del personal dentro de la organización.

Tabla 74

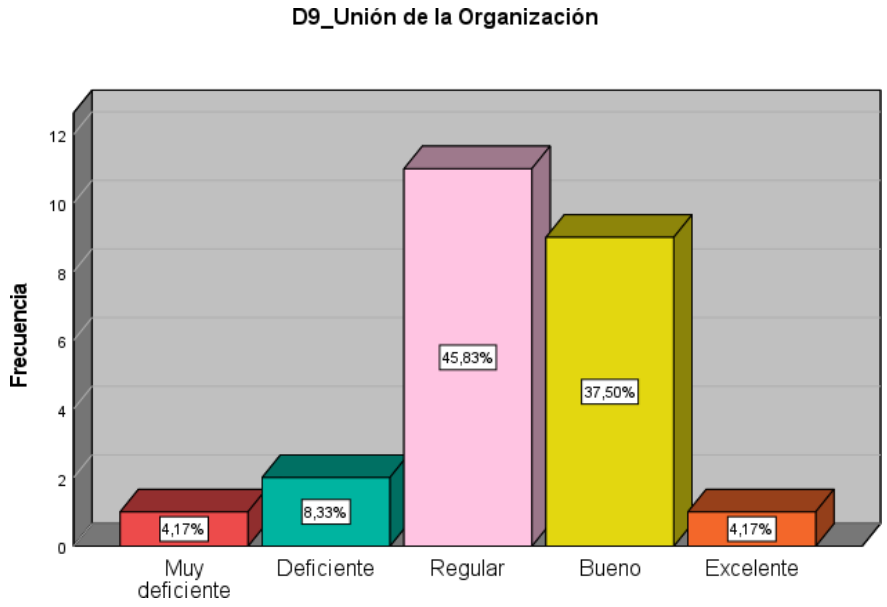
Tabla de frecuencia Dimensión 9: Unión de la Organización

		F ecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	Muy deficiente	1	4,2	4,2	4,2
	Deficiente	2	8,3	8,3	12,5
	Regular	11	45,8	45,8	58,3
	Bueno	9	37,5	37,5	95,8
	Excelente	1	4,2	4,2	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 69

Gráfico Dimensión 9: Unión de la Organización



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 74 y el gráfico 69, se observa que el 45,83% de encuestados considera que la unión de la organización se desarrolla de forma regular, mientras que un 37,50% considera que se desarrolla de una forma buena y un 4,17% de una forma excelente. Sin embargo, se identifica que un 8,33% y un 4,17% considera que la unión de la organización se desarrolla de forma deficiente y muy deficiente respectivamente.

Los resultados muestran que la unión de la organización presenta un nivel predominantemente regular, por lo que se evidencian oportunidades de fortalecimiento en los aspectos que favorecen la integración y cohesión organizacional.

Tabla 75

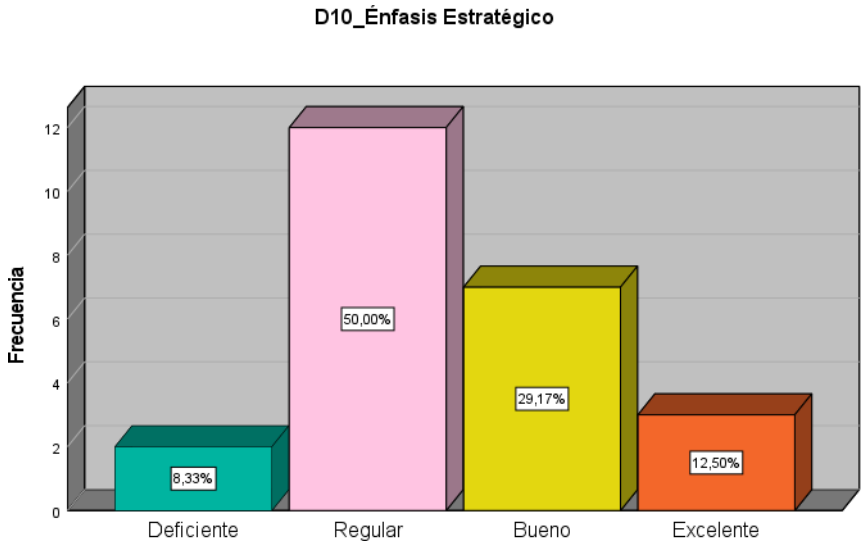
Tabla de frecuencia Dimensión 10: Énfasis Estratégico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	8,3	8,3	8,3
	Regular	12	50,0	50,0	58,3
	Bueno	7	29,2	29,2	87,5
	Excelente	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 70

Gráfico Dimensión 10: Énfasis Estratégico



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 75 y el gráfico 70, se observa que el 50,00% de encuestados considera que el énfasis estratégico se desarrolla de forma regular, mientras que un 29,17% considera que se desarrolla de una forma buena y un 12,50% de una forma excelente. Sin embargo, se identifica que un 8,33% considera que el énfasis estratégico se desarrolla de forma deficiente.

Los resultados muestran que la cultura organizacional asociada al énfasis estratégico presenta una percepción predominantemente regular, indicando que las orientaciones y prioridades estratégicas de la institución son reconocidas de manera moderada por la mayoría de los colaboradores.

Tabla 76

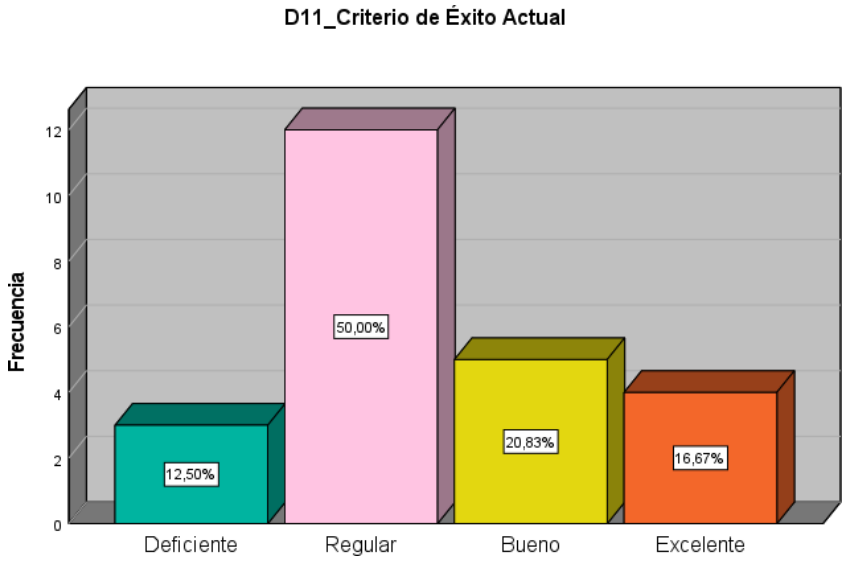
Tabla de frecuencia Dimensión 11: Criterio de Éxito Actual

		Frecuencia	**Porcentaje**	**Porcentaje válido**	**Porcentaje acumulado**
Válido	Deficiente	3	12,5	12,5	12,5
	Regular	12	50,0	50,0	62,5
	Bueno	5	20,8	20,8	83,3
	Excelente	4	16,7	16,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 71

Gráfico Dimensión 11: Criterio de Éxito Actual



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 76 y el gráfico 71, se observa que el 50,00% de encuestados considera que el criterio de éxito actual se desarrolla de forma regular, mientras que un 20,83% considera que se desarrolla de una forma buena y un 16,67% de una forma excelente. Sin embargo, se identifica que un 12,50% considera que el énfasis estratégico se desarrolla de forma deficiente.

Por lo tanto, se concluye que la cultura organizacional reflejada en los criterios de éxito presenta una valoración predominantemente regular, evidenciando que los factores que la institución considera importantes para alcanzar el éxito son percibidos de manera moderada por los colaboradores.

