Gestión de talento humano y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2024

por Bianca Liseth Correa Olivares

Fecha de entrega: 25-jun-2025 06:31p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2696239602
Nombre del archivo: orme_de_tesis_final-_Bianca_Correa_y_Laydid_Chavez_turnitin.docx (154.38k
Total de palabras: 12624
Total de caracteres: 70636



Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
ORCID: 0000-0002-0879-7232
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

TÍTULO

Gestión de talento humano y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2024

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito evaluar la gestión del talento humano y el grado de satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes durante el año 2024. Mediante un enfoque cuantitativo y de corte transversal, se aplicaron cuestionarios de escala Likert a 80 directivos (para la variable gestión del talento) y a 153 colaboradores administrativos, técnicos y obreros. La gestión del talento se operacionalizó en tres dimensiones (integración, desarrollo y retención) mientras que la satisfacción se evaluó a través de factores motivacionales (intrínsecos) y de higiene (extrínsecos). Los hallazgos muestran que más del 80 % de los directivos valora positivamente los procesos de incorporación y formación del personal, y que la retención obtiene calificaciones mayormente buenas. Asimismo, el 88,2 % de los colaboradores percibe altos niveles de motivación intrínseca, y el 75,9 % reporta condiciones satisfactorias en su entorno de trabajo. En conjunto, la gestión del talento humano fue considerada “buena” o “muy buena” por el 79 % de los encuestados, y la satisfacción laboral alcanzó niveles “altos” o “muy altos” en el 83,6 % de los casos. Estos resultados confirman la hipótesis de que una administración de recursos humanos bien estructurada favorece el bienestar y el compromiso de los empleados, corroborando teorías clásicas de motivación y capital humano. No obstante, la investigación reconoce limitaciones derivadas de su diseño transversal y de la predominancia de percepciones autorreportadas, lo que impide evaluar cambios a lo largo del tiempo y la visión directa de todos los niveles jerárquicos. En síntesis, la UNTumbes mantiene prácticas sólidas de gestión de talento y ofrece un clima laboral positivo, aunque recomienda incorporar mediciones periódicas y diversificar fuentes de información para profundizar en el análisis y fomentar mejoras continuas.

Palabras claves: Gestión, satisfacción, talento humano, evaluación, personal.

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, tanto las organizaciones públicas como las privadas se encuentran en un constante estado de cambio y estos cambios modernos exigen que las organizaciones mejoren o cambien sus métodos de gestión para adaptarse a las nuevas realidades. Las organizaciones están formadas por personas que trabajan juntas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos, por lo que una buena gestión de personas es esencial para mantener una organización competente y comprometida. A través de su trabajo, las personas se esfuerzan por alcanzar los objetivos marcados por la organización y con ello alcanzar el éxito personal.

Como mencion Vallejo (2015) “el término recurso humano se refiere a las personas como un instrumento más no como el capital principal de la empresa, que poseen habilidades y características que dan vida a una organización” (p.15). Es por esto que ahora se utiliza el término “talento humano”, porque todas las personas tienen talentos, habilidades y capacidades diferentes. Por tanto, según este concepto, el talento se considera la fuente de capital más importante de una empresa y debe gestionarse adecuadamente.

En el mundo organizacional actual, definido como globalización, competencia y cambio, las organizaciones deben hacer todos los esfuerzos posibles para operar de manera eficiente y efectiva en el sentido de que son responsables de la importancia y la calidad de los servicios que brindan a la comunidad. Para lograr que los ciudadanos se sientan satisfechos con sus actividades, en la ciudad de Tumbes monitoreamos a las organizaciones privadas, como las que brindan servicios de alojamiento en la zona, cuando demuestran las condiciones y recursos asociados a las playas y zonas. recursos naturales, en los que la mano de obra es un factor importante. Por lo tanto, la satisfacción laboral positiva impulsa el compromiso y la lealtad de los empleados dentro de la organización, lo que los beneficia en forma de mayores tasas de

productividad y un mejor servicio al cliente. En las organizaciones, la calidad del servicio es una herramienta imprescindible ya que garantiza la completa satisfacción del cliente, asegura su fidelidad a largo plazo y satisface todas sus necesidades. Por lo tanto, enfatizamos en la satisfacción laboral ya que juega un papel importante tanto para los empleados como para la organización, lo que permitirá a los empleados mantenerse motivados y satisfechos en su campo de desempeño. Un empleado satisfecho siempre aporta algo a la empresa. ejercer esfuerzo y demostrar una actitud positiva y así llevar a cabo sus actividades de manera efectiva de acuerdo con las especificaciones (Robbins, 1996).

En el departamento de Tumbes existen diversas empresas que se han instituido en el mercado comercial y que contribuyen a la creación de oportunidades de laborales , estas empresas están desarrollando actividades y tienen dentro de su equipo de trabajo a personal joven y dinámico, en tal sentido es fundamental evaluar cual es la gestión de talento humano y también cual es la satisfacción laboral de sus colaboradores, en tal sentido una de estas empresas representativa dentro de nuestra localidad es la Institución de formación de profesionales “Universidad Nacional de Tumbes”.

Hoy en día, el mundo empresarial se encuentra en la llamada globalización porque crece más rápido y con más fuerza, es por ello que las instituciones tienen que adaptarse a los cambios que cada vez más se presentan. Esta costumbre y responsabilidad debe estar siempre a la vanguardia. Por lo tanto, los actuales y futuros directivos de empresas deben dominar estrategias modernas y hacer un mayor uso de nuevos medios y formas de comunicación dentro de la empresa, desarrollando la comunicación interna, que en la práctica se da entre directivos, empleados y unidades afines, fortaleciendo la relación de trabajo entre ellos y permitiendo a su vez la transferencia de información adecuada para lograr los objetivos organizacionales.

Hoy en día, la gestión del talento proporciona un entorno de trabajo seguro y estable, capaz de afrontar y controlar cualquier situación interna o externa que afecte a la organización y con ella a sus empleados, mediante la

implementación de estrategias que motiven a los empleados a realizar su trabajo, les permitan realizarlo. sus trabajos. Mejore su eficacia personal y organizacional.

(Barreras, 2020), Entre las pequeñas y medianas empresas en México, sólo el 52% de los encuestados cree que sus empleados están satisfechos o muy satisfechos con la forma en que está organizado su lugar de trabajo. En México, el 70% de las pequeñas y medianas empresas cierran sus operaciones antes de los 5 años de operación, especialmente por falta de conocimientos administrativos, contables y legales, solo el 12.6% capacita a sus empleados, lo que lleva a un bajo compromiso y compromiso humano. capital.(pp.12-15)

(Cortes, 2023), planteó según las cifras del Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), en su reporte de empleo trimestral Agosto-setiembre-octubre, en el Perú, son 7 millones 614 mil personas. El 68,2% del total de ocupados son informales en el área urbana, implicando una falta de acceso a una serie de servicios y derechos de los trabajadores. El 87,3% de los trabajadores no tienen seguridad social o trabajan en unidades de producción no registradas, todo ello sucede en empresas pequeñas en el Perú. Aquellas estadísticas nos dan pistas sobre el déficit en la gestión del talento humano en las empresas peruanas y su informalidad.

(Bardales & Trelles, 2022), Señaló el estudio titulado “Gestión de Recursos Humanos para mejorar la eficiencia de la atención al usuario en el Municipio de Tumbes, 2022”, entre los principales hallazgos se encontraron resultados limitados en reclutamiento y selección de empleados, análisis de tareas, capacitación y desarrollo, remuneración. y evaluar la eficacia organizacional. Concluyó que la gestión de recursos humanos en el municipio de la provincia de Tumbes presenta falencias, las cuales indican la baja calidad de los servicios que observan los usuarios de la organización, lo que lleva a un conocimiento profundo de la labor del gobierno local y con ello de su aporte al desarrollo del sociedad. el bienestar de las personas.

La satisfacción laboral es uno de los temas más importantes en países de todo el mundo, por lo que en otros países es uno de los temas que investigadores y empresas pretenden entender cómo son sus empleados y qué factores influyen en la satisfacción laboral.

(Sánchez et. al, 2008) Su investigación muestra que en algunos países, como España y la Unión Europea, la satisfacción laboral es uno de los factores a los que las organizaciones apuntan continuamente para garantizar la satisfacción laboral de los empleados en su entorno laboral. En este sentido, muestra que los empleados se sienten satisfechos al trabajar con buenos compañeros y tener buenas relaciones laborales; De manera similar, en estos diferentes países, se encontró que el nivel de satisfacción mencionado era de hasta 57% y esta es una cifra similar, que es más de la mitad del nivel de satisfacción, pero en comparación con otros países, este número también es 12. mencionado. Uno de los factores que no afecta la satisfacción de los empleados es el salario.

(Terán et. al, 2021), Un estudio realizado entre 2016 y 2021 muestra que en los países de América Latina, a nivel gubernamental, existe preocupación sobre si se conoce o no la calidad de los servicios brindados a los usuarios al momento de prestar atención. La calidad del servicio permite que las personas tengan una buena percepción de una organización en particular, por ello, para medir la calidad de un servicio específico, diversos estudios señalan el uso del modelo SERQUAL, una herramienta que permite conocer el nivel de calidad. . servicios disponibles en estas organizaciones.

(Soto, 2020) cuéntanos: el objetivo principal de las organizaciones en el Perú es convertirse en una organización exitosa y competitiva en el ámbito en el que operan, porque las personas responsables de lograr este objetivo son también los empleados que deben cumplir con sus obligaciones con la empresa para alcanzar las metas previstas. y lograr el éxito de su organización. Cabe destacar que en el caso de empresas ubicadas en el Perú, el compromiso total es necesario porque el empleado tiene un impacto directo en la organización y esto determinará si el empleado desempeña su trabajo de manera efectiva y satisfecho o no.

(Aliaga, 2017) La satisfacción laboral de los empleados de la organización se evalúa manteniendo buenas condiciones laborales, que les permitan desarrollar adecuadamente sus actividades en la comunidad, y al mismo tiempo no tener conflictos que generen insatisfacción conveniente en el servicio a los ciudadanos. ; él es quien muestra el comportamiento correcto, el trabajo correcto. Hoy en día, la mayoría de las empresas desarrollan estrategias que les permiten mantener una actitud positiva entre sus empleados y alcanzar sus objetivos.

Por ello, Universidad Nacional de Tumbes, una de las instituciones ubicadas en nuestro entorno, será objeto de un estudio destinado a identificar y examinar si presenta problemas específicos relacionados con la gestión de recursos humanos con talento o no y cuál es la satisfacción de los empleados, lo que lleva a que esto ocurra. los directivos saben que esto realmente está sucediendo; Por tanto, está relacionado con los procesos de la empresa y la satisfacción de los empleados, lo que provocará que los usuarios acudan a la Institución en busca de asesoramiento sobre trámites a la hora de realizar determinados procedimientos.

Teniendo esto en cuenta, la presente investigación tuvo como objetivo conocer qué es la gestión del talento y la satisfacción de los empleados en la empresa, por lo que se propone el siguiente artículo de investigación titulado “Gestión del talento y satisfacción de los empleados en Universidad Nacional de Tumbes - Tumbes 2024”.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICAS

La gestión del talento humano facilita el crecimiento del potencial, las competencias, las destrezas y el compromiso del personal, mientras que la satisfacción laboral se enfoca en asegurar que los empleados se sientan a gusto en su entorno laboral. A partir de un exhaustivo análisis de la literatura proveniente de diversas fuentes bibliográficas, se desarrollará el siguiente marco teórico.

2.1.1. Gestión del talento humano

Definición

La gestión de talento humano puede definirse como el conjunto de prácticas y estrategias diseñadas para atraer, desarrollar, retener y motivar a los empleados dentro de una organización, con el propósito de maximizar su contribución al cumplimiento de los objetivos empresariales. Este enfoque no solo se centra en la selección y contratación del personal, sino que abarca también el desarrollo continuo de sus capacidades y competencias, así como la creación de un ambiente que promueva el compromiso y la productividad (Chiavenato, 2017). En esencia, la gestión de talento humano busca armonizar las metas individuales de los empleados con las metas organizacionales, logrando así una relación sinérgica.

Objetivo

El objetivo principal de la gestión del talento humano es asegurar que la organización cuente con el personal adecuado, tanto en términos de habilidades como de motivación, para ejecutar sus estrategias y alcanzar sus metas. Entre sus propósitos más específicos se encuentran: atraer a los empleados más

calificados, asegurar su integración y adaptación a la cultura organizacional, desarrollar sus habilidades a través de programas de capacitación, y mantener un alto nivel de satisfacción laboral que favorezca la retención de talento y la mejora del desempeño organizacional (Mondy & Martocchio, 2016).