5.1.4 Presentación, análisis e interpretación por variable

Tabla 77

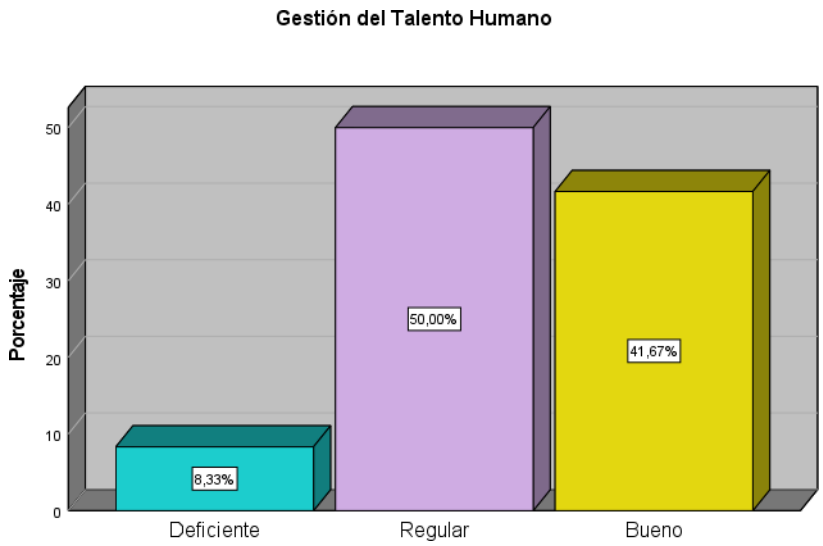
Tabla de frecuencia Variable 1: Gestión del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	8,3	8,3	8,3
	Regular	12	50,0	50,0	58,3
	Bueno	10	41,7	41,7	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 72

Gráfico Variable 1: Gestión del Talento Humano



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 66 y el gráfico 61, el 8,33 % de los encuestados manifiesta percibir una deficiente gestión del talento humano, mientras que el 50 % considera que esta se desarrolla en un nivel regular y el 41,67 % señala que se presenta una buena gestión del talento humano.

A partir de estos resultados, se puede observar que, si bien una proporción importante de los encuestados percibe una gestión favorable dentro de la organización, aún existe un grupo que la percibe en niveles regulares o deficientes.

Tabla 78

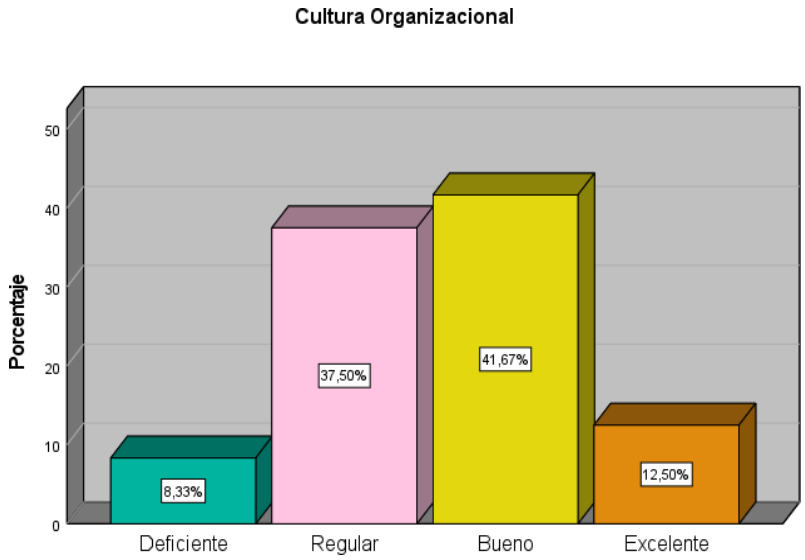
Tabla de frecuencia Variable 2: Cultura Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	2	8,3	8,3	8,3
	Regular	9	37,5	37,5	45,8
	Bueno	10	41,7	41,7	87,5
	Excelente	3	12,5	12,5	100,0
	Total	**24**	**100,0**	**100,0**	

Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Figura 73

Gráfico Variable 2: Cultura Organizacional



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Según la tabla 67 y el gráfico 62, el 8,33 % de los encuestados percibe que la cultura organizacional es deficiente, frente a un 37,50% que considera que se desarrolla en un nivel

regular. Mientras que el 41,67 % considera que es buena y otro 12,50 % manifiesta que es excelente.

Estos resultados evidencian que, aunque la mayoría percibe una cultura organizacional en un nivel bueno, aún existen aspectos que pueden fortalecerse para mejorar el ambiente organizacional.

5.2 Contrastación de hipótesis

5.2.1 Prueba de normalidad

Para Flores y Flores (2021) es la prueba que busca asegurar la fiabilidad del análisis estadístico, con el fin de encontrar la normalidad de los datos. Asimismo, Novales (2010, citado en Flores y Flores, 2021) menciona que la prueba de Shapiro-Wilk se utiliza para verificar la normalidad en muestras con inferiores a 50 observaciones, mientras que en muestras superiores a 50, se usa la prueba Kolmogórov-Smirnov.

En este sentido, al ser nuestra muestra de 24 docentes de la I. E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023; se procedió a utilizar la prueba de Shapiro-Wilk.

Tabla 79

Prueba de normalidad Variable 1: Gestión del Talento Humano

	Kolmogorov-Smirnov[a]			**Shapiro-Wilk**		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión del Talento Humano	,088	24	,200*	,978	24	,860

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.
**. Corrección de significación de Lilliefors

H0= La distribución de los datos de la variable Gestión del Talento Humano es normal.

H1= La distribución de los datos de la variable Gestión del Talento Humano no es normal.

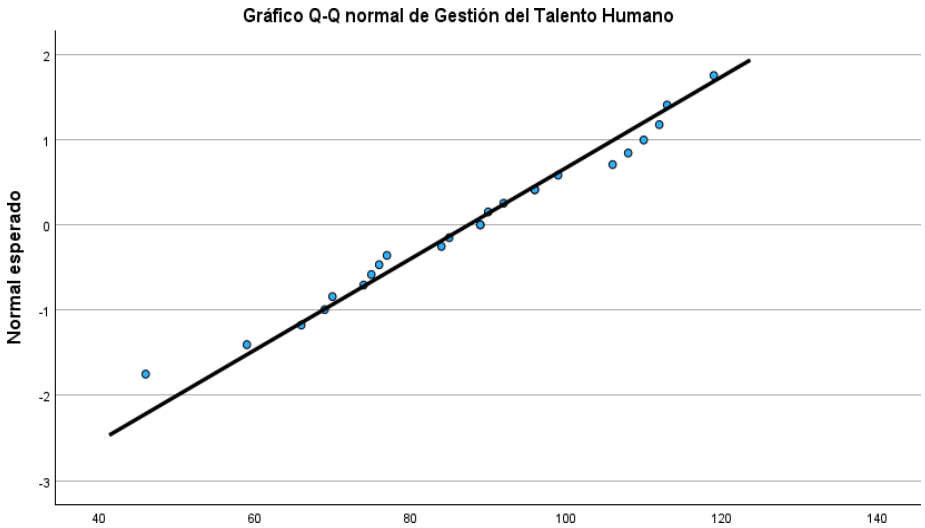
Regla para tomar decisión estadística

- Se rechaza H0, si Sig. < 0,05
- Se acepta H0, si Sig. > 0,05

Según la tabla 68 y la figura 63, la variable gestión del talento humano presenta un valor de significancia de 0,860; por lo que, al ser mayor que 0,05 se acepta la hipótesis nula, afirmando la normalidad de la distribución de los datos.

Figura 74

Gráfico normalidad Variable Gestión del Talento Humano



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

Tabla 80

Prueba de normalidad Variable 2: Cultura Organizacional

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Cultura Organizacional	,122	24	,200*	,979	24	,884

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.
** Corrección de significación de Lilliefors

H0= La distribución de los datos de la variable Cultura Organizacional es normal.

H1= La distribución de los datos de la variable Cultura Organizacional no es normal.

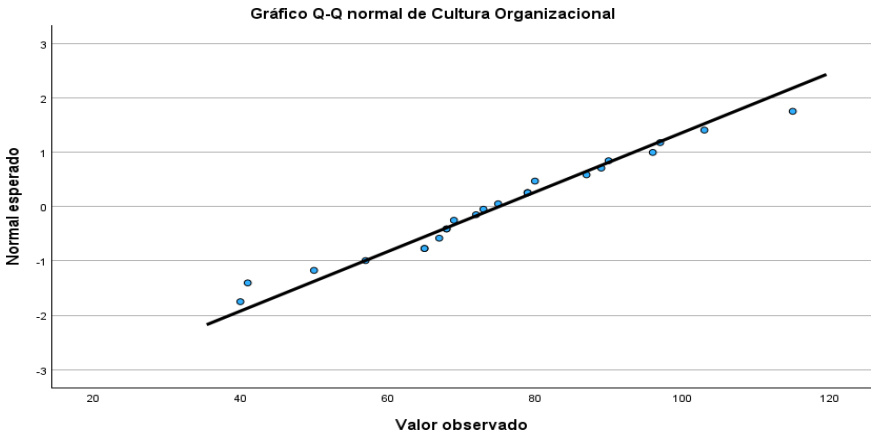
Regla para tomar decisión estadística

- Se rechaza H0, si Sig. < 0,05
- Se acepta H0, si Sig. > 0,05

Según la tabla 69 y la figura 64, la variable cultura organizacional presenta un valor de significancia de 0,884; por lo que, al ser mayor que 0,05 se acepta la hipótesis nula, afirmando la normalidad de la distribución de los datos.

Figura 75

Gráfico de normalidad Variable Cultura Organizacional



Nota. Datos obtenidos mediante Software IBM SPSS Statistics.

5.2.2 Prueba de hipótesis general

H0: No existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

H1: Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

Tabla 81

Correlación: Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional

		Gestión del Talento Humano	**Cultura Organizacional**
Gestión del Talento Humano	Correlación de Pearson	1	,878**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	24	24
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,878**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	24	24

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

Regla para tomar decisión estadística

- Si el valor p > 0.05, se aceptará la Hipótesis Nula (H0)
- Si el valor p < 0.05, se aceptará la Hipótesis de Investigación (H1)

Según la tabla 70, el valor de p < 0,001; por lo que al ser menor que el nivel de significancia establecido (α = 0,05) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmándose que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023. Asimismo, al ser r = 0,878, se evidencia que existe una correlación positiva muy alta entre ambas variables.

5.2.3 Prueba hipótesis especifica 1

***H0*:** No existe una relación significativa entre la dimensión provisión del personal y las dimensiones de cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H1*:** Existe una relación significativa entre la dimensión provisión del personal y las dimensiones de cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

Tabla 82

Correlación: Provisión del personal y Cultura Organizacional

		Provisión del personal	**Cultura Organizacional**
Provisión del personal	Correlación de Pearson	1	,731**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	24	24
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,731**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	24	24

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

Regla para tomar decisión estadística

- Si el valor p > 0.05, se aceptará la Hipótesis Nula (H0)
- Si el valor p < 0.05, se aceptará la Hipótesis de Investigación (H1)

Según la tabla 71, el valor de p < 0,001; por lo que al ser menor que el nivel de significancia establecido (α = 0,05) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmándose que existe una relación significativa entre la dimensión provisión del personal y las dimensiones de cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023. Asimismo, al ser r = 0,731, se evidencia que existe una correlación positiva alta.

5.2.4 Prueba hipótesis específica 2

***H0*:** No existe una relación significativa entre la dimensión organización del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H1*:** Existe una relación significativa entre la dimensión organización del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

Tabla 83

Correlación: Organización del personal y Cultura Organizacional

		Organización del personal	**Cultura Organizacional**
Organización del personal	Correlación de Pearson	1	,776**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	24	24
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,776**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	24	24

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

Regla para tomar decisión estadística

- Si el valor p > 0.05, se aceptará la Hipótesis Nula (H0)
- Si el valor p < 0.05, se aceptará la Hipótesis de Investigación (H1)

Según la tabla 72, el valor de p <0,001; por lo que al ser menor que el nivel de significancia establecido (α = 0,05) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmándose que existe una relación significativa entre la dimensión organización del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023. Asimismo, al ser r = 0,776, se evidencia que existe una correlación positiva alta.

5.2.5 Prueba hipótesis específica 3

***H0*:** No existe una relación significativa entre la dimensión mantenimiento del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H1*:** Existe una relación significativa entre la dimensión mantenimiento del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

Tabla 84

Correlación: Mantenimiento del personal y Cultura Organizacional

		Mantenimiento del personal	**Cultura Organizacional**
Mantenimiento del personal	Correlación de Pearson	1	,621**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	24	24
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,621**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	24	24

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

Regla para tomar decisión estadística

- Si el valor p > 0.05, se aceptará la Hipótesis Nula (H0)
- Si el valor p < 0.05, se aceptará la Hipótesis de Investigación (H1)

Según la tabla 73, el valor de p <0,001; por lo que al ser menor que el nivel de significancia establecido (α = 0,05) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmándose que existe una relación significativa entre la dimensión mantenimiento del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023. Asimismo, al ser r = 0,621, se evidencia que existe una correlación positiva alta.

5.2.6 Prueba hipótesis específica 4

***H0*:** No existe una relación significativa entre la dimensión desarrollo del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H1*:** Existe una relación significativa entre la dimensión desarrollo del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

Tabla 85

Correlación: Desarrollo del personal y Cultura Organizacional

		Desarrollo del personal	**Cultura Organizacional**
Desarrollo del personal	Correlación de Pearson	1	,791**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	24	24
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,791**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	24	24

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

Regla para tomar decisión estadística

- Si el valor p > 0.05, se aceptará la Hipótesis Nula (H0)
- Si el valor p < 0.05, se aceptará la Hipótesis de Investigación (H1)

Por lo que demuestra la tabla 74, el valor de p <0,001; p por lo que al ser menor que el nivel de significancia establecido (α = 0,05) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando que existe una relación significativa entre la dimensión desarrollo del personal

y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023. Asimismo, al ser r = 0,791, se evidencia que existe una correlación positiva alta.

5.2.7 Prueba hipótesis específica 5

***H0*:** No existe una relación significativa entre la dimensión control del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

***H1*:** Existe una relación significativa entre la dimensión control del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023.

Tabla 86

Correlación: Control del personal y Cultura Organizacional

		Control del personal	Cultura Organizacional
Control del personal	Correlación de Pearson	1	,821**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	24	24
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	,821**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	24	24

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

Regla para tomar decisión estadística

- Si el valor p > 0.05, se aceptará la Hipótesis Nula (H0)
- Si el valor p < 0.05, se aceptará la Hipótesis de Investigación (H1)

Según la tabla 75, el valor de p <0,001; por lo que al ser menor que el nivel de significancia establecido (α = 0,05) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna,

afirmando que existe una relación significativa entre la dimensión control del personal y las dimensiones de la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023. Asimismo, al ser r = 0,821, se evidencia que existe una correlación positiva muy alta.

5.3 Discusión de resultados

A partir del análisis e interpretación en base a los resultados conseguidos en la investigación, se evidencia que, según la tabla 66 correspondiente a la primera variable, el 41,7 % de los encuestados percibe que existe una buena gestión del talento humano en el colegio, mientras que, 50 % de los mismos, la considera en un nivel regular, lo que refleja una percepción mayormente favorable respecto a esta variable, aunque aún se identifican oportunidades de mejora. Por otro lado, según la tabla 67 correspondiente a la segunda variable cultura organizacional, el 41,67 % de los sondeados considera que existe una buena cultura organizacional y el 12,50 % la califica como excelente, evidenciando una percepción positiva de la cultura institucional. Asimismo, el análisis de correlación realizado mediante el Coeficiente de correlación de Pearson evidenció un nivel de significancia de $p < 0,001$ y un nivel de correlación 0,878, lo que demuestra una correlación positiva muy alta y significativa entre ambas variables.

Estos hallazgos permiten confirmar que la gestión del talento humano se relaciona de forma significativa con la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince en el año 2023. Este resultado se sustenta según Calderón (2006), quien menciona que la gestión del personal y la cultura organizacional mantienen una relación interdependiente, ya que las prácticas de gestión del personal moldean los comportamientos y valores de los colaboradores. Asimismo, Aguilar (2023) identificó que existe una correlación positiva entre las variables de estudio en una empresa del sector textil. Similarmente, Setyawan y Nelson (2021), evidenciaron que la gestión del personal tiene un efecto positivo en la cultura corporativa, destacando su

impacto en el comportamiento de los colaboradores. De igual forma, se vincula con lo encontrado por Câmara (2021), quien determinó la existencia de una relación directa entre las prácticas de recursos humanos y la cultura organizacional.

En relación con la primera hipótesis específica, se valida la hipótesis alterna, evidenciándose una correlación positiva alta y significativa entre la dimensión provisión del personal con la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince en el año 2023. Este resultado se sustenta en el análisis de correlación mediante el coeficiente de Pearson, con un nivel de significancia de $p < 0,001$ y un coeficiente de correlación 0,731. Por lo que, se confirma lo señalado en el modelo de McClelland, Spencer y Spencer (1993) y Boyatzis (1982) que mencionan que los procesos relacionados a la provisión del personal, como el reclutamiento y la selección influyen en la construcción y fortalecimiento de la cultura organizacional, ya que busca incorporar que las habilidades, actitudes y valores que estén alineados a los objetivos organizacionales. De igual forma, estos hallazgos se apoyan con lo encontrado por Chioma (2021), quien identificó una relación significativa entre las prácticas de recursos humanos y la cultura organizacional, señalando que los procesos de selección, reclutamiento, capacitación y evaluación influyen en el comportamiento organizacional de los colaboradores.