Importancia

El papel estratégico de la gestión del talento humano en las organizaciones es cada vez más relevante en un entorno empresarial altamente competitivo y en constante cambio. Al gestionar de manera eficiente su capital humano, una empresa no solo puede mejorar la productividad y el rendimiento, sino que también puede aumentar su capacidad para innovar y adaptarse a los cambios del mercado. La correcta administración del talento permite, además, crear un entorno laboral más satisfactorio para los empleados, lo que se traduce en una mayor retención de personal y una reducción de los costos asociados a la rotación y al reclutamiento constante (Werther & Davis, 2016). Por lo tanto, la gestión del talento humano es un factor clave en la sostenibilidad y éxito de las organizaciones en el largo plazo.

Teorías

Diversas teorías fundamentan la gestión de talento humano, destacando las siguientes:

Teoría de los Recursos y Capacidades: Esta teoría sostiene que los recursos internos de una organización, como su capital humano, son una fuente crítica de ventaja competitiva. Las empresas que logran desarrollar recursos únicos, difíciles de imitar y con valor estratégico pueden mantener una posición competitiva sólida en su industria. Según Barney (1991), la gestión del talento humano es esencial para cultivar estas capacidades distintivas dentro de la organización.

Teoría de la Motivación y Liderazgo: Basada en los modelos de Maslow y McGregor, esta teoría sostiene que los empleados estarán más motivados

cuando sus necesidades estén satisfechas y trabajen bajo un liderazgo que reconozca su potencial. McGregor (1960) distingue entre la Teoría X, que presupone que los trabajadores necesitan control externo, y la Teoría Y, que plantea que las personas son autosuficientes y pueden alcanzar metas de manera autónoma si se les motiva adecuadamente. La gestión del talento humano debe adaptarse a estas diferentes perspectivas de la naturaleza humana.

Teoría de los Sistemas: Esta teoría considera a las organizaciones como sistemas abiertos que interactúan constantemente con su entorno. La gestión del talento humano, por tanto, debe ser flexible y capaz de adaptarse a los cambios en el mercado, el entorno legal y las expectativas de los empleados. Según Katz y Kahn (1978), una organización necesita un enfoque sistémico que integre los recursos humanos dentro de su estructura y procesos globales.

Dimensiones

Según Dess, Lumpkin y Eisner (2011), la gestión del talento humano se estructura en torno a tres dimensiones fundamentales que son esenciales para el éxito organizacional: integrar o incorporar personas, desarrollar personas y retener personas.

Integrar o Incorporar Personas: Esta dimensión se refiere a los procesos de reclutamiento y selección de personal, cuyo propósito es atraer e integrar a individuos con las habilidades y competencias adecuadas para cumplir con los objetivos de la organización. La correcta integración asegura que los nuevos empleados se adapten a la cultura organizacional y se alineen con la visión y misión de la empresa.

Desarrollar Personas: Implica la capacitación y el crecimiento profesional de los empleados dentro de la organización. Esta dimensión busca no solo mejorar las habilidades técnicas de los empleados, sino también fomentar su desarrollo personal y profesional a través de programas de formación continua, mentoría y planes de carrera. El desarrollo adecuado del personal garantiza que los

empleados estén preparados para enfrentar los desafíos futuros y contribuir de manera efectiva a los objetivos organizacionales.

Retener Personas: La retención de talento es crucial para mantener la estabilidad organizacional. Esta dimensión está relacionada con la creación de políticas y estrategias que promuevan la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados, como ofrecer un entorno de trabajo favorable, beneficios competitivos, oportunidades de crecimiento y reconocimiento. Retener a los empleados más valiosos y con alto desempeño permite a la organización sostener su competitividad y evitar los costos asociados a la rotación de personal.

Estas tres dimensiones son interdependientes y permiten a las organizaciones no solo atraer el mejor talento, sino también desarrollarlo y mantenerlo comprometido a largo plazo.

2.1.2. Satisfacción laboral

Definición

La satisfacción laboral es un concepto que hace referencia al grado de conformidad que un trabajador siente respecto a su empleo, evaluado a través de aspectos como las condiciones laborales, el reconocimiento, la remuneración y el ambiente de trabajo. Esta satisfacción surge cuando las expectativas del empleado se alinean con lo que realmente experimenta en su lugar de trabajo, influyendo en su motivación, rendimiento y bienestar general (Locke, 1976). Según Robbins y Judge (2017), la satisfacción laboral refleja la actitud general que un individuo tiene hacia su empleo, y puede variar según las condiciones personales y organizacionales.

Objetivo

El principal objetivo de la satisfacción laboral es promover un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos, lo que

a su vez contribuye a mejorar el desempeño y la productividad organizacional. Lograr que los trabajadores estén satisfechos no solo incrementa su eficiencia, sino que también favorece su estabilidad emocional y reduce los índices de rotación de personal. De esta manera, las organizaciones buscan maximizar el bienestar del empleado para asegurar un equilibrio entre las necesidades del individuo y los objetivos de la empresa (Spector, 2008).

Importancia

La importancia de la satisfacción laboral radica en su impacto directo sobre el rendimiento organizacional y el bienestar del trabajador. Un empleado satisfecho es más productivo, tiende a comprometerse con los objetivos de la empresa, muestra una mayor lealtad y presenta menores niveles de absentismo (Meyer & Allen, 1991). Además, los empleados satisfechos suelen ser más resilientes ante situaciones de estrés, lo que contribuye a mantener un clima organizacional positivo. De igual manera, el nivel de satisfacción laboral influye en la calidad del servicio al cliente y en la innovación dentro de la organización (Robbins & Judge, 2017).

Teorías sobre la Satisfacción Laboral

Existen diversas teorías que explican la satisfacción laboral desde diferentes perspectivas:

- Teoría de los dos factores de Herzberg: Propuesta por Herzberg (1966), esta teoría establece que la satisfacción laboral se compone de dos factores: los motivadores, que impulsan la satisfacción (como el reconocimiento y el crecimiento personal), y los factores higiénicos, que evitan la insatisfacción (como el salario y las condiciones de trabajo). La clave es que ambos grupos de factores deben ser atendidos para lograr un ambiente de trabajo satisfactorio.

- Teoría de las expectativas de Vroom: Esta teoría sostiene que los empleados estarán satisfechos cuando perciban que el esfuerzo que

invierten en su trabajo lleva a resultados deseables, como recompensas o reconocimiento. Vroom (1964) enfatiza que la motivación y la satisfacción están determinadas por la percepción del empleado sobre la relación entre su esfuerzo y las recompensas obtenidas.