Adicionalmente, respecto a la segunda hipótesis especifica, se acepta la hipótesis alterna, lo que evidencia una correlación positiva alta y significativa entre la dimensión organización del personal con la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince en el año 2023. Esta idea se concluye, a partir del análisis de correlación mediante el coeficiente de Pearson, con un nivel de significancia de $p < 0,001$ y el coeficiente de correlación 0,776. Esto evidencia que una adecuada organización de personal, a través del diseño de puesto y evaluación del desempeño, contribuye en el fortalecimiento de la cultura organizacional. En ese sentido, estos

resultados coinciden con Marcillo (2022), quien identificó que la inexistencia de un manual de funciones y políticas internas, evidencian deficiencias en la organización del personal, lo que afecta la cultura organizacional. Asimismo, Calderón (2006) menciona que una adecuada organización del trabajo, mediante la medición del desempeño, permite mejorar la eficiencia organizacional, incidiendo en el fortalecimiento de la cultura corporativa.

Asimismo, en la tercera hipótesis especifica se acepta la hipótesis alterna, evidenciándose una correlación positiva alta y significativa entre la dimensión mantenimiento del personal con la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince en el año 2023. Esto, sustentado mediante el análisis de correlación del coeficiente de Pearson, con un nivel de significancia de $p < 0,001$ y el coeficiente de correlación 0,621. Esto evidencia que las prácticas orientadas al mantenimiento del personal, como lo son: la compensación, los beneficios sociales, la higiene y seguridad y las relaciones laborales, influyen en el fortalecimiento de la cultura organizacional. En referencia a lo mencionado, Solís y Berrocal (2024), quienes identificaron una correlación positiva y significativa entre la gestión de talento humano y la satisfacción laboral, lo que evidencia que las condiciones adecuadas de trabajo reflejan actitudes positivas en los colaboradores. De igual forma, Calderón (2006) y Chiavenato (2009) sostienen que las prácticas mencionadas permiten mantener al colaborador motivado y comprometido, lo que influye en la dinámica organizacional.

Por otro lado, en la cuarta hipótesis específica, se valida la hipótesis alterna a partir del análisis de correlación del coeficiente de Pearson, donde se evidenció un nivel de significancia de $p < 0,001$ y el coeficiente de correlación 0,791, afirmándose que existe una correlación positiva alta y significativa entre la dimensión desarrollo del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince en el año 2023. Esto evidencia que las prácticas

orientadas a la formación del personal influyen en la cultura organizacional. En ese sentido, este resultado se apoya en Poma y Leiva (2021), quienes destacan que la adecuada capacitación del personal influye en el desempeño y formación del personal. Asimismo, Schein (1985) y Cameron y Quinn (2006) mencionan que la cultura organizacional se construye mediante aprendizajes compartidos y una gestión de colaboradores óptima en la organización, los cuales son fortalecidos mediante la capacitación y el desarrollo personal, lo que permite la interiorización de valores y el comportamiento organizacional.

Además, en cuanto a la quinta hipótesis específica, se acepta la hipótesis alterna, a partir del análisis de correlación del coeficiente de Pearson, donde se evidenció un nivel de significancia de $p < 0,001$ y el coeficiente de correlación 0,821, afirmándose la existencia de una correlación positiva muy alta y significativa entre la dimensión control del personal y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince en el año 2023. Por lo que, los procesos de control del personal, como el uso de bases de datos, sistemas de información y realización de auditoría y revisión de políticas, fortalecen la buena toma de decisiones, lo que garantiza una cultura organizacional que esté acorde a las normativas y lineamiento institucionales. Entre los autores que comparten lo mencionado se encuentran Cuesta (2005) y Chiavenato (2009). Asimismo, este resultado se apoya en Castillo (2021), quien evidenció deficiencias en el desempeño del personal; por lo que destaca la importancia de establecer mecanismos de control para la correcta gestión del personal.

Para finalizar, en el estudio se propuso identificar la relación entre la gestión del talento humano y la cultura organizacional en la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, durante el año 2023; por lo que, y a partir de los resultados evidenciados, podemos afirmar que si existe una relación significativa entre ambas variables.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Se afirma que la gestión del talento humano tiene relación significativa con la cultura organizacional en la I. E. Aplicación San Marcos, Lince durante el año 2023, puesto que el coeficiente de correlación de Pearson mostró un valor de $p < 0.001$, siendo el nivel de significancia menor a 0.05. En ese sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por ende, con un nivel de confianza del 95%, se comprueba la hipótesis general de la investigación.
- Se concluye que la dimensión provisión del personal se relaciona significativamente con la cultura organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince durante el año 2023; ya que, al hacer el análisis estadístico, el valor del coeficiente de Pearson determino un valor de $p < 0.001$, siendo el nivel de significancia menor a 0.05. Es decir, se rechaza la hipótesis nula y se comprueba la hipótesis alterna. Por lo tanto, con un nivel de confianza del 95% se aprueba la primera hipótesis específica de esta investigación.
- Se afirma que la dimensión organización del personal si tiene relación significativa con la cultura organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince durante el año 2023, que, al hacer el análisis estadístico, el valor del coeficiente de Pearson determinó un valor de $p < 0,001$, siendo el nivel de significancia menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo que, vale decir que, con un nivel de confianza del 95% se confirma la segunda hipótesis específica de la investigación.
- Los resultados arrojan que la dimensión mantenimiento del personal se relaciona significativamente con la cultura organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince durante el año 2023; ya que, al hacer el análisis estadístico, el valor del coeficiente de Pearson determino un valor de $p < 0,001$. se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Por ende, con un nivel de confianza del 95%, se confirma la tercera hipótesis especifica de la investigación.

- La dimensión desarrollo del personal tiene una relación significativa con la cultura organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince durante el año 2023; ya que, al hacer el análisis estadístico, el valor del coeficiente de Pearson determino un valor de $p < 0,001$ a un nivel de confianza de 95%. Es decir, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Los resultados han demostrado que la dimensión control del personal tiene una relación significativa con la cultura organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince durante el año 2023; ya que, al hacer el análisis estadístico, el valor del coeficiente de Pearson determino un valor de $p < 0,001$ a un nivel de confianza de 95%. Es decir, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Recomendaciones

- Se recomienda seleccionar cuidadosamente a nuevos miembros del personal que, además de poseer las habilidades técnicas necesarias, también compartan y refuercen la cultura de la institución educativa; además optimizar la organización del personal alineando roles y responsabilidades con la misión y visión institucional. En el mantenimiento, ofrecer beneficios y programas de bienestar que respalden la salud física y mental de los empleados. En el desarrollo del personal, otorgar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional que trasciendan la mejora de habilidades, sino que también fortalezcan la conexión con la cultura organizacional deseada.
- Es recomendable integrar los valores y la visión cultural en cada fase del procedimiento de selección de candidatos, desde la redacción de ofertas de trabajo hasta las entrevistas finales, con el fin de evaluar tanto las habilidades técnicas como la alineación con la cultura organizacional de la Institución Educativa Aplicación San Marcos. Así como, fomentar la transparencia sobre la cultura desde el principio y apoyar a los nuevos empleados con programas de orientación que refuercen los valores culturales, creando así una conexión más sólida y duradera con la institución.
- Se recomienda enfocar los diseños de puesto para que fomenten la colaboración, la autonomía y la conexión con la misión institucional. Asimismo, implementar sistemas de medición del desempeño que excedan de métricas tradicionales, incorporando indicadores de contribución a la cultura organizacional y valores institucionales.
- Es recomendable ofrecer compensaciones competitivas y beneficios sociales que reflejen el valor que la Institución Educativa Aplicación San Marcos asigna a sus empleados.

Además, implementar programas integrales de higiene y salud que promuevan el bienestar físico y mental.

- Se recomienda diseñar estrategias de formación que no se limiten a mejorar habilidades técnicas, también refuercen los valores y comportamientos alineados con la cultura de la Institución Educativa Aplicación San Marcos
- Es recomendable implementar sistemas eficientes de gestión de datos que faciliten tomar decisiones fundamentadas y promuevan la integridad de los datos. Además de que, la auditoría de RRHH debe enfocarse en garantizar la equidad y la coherencia con los principios culturales, contribuyendo así a una cultura organizacional sólida y confiable.

REFERENCIAS

Aduna, A. P., García, E. & Chávez, E. J. (2017). Modelos de gestión de Recursos Humanos. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río, 4*(8). https://doi.org/10.29057/estr.v4i8.2384

Aguilar, M. (2023). *Cultura organizacional y gestión del talento humano en una empresa productora de prendas de vestir (Lima - Perú), 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Científica del Sur]. Repositorio de la Universidad Científica del Sur. https://doi.org/10.21142/tl.2023.2977

Alles, M. (2022). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3.ª ed.). Granica. https://www.bqm.com.pe/libros/Martha%20Alles%20-%20Direccion%20estrategica%20de%20recursos%20humanos%20-%20Casos.pdf

Arias, J., Villasis, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México, 63*(2), 201-206. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011

Arias, J. & Covinos, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Enfoques Consulting EIRL. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf

Arrazola, J. & Zavala, J. (2017). Diseño metodológico para la selección de una muestra representativa de estudiantes universitarios. *Revista de Economía y Administración (E&A), 5*(1), 54-67. https://doi.org/10.5377/eya.v5i1.4318

Cabezas, E., Andrade, D. & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. https://calidadsinlagrimas.com/wp-content/uploads/2024/01/Introduccion-a-la-Metodologia-de-la-investigacion-cientifica.pdf

Cahua, L. (2021). *Gestión del talento humano y cultura organizacional de las enfermeras de neonatología en un instituto nacional materno de Lima, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87116

Calderón, G. (2006). La gestión humana y sus aportes a las organizaciones colombianas. *Cuaderno de Administración, 19*(31), 9-55. https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/4320

Câmara, S. (2021). *As relações entre práticas de recursos humanos, cultura organizacional e satisfação dos hóspedes* [Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte]. Repositório Institucional UFRN https://repositorio.ufrn.br/items/97133d5a-9097-4f32-85b6-284bf2b05c85

Carrillo, A. (2015). *Población y muestra.* Universidad Autónoma del Estado de México. http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/35134

Castillo, L. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, *24*(1), 97–120. https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287

Chaves, E. & Rodríguez, L. (2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Revista Ensayos Pedagógicos, 13*(1), 71-106. https://doi.org/10.15359/rep.13-1.4

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ª ed.). McGraw Hill. https://www.academia.edu/106752566/Gestion_Del_Talento_Humano_Idalberto_Chiavenato_3_edici%C3%B3n

Chiavenato, I. (2011). *Administración del personal* (9º ed.). McGraw Hill. https://www.academia.edu/105593118/ADMINISTRACI%C3%93N_DE_LOS_RECURSOS_HUMANOS_9_EDICI%C3%93N

Chioma, N. (2021). *The impact of Organizational Culture on Human Resource Management Practices. A Case Study of Dangote Group (Delta State Branch, Nigeria)* [Master's Thesis National Collage of Ireland] NORMA eResearch Library Digital of NCI. https://norma.ncirl.ie/5502/

Cornerstone y Vistage. (2022, 17 de enero). *Estudio: Retos del Talento Humano que enfrentan los CEOs este 2022.* https://www.businessempresarial.com.pe/retos-del-talento-humano-que-enfrentan-los-ceo-este-2022/

Correa, S. (2017). Incidencia de la Gestión por Competencias en el Crecimiento Empresarial. *INNOVA Research Journal, 2*(1), 88-98. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920542

Cuentas, S. (2018). La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior. *Educación, 27*(53), 57-72. https://dx.doi.org/10.18800/educacion.201802.004

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2022). *Organization development and change* (11th ed.). Cengage Learning. https://www.cengage.com/c/organization-development-and-change-12e-cummings-worley/9780357986158/

Dagnino, S. (2014). Tipos de estudios. *Bioestadísa y Eticpidemiología, 43*(2), 104-108. https://doi.org/10.25237/revchilanestv43n02.05

Deshpandé, R., Farley, J. & Webster, F. (1993). Corporate culture, customer organization, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis. *Journal of Marketing, 57(1)*, 23-37. https://doi.org/10.2307/1252055

Dessler, G. (2023). *Human resource management* (17th ed.). Pearson. https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/human-resource-management/P200000009678/9780137927395

De Smet, A., Dowling, B., Mugayar-Baldochi, M., & Schaninger, B. (2021, September 8). *'Great Attrition' or 'Great Attraction'? The choice is yours.* McKinsey & Company. https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/great-attrition-or-great-attraction-the-choice-is-yours

Durkheim, E. (2006). *Educación y sociología*. Ediciones Península. https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/28/27793_Educacion%20y%20sociologia.pdf

El Comercio. (2021, 18 de junio). *El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta.* https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-

peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/?ref=ecr

Escobar, J. & Cuervo, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, *1*(6), 27-36. https://www.researchgate.net/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion

Esteban, N. (2018). Tipos de Investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*, 1-4. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNIS_5b55a9811d9ab27b8e45c193546b0187

Federación Colombiana de Gestión Humana. (2022, 11 de mayo). *El empleado en el centro de la estrategia de RR.HH*. https://acripnacional.org/category/gestion-humana/page/1/

Flores, C. y Flores, K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Andersondarling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk Y Kolmogórov-Smirnov. *Societas. Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas, 23*(2), 83-106. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9534175

Flores, Z., Ordaz, F. & Ramírez, A. (2008). *Elementos de Muestreo*. Universidad Central Caracas- Venezuela. https://es.scribd.com/document/656571452/INFORME-TECNICAS-DE-DISENO-MUESTRAL

García, M. & García, M. (2012). Los métodos de la investigación. *Dialnet*, *1*(3), 99-128. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8141602

Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del conocimiento, 6*(8), 318-329. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulocodigo=8042592

Gunasigren, M. (2021). *The relationship between organizational culture and employee job performance: A study on manufacturing SMEs in Penang* [Master's thesis, Universiti Utara Malaysia]. UUM Electronic Theses and Dissertation. https://etd.uum.edu.my/9953

Diario Gestión. (22 de julio de 2021). *Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales.* https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/

Hernández, J. & Rojas, J. (2004). *Análisis de los factores que intervienen en la convivencia de los residentes de un colegio residencial. Caso: Ray Lindley* [Tesis de licenciatura, Universidad de las Américas Puebla]. Colección de Tesis Digitales UDLAP. https://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/hernandez_s_j/

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. *Metodología de la investigación*, 6ta Ed. (2-21). McGraw Hill Education. https://www.academia.edu/38217933/Definiciones_de_los_enfoques_cuantitativo_y_cualitativo_sus_similitudes_y_diferencias

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Selección de la muestra. *Metodología de la Investigación,* 6ª Ed. (170-191). McGraw-Hill. http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf

Hernández, R. (2006). *Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa*. Metodología de la investigación. (57-68). McGraw-Hill. https://idolotec.files.wordpress.com/2012/04/sampieri-cap-4.pdf

Hernández, S. & Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA, 9*(17), 51-53. https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019

Hidalgo, A. (2019). Técnicas estadísticas en el análisis cuantitativo de datos. *Revista Sigma, 15*(1), 28-44. http://funes.uniandes.edu.co/15431/

INEI - Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Comportamiento de los indicadores de mercado laboral a Nivel Nacional.* https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-empleo-nacional-abr-may-jun-2022.pdf

Kitaka, J. (2023). *Innovative behavior, organizational culture and SMEs' performance: A case of SMEs in South Division Mbarara City* [Master's thesis, Makerere University Business School]. Makerere University Business School Institutional Repository. https://mubsir.mubs.ac.ug/items/aaa24efd-f4cd-41a4-8902-3220d3e11536

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Sistemas de información gerencial* (16.ª ed.). Pearson. https://juanantonioleonlopez.files.wordpress.com/2017/08/sistemas-de-informacic3b3n-gerencial-12va-edicic3b3n-kenneth-c-laudon.pdf

La Cámara - Revista Digital de la Cámara del Comercio de Lima. (22 de noviembre de 2021). *Conozca qué opinan y sienten las pymes peruanas.* https://lacamara.pe/conozca-que-opinan-y-sienten-las-pymes-peruanas/

León, E. (2022). *Los beneficios sociales del régimen laboral general en los estudiantes de contabilidad de la Universidad Nacional de Cajamarca* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Cajamarca. https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/5348

López, P. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto Cero, 9*(8), 69-74. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012&lng=es&tlng=es

Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica, 3*(1), 47-50. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749

Marcillo, M. (2022). *Gestión administrativa y su incidencia en la cultura organizacional de la Unidad Educativa Fiscal Eloy Velásquez Cevallos, Parroquia la América* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio Digital de la UNESUM. https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/5664

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). (2023). *Seguridad y salud en el trabajo en el Perú.* https://www.gob.pe/mtpe

Morgan, G. (1986). *Images of Organization.* Sage Publications. https://parsmodir.com/wp-content/uploads/2019/02/morgan.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2025). *Diálogo social y relaciones laborales en América Latina y el Caribe*. OIT. https://researchrepository.ilo.org/esploro/outputs/report/Di%C3%A1logo-social-y-relaciones-laborales-2025/995666352402676

Otero, A. (2018). *Enfoques de investigación.* Universidad del Atlántico. https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION

Pardo, C. y Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Gestión y Sociedad, 4*(2), 167-183. https://ciencia.lasalle.edu.co/gs/vol4/iss2/13/

Poma, S. & Leiva, E. (2021). *Gestión del Talento Humano y Cultura Organizacional en el Área de Recursos Humanos del Centro de Salud de Chilca 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio Institucional UPLA. https://hdl.handle.net/20.500.12848/3213

Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G., & Huguet, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica, 30*(6), 167-176. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167