Teoría del ajuste persona-organización: Esta teoría plantea que la satisfacción laboral se incrementa cuando existe un alineamiento entre los valores y metas del individuo con los de la organización. Cuando este ajuste es alto, el empleado experimenta una mayor satisfacción y compromiso (Kristof-Brown et al., 2005).

La teoría de los dos factores de Herzberg, también conocida como la teoría de la motivación-higiene, identifica dos conjuntos de factores que influyen en la satisfacción laboral: factores motivacionales y factores de higiene. Estos factores determinan si un trabajador se siente satisfecho o insatisfecho en su trabajo.

Dimensiones de la satisfacción laboral según Herzberg

Según como lo establece (Herzberg, 1968):

Factores motivacionales (intrínsecos): Estos están relacionados con la naturaleza del trabajo en sí y tienen el potencial de generar satisfacción laboral cuando están presentes. Son factores que promueven el crecimiento personal y profesional, el logro de metas, el reconocimiento y el sentido de realización en el trabajo. Entre ellos destacan:

a) Logro: La satisfacción de haber alcanzado metas u objetivos.
b) Reconocimiento: La valoración y el aprecio recibido por el trabajo bien hecho.
c) El trabajo en sí: La satisfacción que genera el trabajo en cuanto a su naturaleza, retos y significado.
d) Responsabilidad: El grado de autonomía y control sobre el propio trabajo.

Factores de higiene (extrínsecos): Son condiciones externas al trabajo que, si no están presentes o son inadecuadas, generan insatisfacción, pero no necesariamente aumentan la satisfacción si son mejoradas. Estos factores son más relacionados con el entorno laboral que con el contenido del trabajo. Entre ellos se incluyen:

a) Condiciones de trabajo: Ambiente físico y recursos disponibles.
b) Relaciones interpersonales: Calidad de las interacciones con compañeros, supervisores y subordinados.
c) Políticas de la empresa y administración: Normas y procedimientos que afectan a los empleados.
d) Salario: Compensación económica y beneficios.
e) Seguridad en el empleo: La estabilidad laboral percibida por los empleados.
f) Supervisión: La relación con los supervisores y la manera en que son dirigidos.

2.2. ANTECEDENTES

Internacional

(González et. al, 2021) de acuerdo con su estudio titulado:

> "La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción y productividad laboral en la empresa privada" Las empresas son conscientes que el talento humano es su principal recurso por lo que buscan mejorar su bienestar, esto se debe a que el compromiso del personal con la empresa promueve una mayor productividad laboral. Siendo el objetivo principal de este trabajo conocer la influencia de la

gestión del talento humano en la satisfacción y la productividad laboral dentro las empresas privadas. Para ello, se parte de la investigación teórica sobre las variables del estudio, enmarcándolo en una investigación de tipo no experimental, transeccional, descriptivo. Aplicando entrevistas, evaluándola a través de la correlación de Pearson con el objeto de conocer la influencia que tiene una variable del estudio sobre la otra. Destacando que los resultados fueron que la correlación presenta como resultado 0,186 y una significancia de 0,055, lo cual se encuentra en el rango de correlación positiva muy baja, esto implica que existe relación entre ambas variables. Concluyendo que el factor que mejor permite predecir la satisfacción que puede alcanzar una persona en el trabajo es el hecho de que esté ocupando un cargo que le permita utilizar sus destrezas y que concuerde con sus intereses.

(Centeno, 2023) de acuerdo con su estudio titulado:

> "La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral en el Gad de la Parroquia de Cubijíes" tiene como finalidad mejorar el manejo del talento humano, con el objetivo de que la organización sea más eficiente y eficaz, lo cual permitirá que la satisfacción laboral de los funcionarios públicos sea alta. Esto no solo beneficia en los procesos de gestión que realiza el GAD parroquial sino en el ambiente laboral que será óptimo. En este trabajo de titulación se abordará las problemáticas referentes al talento humano que normalmente afecta a instituciones publica, como es caso del GAD parroquial de Cubijíes que sus sistemas de reclutamiento, sección y capacitación del personal es deficiente, esto incide en la satisfacción laboral de los funcionarios públicos los cuales conlleva a que los objetivos institucionales no puedan ser cumplidos en los plazos estipulados por la institución. En el apartado del estado del arte y el marco teórico se abortará información de distintos autores referente a las variables de investigación tanto de gestión del talento humano como la satisfacía laboral, las cuales me han servido de base fundamental para esta investigación. El método que se empleó es el hipotético-deductivo,

ya que se inició observando el fenómeno para plantear una hipótesis que posteriormente fue comprobada, la investigación es de tipo descriptiva, no experimental, puesto que describe la situación que atraviesa el GAD parroquial. Para la obtención de información más detallada del GAD parroquial se utilizó encuestas y una entrevista, los resultados que se obtuvieron se procesó a través de SPSS y Excel con tablas y gráficos donde se puede constatar la gestión del talento humano y como esta inciden en la satisfacción laboral, con el Chi cuadrado se procedió a realizar la comprobación de la hipótesis la cual menciona que la gestión del talento humano si incide en la satisfacción laboral en el GAD de la parroquia de Cubijíes. Y finalmente se propuso estrategias de mejoramiento de la gestión del talento humano que mejoren la satisfacción de los funcionarios que laboran en el GAD parroquial.

(Sacta & Carvallo, 2024) de acuerdo con su estudio titulado:

"Gestión del talento humano y su relación con la satisfacción laboral.caso: Empresa Electromart SA" La presente investigación, tiene como objetivo establecer la relación existente entre la Gestión de Talento Humano (GTH) y la satisfacción laboral de Electromart S.A., una empresa líder en la venta de electrodomésticos a en la ciudad de Machala. La metodología aplicada adopto un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo-correlacional de tipo transversal, se utilizó la técnica de encuestas y como instrumento para la recolección de datos un cuestionario en línea aplicada a todos los empleados de la organización. Los resultados obtenidos destacan una correlación positiva y significativa entre la eficacia de las prácticas de Gestión de Talento Humano y la satisfacción laboral de los empleados en Electromart S.A. Los resultados ponen de manifiesto que las entidades que dan prioridad y llevan a cabo con eficacia prácticas de Gestión de Talento Humano registran niveles superiores de satisfacción laboral en su personal. Este impacto positivo resalta de manera elocuente la importancia estratégica que reviste la GTH, al actuar como catalizador en la creación de entornos laborales que

13
no solo resultan gratificantes, sino también propicios para la productividad y el desarrollo integral de los colaboradores.

(Leyva et. al, 2024) de acuerdo con su estudio titulado:

> "El efecto de la gestión del talento humano en el desempeño laboral" El estudio de la gestión del talento humano ha recibido un amplio interés por parte de académicos y empresarios, sin embargo, existe poca literatura sobre la relevancia de cada una de sus dimensiones (atracción, retención y desarrollo) y su efecto en el desempeño laboral. Por lo tanto, el objetivo del presente documento es determinar cuál es el efecto de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal en una empresa de servicios agrícolas, para la identificación del rol que juega esta variable en la obtención de resultados organizacionales. Se realizó un estudio con alcance correlacional-causal con un diseño no experimental de corte transversal, de tipo cuantitativo debido a que se utilizó un instrumento para encuestar a los empleados de una empresa de servicios agrícolas, de la cual se entrevistaron a 138 trabajadores. Los resultados demuestran que la dimensión del desarrollo de la gestión del talento humano es la que tiene mayor impacto en el desempeño laboral. Por otro lado, la dimensión de atracción es la segunda que más afecta en la variable antes mencionada. Por último, la retención no tiene un efecto en los resultados obtenidos por los empleados. Se concluye que existe un efecto diferenciado entre las dimensiones de la gestión del talento humano sobre el desempeño laboral en la empresa sujeto de estudio.

Nacionales

(Nóe Bellido, 2024) de acuerdo con su estudio titulado:

> "Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de una empresa del sector Retail de Lima Metropolitana, 2023" La presente investigación tiene como finalidad determinar la relación existente entre la variable Gestión del Talento Humano y la

Satisfacción Laboral de los colaboradores de una empresa del sector Retail de Lima Metropolitana, 2023. La metodología desarrollada fue de nivel correlacional, manteniendo un enfoque cuantitativo y con un diseño no experimental. La población total de la empresa perteneciente al sector retail fueron 142 colaboradores, de los cuales 132 conformaron parte de la muestra de estudio, quienes tienen el cargo de Gerentes, Jefes, Supervisores, Analistas y Asistentes, con quienes finalmente se trabajó. Asimismo, se excluyeron de los practicantes pre y pro profesionales. Los instrumentos empleados fueron la Escala de Gestión Integrada del Talento: Construcción y validación inicial, constructo realizado por los autores; S. Jayaraman, Parvaiz Talib y Ahmad Faraz Khan compuesto por 26 interrogantes y el Índice General de Satisfacción Laboral, basado en el Modelo de Brayfield y Rothe que contempla 18 interrogantes, las opciones de respuesta para ambos fueron tomadas de acuerdo con la escala de Likert. Existe una relación moderada entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral se tiene evidencia para rehusar la hipótesis nula, dado que hay un Rho de Spearman = 0.472. En resumen, mientras la gestión del talento humano sea mayor, la satisfacción laboral tiende a mejorar significativamente. Por lo que, el énfasis en la gestión del talento humano no solo beneficia a la empresa al mejorar la eficiencia y la productividad, sino que también eleva la satisfacción laboral al proporcionar a los empleados las herramientas y el entorno necesarios para alcanzar su máximo potencial.

(Giron et. al, 2024) de acuerdo con su estudio titulado:

"Gestión del Talento Humano y Calidad de Vida Laboral de los colaboradores de la Dirección Regional de Educación Junín (DREJ) en el 2022". El objetivo principal fue determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la Calidad de Vida Laboral en los colaboradores de la DREJ en el año 2022. Esta investigación se realizó bajo el enfoque de investigación cuantitativo, asimismo se utilizó el método científico como método universal; también, la investigación es de tipo básica y de nivel

descriptivo–correlacional, por que corresponde al diseño no experimental, transeccional. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta y como instrumento se empleó el cuestionario, el cual fue validado por juicio de expertos. La población de la investigación estuvo conformada por 38 colaboradores de la DREJ. Los resultados obtenidos al determinar la relación entre la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral mostraron un valor de correlación Rho = 0.728, utilizando la prueba no paramétrica de Spearman. Además, al determinar la relación de la gestión del talento humano y la satisfacción con el trabajo ejecutado en los colaboradores de la DREJ, se obtuvo una correlación Rho de Spearman = 0.603. También, al analizar la relación entre la gestión del talento humano y las relaciones humanas de los colaboradores de la DREJ, se obtuvo una correlación Rho de Spearman = 0.588. Estos resultados demuestran una correlación directa y moderada. Por otro lado, al determinar la relación de la gestión del talento humano y el entorno psicológico y físico del trabajo de los colaboradores de la DREJ, se encontró que no existe correlación.

(Minaya et. al, 2023) de acuerdo con su estudio titulado:

> “Gestión del talento humano y satisfacción laboral” El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Víctor Ramos Guardia, Huaraz. El estudio según su carácter fue correlacional, la población estuvo constituida por 120 profesionales de enfermería. Se evidencia relación estadística entre la GTH y la satisfacción laboral en las enfermeras, con un valor de p= 0,00002. La GTH se considera como uno de los aspectos importantes a impulsar a nivel de las organizaciones, sobre todo en la atención de salud donde se trata directamente con los individuos, es por ello por lo que el usuario interno debería tener las mejores condiciones de trabajo para que de esta manera se sienta cómodo al desarrollar sus

labores y esto se vea reflejado en la calidad con que se le atiende al usuario externo de los establecimientos de salud.

(Valladares, 2024) de acuerdo con su estudio titulado:

> "Gestión del talento humano y satisfacción laboral en los colaboradores de la Agroindustria Campos – Ica 2022" la cual tuvo como Objetivo: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores la agroindustria Campos, ciudad de Ica, año 2022. Métodos: Se fundamentó en una metodología de tipo básica, cuantitativo, relacional y de diseño no experimental y transversal, conformada por una población de 150 colaboradores y una muestra de 108 operarios de la agroindustria Campos, ciudad de Ica, año 2022, a quienes se les administró la Escala para medir la Gestión del Talento Humano de tesista Valladares (2022) y Escala para medir la Satisfacción Laboral de Palma (2005). Resultados: el 71.3% señala que la gestión de talento humano referido a integrar personas, organizar a las personas, compensar a las personas, desarrollar a las personas, retener a las personas y evaluación de personas; se encuentra en un promedio, con tendencia a bueno. En la prueba inferencial de Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente 0.613 y un p=0.000, confirmándose que mientras mejor sea la gestión del talento humano entonces mayor será el nivel de satisfacción laboral. Conclusión: Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los colaboradores operarios de la agroindustria Campos, ciudad de Ica, año 2022.