Robbins, S., & Coulter, M. (2022). *Management* (14th ed.). Pearson. https://studylib.net/doc/27086821/management-global-edition-14e--robbins-and-couter

Rodríguez, J. (2015). Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana. *Propósitos y representaciones, 3*(2), 319-401. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5475202

Santos, G. (2017). *Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36 en mujeres con lupus, Puebla* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Puebla]. https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf

Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View.* Jossey-Bass. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012150512020000300153&script=sci_arttext&tlng=en

Schein, E. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly, 41*(2), 229-240. https://www.jstor.org/stable/2393715

Setyawan, A. y Nelson, A. (2021). The Role of Organizational Culture in the Influence of HR Practices, Knowledge Management, and Talent Management on Organizational Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen, 12*(2), 275-284. https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm/article/view/30980

Solís, M., y Berrocal, S. (2024). Gestión del talento humano y satisfacción laboral en instituciones educativas peruanas. *Revista Peruana De investigación E innovación Educativa, 4*(3), e29165. https://doi.org/10.15381/rpiiedu.v4i3.29165

The Adecco Group. (2021). *Informe Infoempleo Adecco.* *https://www.infoempleo.com/informe-infoempleo-adecco/*

Tito, P. (2002). Gestión del conocimiento, un nuevo paradigma organizacional. *Gestión del Tercer Milenio, 5*(9), 119-125. https://doi.org/10.15381/gtm.v5i9.9949

Tocto, Y. (2023). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Tumbes, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Tumbes]. Repositorio Institucional Universidad Nacional de Tumbes. https://repositorio.untumbes.edu.pe/items/cc768d0d-5b16-4ddf-9b8d-3df4e2b84288

Tylor, E. (1871). *Primitive culture: Researches into the developments of mythology, philosophy, religion, language, art and custom* (7ª ed). Nueva York: Brentano's. https://darwin-online.org.uk/converted/pdf/1871_Tylor_PrimitiveCulture_CUL-DAR.LIB.635.pdf

Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. La Caracola. https://www.academia.edu/42039991/Gesti%C3%B3n_del_talento_humano_ESPOCH_2016

Weick, K. (1979). *The Social Psychology of Organizing* (2 ed.). McGraw-Hill. https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1549148

Anexo 1. Matriz de consistencia.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÌA
¿En qué medida la Gestión del Talento Humano se relaciona con la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023?	Determinar la relación de la Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.	HI: Existe una relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.			**Tipo de investigación** Aplicada, Cuantitativa **Diseño de investigación** No experimental, Correlacional y Transversal
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	**OBJETIVOS ESPECÍFICOS**	**HIPÓTESIS ESPECIFICAS**			
1. ¿En qué medida la dimensión Provisión del Personal se relaciona con la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023?	1. Identificar la relación entre la dimensión Provisión del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.	HI: Existe una relación significativa entre la dimensión Provisión del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.	(X) = Gestión del Talento Humano	X1= Provisión del Personal X2= Organización del Personal	**Técnica de recolección de datos** *Variable 1:* Gestión del talento humano
2. ¿En qué medida la dimensión Organización del Personal se relaciona con la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023?	2. Identificar la relación entre la dimensión Organización del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.	HI: Existe una relación significativa entre la dimensión Organización del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.		X3= Mantenimiento del Personal X4= Desarrollo del Personal X5= Control del Personal	*Técnica:* encuesta *Instrumento:* cuestionario *Variable 2:* Cultura Organizacional
3. ¿En qué medida la dimensión Mantenimiento del Personal se relaciona con la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023?	3. Identificar la relación entre la dimensión Mantenimiento del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.	HI: Existe una relación significativa entre la dimensión Mantenimiento y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.	(Y) = Cultura Organizacional	Y1= Características Dominantes Y2= Liderazgo Organizacional	*Técnica:* Encuesta *Instrumento:* Cuestionario
4. ¿En qué medida la dimensión Desarrollo del Personal se relaciona con la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023?	4. Identificar la relación entre la dimensión Desarrollo del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.	HI: Existe una relación significativa entre la dimensión Desarrollo del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.		Y3= Gestión de Empleados Y4= Unión Organizacional	**Población:** 24 trabajadores de la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023 **Muestra:** 24 trabajadores de la I.E. Aplicación San Marcos, Lince, 2023
5. ¿En qué medida la dimensión Control del Personal se relaciona con la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023?	5. Identificar la relación entre la dimensión Control del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023	HI: Existe una relación significativa entre la dimensión Control del Personal y la Cultura Organizacional en la Institución Educativa Aplicación San Marcos, Lince 2023.		X25= Énfasis Estratégico X26= Criterio de Éxito	

Anexo 2. Matriz de operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
Gestión del Talento Humano	Es la construcción del talento a través de procedimientos integrados, y el cuidado del personal, ya que es la base del éxito organizacional; a partir del aporte y desarrollo de habilidades y conocimientos (Chiavenato, 2009).	Es la gestión del personal a partir de procesos que buscan el cuidado y bienestar de los trabajadores en la I.E. Aplicación San Marcos.	Provisión del personal	Reclutamiento	1. La institución educativa realiza convocatorias adecuadas para el ingreso del nuevo personal. 2. La institución educativa realiza una difusión satisfactoria de las vacantes requeridas. 3. Las convocatorias realizadas por la institución educativa completan las vacantes para el puesto requerido.	**Likert** 1: Total, desacuerdo (TD) 2: En desacuerdo (ED) 3: De acuerdo (DA) 4: Muy de acuerdo (MA) 5: Total, de acuerdo (TA)
				Selección	4. La institución educativa aplica los filtros adecuados para la selección de candidatos. 5. La institución educativa cuenta con un equipo preparado para la selección de candidatos. 6. La institución educativa tiene un perfil de puesto específico donde se establece las características y habilidades del personal requerido.	
			Organización del personal	Diseño de puestos	7. La institución educativa realiza el diseño de puestos adecuados, los cuales cuentan con nivel de educación, experiencia laboral, funciones, obligaciones y condiciones de trabajo. 8. La institución educativa actualiza constantemente los perfiles de puestos del personal. 9. La institución educativa aplica los métodos (observación o entrevistas) adecuados para obtener la información del perfil de puesto de los colaboradores.	
				Evaluación de desempeño	10. La institución educativa realiza un control continuo del desempeño del personal. 11. La institución educativa cuenta con indicadores (rendimiento, conducta, competencias, etc.) de logro que permitan conocer el desempeño del personal. 12. La institución educativa brinda retroalimentación a sus colaboradores luego de la realización de funciones.	
			Mantenimiento del personal	Compensación	13. La institución educativa brinda compensaciones directas (remuneración, bonos, pagos extras) adecuadas a los colaboradores. 14. La institución educativa brinda compensaciones indirectas (capacitaciones, descansos, seguros, agradecimientos) adecuadas a los colaboradores. 15. La institución educativa brinda compensaciones acordes al mercado laboral.	
				Beneficios sociales	16. La institución educativa brinda los beneficios sociales adecuados (gratificaciones, seguros, fondos de pensión, etc.) a los colaboradores. 17. La institución educativa brinda beneficios sociales como alimentación, transporte, recreación, etc.	
				Higiene y seguridad	18. La institución educativa cuenta con las condiciones físicas y ambientales de higiene y de seguridad en torno a los puestos de trabajo. 19. El plan de seguridad y salud del trabajo es socializado entre todos trabajadores de la institución educativa.	
			Desarrollo del personal	Capacitación y desarrollo del personal	20. En la institución educativa se realiza el diagnóstico según las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores. 21. La institución educativa desarrolla capacitaciones que fomentan el desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades. 22. La institución educativa establece metas que motivan a los colaboradores a crecer profesionalmente.	
				Desarrollo organizacional	23. La institución educativa plantea estrategias para la efectividad de relaciones entre los colaboradores. 24. La institución educativa fomenta un ambiente laboral sano que me motiva a realizar mis funciones en el trabajo. 25. La institución educativa fomenta el desarrollo personal de los colaboradores.	
			Control del personal	Base de datos y sistemas de información	26. La institución educativa tiene registro del personal en una base de datos. 27. La institución educativa posee un sistema de información de los procesos de gestión humana. 28. La institución educativa toma decisiones favorables a partir de la información de los colaboradores.	
				Auditoría de RRHH	29. La institución educativa realiza auditorías al proceso de capacitación para identificar oportunidades de mejora. 30. La institución educativa revisa las políticas de gestión de personal.	