Locales

(Barreto, 2023) de acuerdo con su estudio titulado:

> " Gestión del talento humano y su influencia en la satisfacción laboral, Miliah Beach Club Hotel, Zorritos, Tumbes" La investigación titulada gestión del talento humano y su influencia en la satisfacción laboral,

Maliah Beach Club Hotel, Zorritos, Tumbes. Tuvo como objetivo: Determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral, Maliah Beach Club Hotel, Zorritos, Tumbes, 2023. Fue cuantitativa, no experimental, transversal, descriptiva - correlacional. La muestra fue de 30 trabajadores de Maliah Beach Club Hotel. Utilizando el cuestionario con escala Likert como instrumento de recolección de datos, se utilizó el coeficiente de correlación de Rho Spearman para saber el grado de relación que existió entre las variables de estudio y sus dimensiones. A manera de conclusión se ostentó que el grado de correlación de ambas variables es muy alto (0,935**), por tal motivo se afirma la influencia entre gestión del talento humano y satisfacción laboral en Maliah Beach Club Hotel.

(Periche, 2023) de acuerdo con su estudio titulado:

"Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del hipermercado peruano Plaza vea Tumbes, 2022" La presente investigación tuvo por objetivo general determinar las implicancias de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del hipermercado peruano plaza vea Tumbes 2022. El estudio se caracterizó por ser descriptivo-correlacional con diseño no experimental y transversal, utilizando el método inductivo, deductivo y cuantitativo; además, se empleó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. La investigación estuvo dirigida a una muestra censal de 85 colaboradores del hipermercado, donde se aplicaron dos cuestionarios, uno para la variable gestión del talento humano y otro para el desempeño laboral, conformadas por 12 preguntas cada uno y medidos a través de la escala valorativa de Likert de cinco niveles (TA) (DA) (I) (ED) (TD). Los resultados alcanzados demostraron que la variable gestión del talento humano 84.71% en el nivel alto, demostrando que existe una buena gestión en la selección, conocimientos y habilidades para cooperar en el desarrollo eficiente de las funciones de los colaboradores; por otro lado, la variable desempeño laboral alcanzó un 87.06% en el nivel alto, comprobando la orientación a objetivos y cumplimiento de metas, donde

los colaboradores mediante la gestión adquieran nuevos conocimientos y ponerlos en práctica en sus áreas correspondientes. La presente investigación concluyó que existe una correlación y/o asociación positiva alta y significativa entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, obteniendo un Rho de Spearmen de 0.998 según la percepción de los colaboradores del hipermercado plaza vea Tumbes.

(Delgado, 2024) de acuerdo con su estudio titulado:

"Satisfacción laboral y su relación en la calidad de servicio del usuario de la Municipalidad Provincial de Zarumilla, 2023" La presente investigación tiene como principal objetivo, determinar la relación entre la satisfacción laboral y calidad de servicio de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Zarumilla, 2023. Esta investigación fue aplicada, con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional y diseño no experimental. Se aplicó como técnica, la encuesta y como instrumento dos cuestionarios, uno adaptado del modelo S20/23 constituido por 23 preguntas para la variable satisfacción laboral y otro cuestionario adaptado del modelo de SERVPERF constituido por 20 preguntas para la variable calidad de servicio. La muestra estuvo constituida por 93 trabajadores administrativos y 367 usuarios. Los resultados obtenidos fueron que existió relación del 48% de la variable satisfacción laboral en la calidad de servicio, las dimensiones representadas por la satisfacción intrínseca con 53% de las respuestas, satisfacción con la supervisión un 53% de las respuestas, satisfacción por las prestaciones percibidas un 52% de las respuestas, la satisfacción por la participación un 66% de las respuestas y satisfacción en el ambiente físico con un 47% de las encuestas. Se corrobora que existió una relación positiva media con un coeficiente Rho de Spearman de 0,253 y un $p < 0,05$ entre las variables satisfacción laboral y calidad de servicio. Concluyendo que existió relación positiva media, pero el grado de asociación entre las variables es significativo, aceptando la hipótesis alterna para el objetivo general.

(Quiroz, 2023) de acuerdo con su estudio titulado:

> "Factores determinantes del clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2020" La investigación ha tenido como propósito establecer de qué manera los factores determinantes del clima organizacional influyen en la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2020. La Investigación es aplicada, de tipo descriptiva – correlacional, diseño no experimental y transversal. La muestra fue de 180 colaboradores. Se empleó la encuesta como técnica, utilizando el cuestionario como instrumento de medición, estructurándose con 30 ítem cada variable, su confiabilidad se determinó con el Alfa de Cronbach, el indicador del clima organizacional fue de 0.830, y la satisfacción laboral de 0.866. En el procesamiento de los datos se empleó el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), aplicándose el Coeficiente de Spearman a fin de establecer la relación y/o asociación de variables. Entre el factor responsabilidad y variable satisfacción laboral se evidencia una relación de 0.460, lo cual indica que la correlación es positiva moderada. Entre el factor relaciones y cooperación y la satisfacción laboral existió correlación positiva moderada con un 59% (0.593). Entre las recompensas y la variable satisfacción laboral se mostró una incidencia de 0.766, que indica que la correlación es positiva alta. La correlación del factor estándares y la variable satisfacción laboral es positiva moderada en 0.608. Concluyó que la correlación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral es positiva alta, calculada con el Rho de Spearman es 0,812. Indicándose que el personal que labora en un ambiente agradable, repercute en sus actitudes laborales.

2.3. DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS

Gestión: Se refiere al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente (Chiavenato, 2009, p. 5).

Talento humano: Es el conjunto de habilidades, conocimientos y competencias que poseen las personas dentro de una organización, y que contribuyen a su éxito y desarrollo (Chiavenato, 2009, p. 10).

Satisfacción laboral: Se define como el grado en que una persona se siente complacida y realizada con su trabajo, lo cual está influenciado por factores como el salario, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y las oportunidades de desarrollo (Robbins & Judge, 2013, p. 107).

Gestión del talento humano: Es el conjunto de prácticas enfocadas en atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados, con el objetivo de optimizar su rendimiento y contribuir al éxito de la organización (Chiavenato, 2009, p. 15).

Percepción: Es el proceso por el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan los estímulos del entorno para darles un significado y generar experiencias personales (Amorós, 2007, p. 49).

Personal: Hace referencia a los individuos que forman parte de una organización y que desempeñan diversas tareas y funciones con el fin de alcanzar los objetivos establecidos (Chiavenato, 2009, p. 7).

III. MATERIALES Y METÓDOS

3.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE HIPÓTESIS

Hipótesis general

Existe una buena gestión del talento humano y un nivel alto de satisfacción laboral *del personal* administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, 2024.

3.2. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Tipo de investigación

(Hernandez et. al, 2014). Se empleó una investigación de tipo descriptiva, cuyo objetivo es describir las características y cualidades de los fenómenos observados en su entorno natural. Además, se busca determinar el estado actual de las variables involucradas en el estudio.

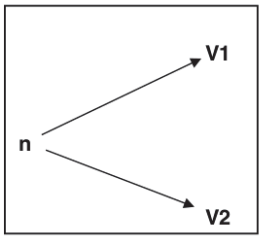
De este modo, la investigación se centró en resaltar las particularidades tanto de la gestión del talento humano y de la satisfacción laboral, estableciendo como se desarrollan dentro de la institución como es la Universidad Nacional de Tumbes entre cada una de las variables.

El enfoque de la investigación fue mixto, abarcando tanto aspectos cualitativos como cuantitativos. Se hará uso de la metodología científica, aplicando diversos métodos, procedimientos y técnicas para la recolección, análisis e interpretación de los datos relacionados con las variables en estudio.

Diseño de investigación

Este estudio se empleó una metodología de enfoque cuantitativo con un diseño de investigación no experimental y de tipo transversal. Esto se debe a que las variables se recogieron en su entorno natural, sin ejercer ningún tipo de manipulación o alteración sobre ellas ni su contexto. Asimismo, es de corte transversal, dado que la recolección de datos se realizó en un solo momento, permitiendo analizar el fenómeno en un punto específico en el tiempo.

El diseño se representa de la siguiente forma:



Explicando:

n = muestra

V1= Gestión del talento humano

V2= Satisfacción laboral

3.3. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

Población

De acuerdo con lo señalado por Hernández et al. (2014), una población se define como el grupo de individuos que comparten características similares y que son seleccionados para ser objeto de estudio en una investigación. En este contexto, la población de interés para la presente investigación estuvo conformada por los trabajadores encargados de gestionar el talento humano dentro de la institución. Asimismo, la población destinada a evaluar la satisfacción laboral estará integrada por todos los empleados administrativos que forman parte de la Universidad Nacional de Tumbes.

En esta investigación se contó con dos poblaciones distintas. La primera, relacionada con la variable de gestión del talento humano, estará constituida por los directivos de las diversas áreas de la Universidad.

Tabla N°1

Población laboral de la Universidad Nacional de Tumbes para la variable GTH

Grupo laboral	N°
Directivos	80
Total	80

Fuente: Unidad de Personal de la UnTumbes

la población para la segunda variable de satisfacción laboral, estuvo constituida

por 153 trabajadores tales administrativos, técnicos y obreros de Universidad Nacional de Tumbes.

Tabla N°2

Población laboral de la Universidad Nacional de Tumbes para la variable satisfacción laboral

Grupo laboral	N°
Personal Administrativos	153
Total	153

Fuente: Unidad de Personal de la UnTumbes.

Muestra

Hernández, et. al, (2014) definen la muestra como un "subgrupo de la población o universo del cual se recogen los datos y que debe ser representativo de dicha población". En este estudio, debido al tamaño de la población, se decidió trabajar con toda la población como muestra, con el fin de asegurar mayor confiabilidad.

Muestreo

Se utilizó el muestreo no probabilístico, ya que la encuesta se aplicará a todos los miembros de la población. Según Hernández et al. (2014), este tipo de muestreo se define como un "subgrupo de la población en el que la selección de los elementos no se basa en la probabilidad, sino en las características específicas del estudio". Para la variable de gestión del talento humano, se empleará un cuestionario dirigido a los 80 directivos. En cuanto a la variable de satisfacción laboral, se tomó como muestra a los 153 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

(Hernández & Mendoza , 2018) Se señala que en la investigación se emplean métodos, los cuales consisten en un conjunto de procedimientos que el investigador utiliza y ajusta de acuerdo con el objetivo que desea alcanzar y las variables que se están analizando.

Método descriptivo

Hernández y Mendoza (2018) señalan que la investigación es de tipo descriptivo, dado que implica el análisis, organización, y recopilación de datos. Además, este enfoque se centra en obtener información sobre hechos o eventos que ocurren de forma natural en su contexto, con el objetivo de describir lo que sucede en ese entorno.

Método deductivo

(Gallardo, 2017) señala que el método deductivo es un tipo de razonamiento lógico opuesto a la inducción, que facilita la obtención de conclusiones específicas a partir de hechos o situaciones generales, y funciona de lo general a lo particular. En la presente investigación, que examina variables como la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, se recogen aspectos doctrinales, incluyendo definiciones teóricas y otros datos, para derivar conclusiones concretas. Estas conclusiones fueron utilizadas para establecer puntos específicos en el estudio, cuyos resultados contribuyen al contexto en el que se realiza la investigación.

Método inductivo

(Quinteros & Velázquez, 2020) indican que el método inductivo se basa en un proceso que comienza con la observación y experimentación de casos específicos, para luego derivar conclusiones y explicaciones de carácter general. En este contexto, la presente investigación se empleó el método inductivo, ya que se centrará en el análisis de un lugar particular, lo cual permitio extrapolar las conclusiones a aspectos más amplios en función de las variables estudiadas.

Método cualitativo

Hernández y Mendoza (2018) explican que un método es considerado cualitativo porque, en su investigación, se enfocan en medir un conjunto de cualidades que se describen y analizan para alcanzar conclusiones mediante la aplicación del método científico. Asimismo, (Bonilla & Rodriguez, 2000) sostienen que el enfoque cualitativo no parte de supuestos teóricos previos, sino que busca comprender la realidad a partir del comportamiento, los conocimientos, las actitudes y los valores que orientan las acciones de las personas estudiadas. En este sentido, la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que se recopiló información relacionada con cualidades y características que permitieron conceptualizar el comportamiento estudiado.

Método cuantitativo

(Hernández et al., 2014), Por lo tanto, el enfoque cuantitativo se orienta a generar explicaciones sobre los fenómenos asociados a las variables de liderazgo y toma de decisiones, a través de la recolección de datos numéricos utilizando la escala de Likert. Además, se emplearon herramientas tecnológicas y métodos

estadísticos para procesar los datos y analizar la información, enfocándose en los aspectos cuantitativos de las variables investigadas.

Técnicas

Las técnicas son fundamentales para determinar se llevó a cabo la recolección de datos en relación con las variables de tipos de liderazgo y toma de decisiones. (Baena, 2017) señala que estas técnicas son "prácticas deliberadas y reflexivas que apoyan el método".