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA
Cultura Organizacional	Se refirió al espacio en el que todas las actividades de gestión se dan dentro de una empresa, el cual impacta directamente con los colaboradores y; por ende, tiene un efecto en el desempeño organizacional (Cameron y Quinn, 2006).	Se hace referencia a todo tipo de administración suscitada que impacta en los colaboradores y cómo estos se comportan en la I.E. Aplicación San Marcos.	Características dominantes	Familiaridad	31. La institución educativa es un entorno íntimo y cercano en el que se experimenta un sentido de comunidad, similar al de una familia, donde los docentes disfrutan de la compañía de sus colegas.	**Likert** 1: Total, desacuerdo (TD) 2: En desacuerdo (ED) 3: De acuerdo (DA) 4: Muy de acuerdo (MA) 5: Total, de acuerdo (TA)
				Dinamismo	32. La institución educativa tiene un entorno dinámico y lleno de iniciativa, donde las personas se sienten motivadas a asumir desafíos y correr riesgos	
				Orientación a resultados	33. La institución educativa tiene un enfoque centrado en los resultados y su principal objetivo es realizar el trabajo de manera eficiente, fomentando la competencia entre las personas involucradas.	
				Estructura de la organización	34. La institución educativa se caracteriza por ser altamente estructurada y rigurosa, con procedimientos claros que establecen de manera precisa qué acciones deben llevarse a cabo.	
			Liderazgo organizacional	Guía y orientador	35. En la institución educativa, el liderazgo se ejerce de manera que se orienta, facilita y educa a los colaboradores	
				Emprendedor e innovador	36. En la institución educativa, el liderazgo promueve y respalda el espíritu emprendedor, la innovación y la disposición para asumir riesgos.	
				Asegura resultados	37. El liderazgo en la institución educativa se encuentra estrechamente vinculado con el logro de resultados.	
				Coordinar y mejorar eficiencia	38. En la institución educativa, el liderazgo se encarga de coordinar, organizar y mejorar la eficiencia de los miembros.	
			Gestión de empleados	Trabajo en equipo, consenso y participación	39. La institución educativa gestiona al personal mediante el trabajo en equipo y la participación activa de todos los miembros.	
				Individualismo y libertad	40. La institución educativa se enfoca en la gestión humana distinguida por el individualismo y la promoción de la libertad.	
				Competitivo y exigente	41. El enfoque de gestión del recurso humano se destaca por la intensa competencia y altas exigencias.	
				Seguridad y estabilidad	42. La institución educativa posee un enfoque de gestión del recurso humano que se distingue por brindar seguridad laboral y mantener relaciones humanas estables.	
			Unión de la organización	Lealtad y confianza	43. La institución educativa se mantiene cohesionada gracias a la lealtad y la confianza mutua entre sus miembros.	
				Innovación y desarrollo	44. La institución educativa se mantiene unida debido a la pasión por la innovación, el crecimiento y la iniciativa.	
				Cumplimiento de metas	45. La institución educativa se mantiene unida por el compromiso de alcanzar metas y lograr el éxito.	
				Políticas y reglas	46. La institución educativa se mantiene unida gracias a la importancia que se le otorga a las políticas y reglas, fundamentales para su prosperidad.	
			Énfasis estratégico	Desarrollo de recursos humanos, confianza y apertura	47. La institución educativa prioriza el desarrollo humano a través de la existencia de un alto nivel de confianza y participación humana.	
				Nuevos recursos y oportunidades	48. La institución educativa prioriza la búsqueda de nuevos desafíos y recursos, fomentando la experimentación y la búsqueda de oportunidades.	
				Competitividad y productividad	49. La institución educativa pone énfasis en la competencia y en asegurar su presencia en los mercados.	
				Estabilidad y permanencia	50. La institución educativa valora la estabilidad y permanencia laboral, así como el control y la eficiente ejecución del trabajo.	
			Criterio de éxito actual	Recursos humanos, trabajo en equipo, reconocimiento	51. La institución educativa considera que su éxito radica en el crecimiento y desarrollo de su personal, promoviendo las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el reconocimiento individual.	
				Líder en productos e innovación	52. La institución educativa establece su éxito mediante la creación de servicios diferenciados y aspira a liderar en innovación y calidad de servicio.	
				Participación en el mercado y competitividad	53. La institución educativa define su éxito mediante su participación en el mercado y buscando superar a la competencia.	
				Eficiencia en las tareas	54. La institución educativa define su éxito en la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las tareas asignadas.	

Anexo 3. Instrumento de recopilación de datos

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

I DATOS GENERALES:

Edad: _____ **Sexo: M ( ) F ( )**

Puesto de trabajo: _____ **Condición laboral: Planilla ( ) Recibo por honorarios ( )**

INSTRUCCIONES (CONSENTIMIENTO INFORMADO):

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la variable de Gestión de Talento Humano. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y anónimos, en ningún caso es accesible a otras personas.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:
Total desacuerdo (TD), En desacuerdo (ED), De acuerdo (DA), Muy de acuerdo (MA), Total de acuerdo (TA)

Nº	Preguntas	Total, desacuerdo (TD)	En desacuerdo (ED)	De acuerdo (DA)	Muy de acuerdo (MA)	Total, de acuerdo (TA)
V1: Gestión del Talento Humano						
D1: Provisión del Personal						
1	La institución educativa realiza convocatorias adecuadas para el ingreso del nuevo personal.					
2	La institución educativa realiza una difusión satisfactoria de las vacantes requeridas.					
3	Las convocatorias realizadas por la institución educativa completan las vacantes para el puesto requerido.					
4	La institución educativa aplica los filtros adecuados para la selección de candidatos.					

5	La institución educativa cuenta con un equipo preparado para la selección de candidatos.					
6	La institución educativa tiene un perfil de puesto específico donde se establece las características y habilidades del personal requerido.					
D2: Organización del Personal						
7	La institución educativa realiza el diseño de puestos adecuados, los cuales cuentan con nivel de educación, experiencia laboral, funciones, obligaciones y condiciones de trabajo.					
8	La institución educativa actualiza constantemente los perfiles de puestos del personal.					
9	La institución educativa aplica los métodos (observación o entrevistas) adecuados para obtener la información del perfil de puesto de los colaboradores.					
10	La institución educativa realiza un control continuo del desempeño del personal.					
11	La institución educativa cuenta con indicadores (rendimiento, conducta, competencias, etc.) de logro que permitan conocer el desempeño del personal.					
12	La institución educativa brinda retroalimentación a sus colaboradores luego de la realización de funciones.					
D3: Mantenimiento del Personal						
13	La institución educativa brinda compensaciones directas (remuneración, bonos, pagos extras) adecuadas a los colaboradores.					
14	La institución educativa brinda compensaciones indirectas (capacitaciones, descansos, seguros,					

	agradecimientos) adecuadas a los colaboradores.					
15	La institución educativa brinda compensaciones acordes al mercado laboral.					
16	La institución educativa brinda los beneficios sociales adecuados (gratificaciones, seguros, fondos de pensión, etc.) a los colaboradores.					
17	La institución educativa brinda beneficios sociales como alimentación, transporte, recreación, etc.					
18	La institución educativa cuenta con las condiciones físicas y ambientales de higiene y de seguridad en torno a los puestos de trabajo.					
19	La institución educativa tiene un plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, que es socializado entre todos los trabajadores de la institución educativa.					
D4: Desarrollo del Personal						
20	En la institución educativa se realiza el diagnóstico según las necesidades de desarrollo personal de los colaboradores.					
21	La institución educativa desarrolla capacitaciones que fomentan el desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades.					
22	La institución educativa establece metas que motivan a los colaboradores a crecer profesionalmente.					
23	La institución educativa plantea estrategias para la efectividad de relaciones entre los colaboradores.					
24	La institución educativa fomenta un ambiente laboral sano que me motiva a realizar mis funciones en el trabajo.					
25	La institución educativa fomenta el desarrollo personal de los colaboradores.					

D5: Control del Personal						
26	La institución educativa tiene registro del personal en una base de datos.					
27	La institución educativa posee un sistema de información de los procesos de gestión humana.					
28	La institución educativa toma decisiones favorables a partir de la información de los colaboradores.					
29	La institución educativa realiza auditorías al proceso de capacitación para identificar oportunidades de mejora.					
30	La institución educativa revisa las políticas de gestión de personal.					

CUESTIONARIO DE GESTIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL

I DATOS GENERALES:

Edad: _____ **Sexo: M ( ) F ( )**

Puesto de trabajo: _____ **Condición laboral: Planilla ( ) Recibo por honorarios ( )**

INSTRUCCIONES (CONSENTIMIENTO INFORMADO):

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la variable de Cultura Organizacional. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y anónimos, en ningún caso es accesible a otras personas.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:
Total desacuerdo (TD), En desacuerdo (ED), De acuerdo (DA), Muy de acuerdo (MA), Total de acuerdo (TA)

V2: Cultura Organizacional						
N.º	**Preguntas**	**Total, desacuerdo (TD)**	**En desacuerdo (ED)**	**De acuerdo (DA)**	**Muy de acuerdo (MA)**	**Total, de acuerdo (TA)**
D1: Características Dominantes						
31	La institución educativa es un entorno íntimo y cercano en el que se experimenta un sentido de comunidad, similar al de una familia, donde los docentes disfrutan de la compañía de sus colegas.					
32	La institución educativa tiene un entorno dinámico y lleno de iniciativa, donde las personas se sienten motivadas a asumir desafíos y correr riesgos.					
33	La institución educativa tiene un enfoque centrado en los resultados y su principal objetivo es realizar el trabajo de manera eficiente, fomentando la competencia entre las personas involucradas.					

34	La institución educativa se caracteriza por estar altamente estructurada y rigurosa, con procedimientos claros que establecen de manera precisa qué acciones deben llevarse a cabo.					
D2: Liderazgo Organizacional						
35	En la institución educativa, el liderazgo se ejerce de manera que se orienta, facilita y educa a los colaboradores.					
36	En la institución educativa, el liderazgo promueve y respalda el espíritu emprendedor, la innovación y la disposición para asumir riesgos.					
37	El liderazgo en la institución educativa se encuentra estrechamente vinculado con el logro de resultados.					
38	En la institución educativa, el liderazgo se encarga de coordinar, organizar y mejorar la eficiencia de los miembros.					
D3: Gestión de empleados						
39	La institución educativa gestiona al personal mediante el trabajo en equipo y la participación activa de todos los miembros.					
40	La institución educativa se enfoca en la gestión humana distinguida por el individualismo y la promoción de la libertad.					
41	El enfoque de gestión del recurso humano se destaca por la intensa competencia y altas exigencias.					
42	La institución educativa posee un enfoque de gestión del recurso humano que se distingue por brindar seguridad laboral y mantener relaciones humanas estables.					
D4: Unión de la organización						

43	La institución educativa se mantiene cohesionada gracias a la lealtad y la confianza mutua entre sus miembros.					
44	La institución educativa se mantiene unida debido a la pasión por la innovación, el crecimiento y la iniciativa.					
45	La institución educativa se mantiene unida por el compromiso de alcanzar metas y lograr el éxito.					
46	La institución educativa se mantiene unida gracias a la importancia que se le otorga a las políticas y reglas, fundamentales para su prosperidad.					
D5: Énfasis estratégico						
47	La institución educativa prioriza el desarrollo humano a través de la existencia de un alto nivel de confianza y participación humana.					
48	La institución educativa prioriza la búsqueda de nuevos desafíos y recursos, fomentando la experimentación y la búsqueda de oportunidades.					
49	La institución educativa pone énfasis en la competencia y en asegurar su presencia en los mercados.					
50	La institución educativa valora la estabilidad y permanencia laboral, así como el control y la eficiente ejecución del trabajo.					
D6: Criterio de éxito actual						
51	La institución educativa considera que su éxito radica en el crecimiento y desarrollo de su personal, promoviendo las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el reconocimiento individual.					
52	La institución educativa establece su éxito mediante la creación de servicios					

	diferenciados y aspira a liderar en innovación y calidad de servicio.					
53	La institución educativa define su éxito mediante su participación en el mercado y buscando superar a la competencia.					
54	La institución educativa define su éxito en la eficiencia y el cumplimiento efectivo de las tareas asignadas.					

Anexo 4. Validación de instrumento

Validación Experto 1: Variable 1

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA I.E. APLICACIÓN SAN MARCOS, LINCE, 2023.

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : Jose Carlos Goicochea Ponce
1.2 Grado académico : Licenciado
1.3 Cargo e institución donde labora : jefe unidad de desarrollo pedagógico - Oficina de educación virtual - UNMSM
1.4 Nombre del instrumento : .....
1.5 Autor(es) del Instrumento : .....

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1. CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semánticamente adecuadas.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.		X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8. COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINIÓN CUALITATIVA

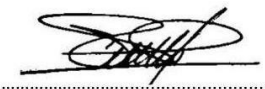
El instrumento cumple con rigurosidad los aspectos a evaluar en el campo de la gestión del talento adecuado para la institución de objeto de estudio.

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(**X**) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 18.00

Lugar y fecha: Lima, 15/06/2023



.....
Firma del Experto
DNI. N° 09798622
Teléfono N° 982303771

Validación Experto 1: Variable 2

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA I.E. APLICACIÓN SAN MARCOS, LINCE, 2023.

I. DATOS GENERALES:

1.6 Apellidos y Nombres del Experto : José Carlos Goicochea Ponce
1.7 Grado académico : Licenciado
1.8 Cargo e institución donde labora : .....
1.9 Nombre del instrumento : .....
1.10 Autor(es) del Instrumento : .....

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1. CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semánticamente adecuadas.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.		X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8. COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINIÓN CUALITATIVA

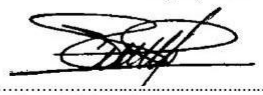
El instrumento cumple con rigurosidad los aspectos a evaluar en el campo de la cultura organizacional, adecuado para la institución de objeto de estudio.

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(**X**) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(…) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 18.00

Lugar y fecha: Lima, 15/06/2023



.....
Firma del Experto
DNI. N° 09798622
Teléfono N° 982303771

Validación Experto 2: Variable 1

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA I.E. APLICACIÓN SAN MARCOS, LINCE, 2023.

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : Leoni Vicente Silva Rojas
1.2 Grado académico : Doctor
1.3 Cargo e institución donde labora : Docente Principal a dedicación exclusiva Departamento de Administración Facultad de Ciencias Administrativas - UNMSM
1.4 Nombre del instrumento : .....
1.5 Autor(es) del Instrumento : .....

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1. CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semánticamente adecuadas.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.		X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8. COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINIÓN CUALITATIVA

El instrumento cumple con rigurosidad los aspectos a evaluar en el campo de la gestión del talento adecuado para la institución de objeto de estudio.

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(**X**) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 18.00

Lugar y fecha: Lima, 15/06/2023



.....
Firma del Experto
DNI. N° 07224944
Teléfono N° 998051664

Validación Experto 2: Variable 2

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA I.E. APLICACIÓN SAN MARCOS, LINCE, 2023.

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : Leoni Vicente Silva Rojas
1.2 Grado académico : Doctor
1.3 Cargo e institución donde labora : Docente Principal a dedicación exclusiva Departamento de Administración Facultad de Ciencias Administrativas - UNMSM
1.4 Nombre del instrumento : .....
1.5 Autor(es) del Instrumento : .....

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1. CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semánticamente adecuadas.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.		X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8. COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINIÓN CUALITATIVA

El instrumento cumple con rigurosidad los aspectos a evaluar en el campo de la cultura organizacional, adecuado para la institución de objeto de estudio.

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(**X**) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 18.00

Lugar y fecha: Lima, 15/06/2023

.....
Firma del Experto
DNI. N° 07224944
Teléfono N° 998051664

Validación Experto 3: Variable 1

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA I.E. APLICACIÓN SAN MARCOS, LINCE, 2023.

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Experto : Valeriano Ortiz, Luis Fernando
1.2 Grado académico : Doctor
1.3 Cargo e institución donde labora : Docente universitario nombrado (UNMSM)
1.4 Nombre del instrumento :
1.5 Autor(es) del Instrumento :

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1. CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8. COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINIÓN CUALITATIVA

.....

.....

.....

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 19

Lugar y fecha: Lima 04, 07, 23

Firma del Experto
DNI. N.º [illegible] Teléfono N.º .....

Validación Experto 3: Variable 2

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

FICHA DE INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA I.E. APLICACIÓN SAN MARCOS, LINCE, 2023.

I. DATOS GENERALES:

1.6 Apellidos y Nombres del Experto : Valeriano Ortiz, Luis Fernando
1.7 Grado académico : Doctor
1.8 Cargo e institución donde labora : Docente nombrado (UNMSM)
1.9 Nombre del instrumento :
1.10 Autor(es) del Instrumento :

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Excelente 81-100%	Muy Buena 61-80%	Buena 41-60%	Mejorable 21-40%	Deficiente 00-20%
1. CLARIDAD	Lenguaje claro, preciso, sintáctica y semántica son adecuadas.	X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.	X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	X				
5. SUFICIENCIA	Comprende los ítems en cantidad y calidad para obtener la medición	X				
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de investigación.	X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.	X				
8. COHERENCIA	Alineamiento de variables, dimensiones e indicadores	X				
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico	X				
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.	X				

III. OPINIÓN CUALITATIVA

.....

.....

.....

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
(...) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado, y nuevamente validado.

V. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 19

Lugar y fecha: Lima, 04/07/23

Firma del Experto
DNI N.º 06003813 Teléfono N.º .....