Por otro lado, Bernal (2010) menciona que, para el desarrollo de la investigación, se han considerado las siguientes técnicas:

Observación

La técnica de observación se entiende como un enfoque que facilita la recolección de información de forma sistemática y directa, centrándose en el comportamiento de individuos, situaciones o fenómenos en su entorno natural. Este método requiere que el investigador observe con atención y objetividad, anotando los aspectos significativos sin intervenir en el contexto que está siendo estudiado. La observación resulta especialmente valiosa en investigaciones cualitativas, ya que ofrece una visión más profunda de las dinámicas y relaciones presentes en el ambiente de estudio (Baena, 2017).

Análisis de documentos

(Sánchez et. al, 2018) indican que el análisis de documentos consiste en examinar los contenidos presentes en fuentes documentales. Este proceso implica extraer los elementos de información más relevantes de un documento, organizarlos, clasificarlos y analizarlos de acuerdo con los objetivos del investigador. En el contexto de esta investigación, se llevó a cabo revisiones y análisis de aspectos doctrinales provenientes de diversas fuentes secundarias

relacionadas con la institución, que contienen información pertinente sobre las variables en estudio, como la gestión del talento humano y satisfacción laboral.

Encuesta

Hernández et al. (2014) señalan que la encuesta es una técnica comúnmente utilizada en la investigación para la recopilación de datos. Esta técnica se implementa a través de un cuestionario que se administra a los participantes del estudio con el objetivo de obtener la información necesaria. En el contexto de esta investigación, se utilizó esta técnica al dirigirse a cada uno de los encargados en las direcciones y a los colaboradores de la Universidad Nacional de Tumbes. El cuestionario estuvo diseñado para abordar las variables de gestión del talento humano y satisfacción laboral, constando de 12 y 9 preguntas respectivamente para cada variable, y se aplicó con el consentimiento previo de los participantes.

Instrumentos

(Carrasco, 2019) señala que los instrumentos son herramientas empleadas en la investigación para recolectar información relevante para el estudio. Estos instrumentos se eligen y aplican de acuerdo con las necesidades y el enfoque de la investigación. En este contexto, se utilizó cuestionarios y fichas bibliográficas como parte del presente estudio.

Cuestionario

Según Hernández, et. al, (2014) un cuestionario se define como un conjunto de preguntas relacionadas con una variable de estudio, que facilita la recolección de datos. En esta investigación, se aplicaron dos cuestionarios: uno para evaluar la gestión del talento humano y otro para medir la satisfacción laboral, cada uno compuesto por 12 y 9 preguntas respectivamente. Ambos utilizaron una escala de Likert para su evaluación, con las siguientes opciones: Totalmente de acuerdo

(5), De acuerdo (4), Indeciso (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1) (ver anexo 3).

Es importante señalar que el diseño del cuestionario fue tomado y adaptado de otras investigaciones (ver anexo 5 y 6).

Fichas bibliográficas

En el transcurso de la investigación, se emplean diversos instrumentos que facilitan la recolección de información valiosa para nuestro estudio. Entre estos, se incluyen las fichas bibliográficas, las cuales, como señalan (Sánchez , et. al, 2018), son documentos diseñados para almacenar y organizar datos provenientes de diferentes fuentes, en su mayoría secundarias. Debido a su relevancia y funcionalidad, estas fichas se utilizaron a lo largo de todo el desarrollo del estudio.

3.5. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Procedimiento de datos

El procesamiento de la información para este estudio se realizó de manera presencial en las instalaciones administrativas de la Universidad Nacional de Tumbes. Los datos recolectados se clasificaron en cinco categorías, con el objetivo de describir las variables de la investigación. En particular, la variable de gestión del talento humano constará de 12 preguntas, utilizando una escala Likert que va de Totalmente de acuerdo (5) a Totalmente en desacuerdo (1). Así, el puntaje máximo alcanzable seria de 60 puntos, mientras que el mínimo seria de 12. Estos puntajes se distribuirán en cinco categorías: Muy alta, Alta, Media, Baja y Muy baja. A continuación, se presentarán los resultados en forma de tabla.

Tabla N°3
Escala de evaluación para la variable de

gestión del talento humano.

Calificación	Puntaje
Muy bueno	49-60
Bueno	37-48
Regular	25-36
Malo	13-24
Muy malo	0-12

Fuente: Elaboración de autoras

Asimismo, la escala de evaluación para la variable de satisfacción laboral consto de 9 preguntas. Este cuestionario permitió obtener un puntaje máximo de 45 puntos y un mínimo de 9 puntos. En este contexto, los resultados se clasificaron en cinco categorías: Muy alta, Alta, Media, Baja y Muy baja, como se detalla en la tabla 6.

Tabla N°4

Escala de evaluación para la variable de Satisfacción laboral.

Calificación	Puntaje
Muy alta	37-45
Alta	28-36
Media	19-27
Baja	10-18
Muy Baja	0-9

Fuente: Elaboración de autoras

De igual forma, para avanzar en el procesamiento y análisis de la investigación, los datos recopilados a través del cuestionario se ingresaron en una hoja de cálculo de Excel. A partir de allí, se crearon tablas y gráficos que facilitaron un análisis sistemático y organizado de la información, la cual fue interpretada posteriormente.

Análisis de datos

Continuando con la investigación, tras la recolección y agrupación de los datos, es necesario procesar la información para luego interpretar los resultados. A

continuación, se llevó a cabo una discusión en la que se compararon estos resultados con antecedentes relevantes y se apoyaron en el marco teórico establecido en el estado del arte. Finalmente, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

3.6. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

Para garantizar que la investigación sea la más confiable, es fundamental llevar a cabo un análisis de confiabilidad. Este análisis determino el grado en que los instrumentos utilizados son precisos y libres de errores, lo que asegura que la información recopilada sea adecuada y relevante para el estudio.

En el estudio, se evaluaron la confiabilidad de los instrumentos aplicando el coeficiente alfa de Cronbach. Asimismo, Sánchez et al. (2018) afirman que "es un indicador estadístico utilizado para estimar el nivel de confiabilidad por consistencia interna de un instrumento que incluye una lista, con correlaciones que varían desde -1 a +1, permitiendo más de dos opciones de respuesta".

El Alfa de Cronbach se utiliza para analizar la relación entre las preguntas de un cuestionario, con el objetivo de determinar el grado de correlación existente entre ellas. Cuanto mayor sea la correlación entre las preguntas, mejor será la consistencia del instrumento.

En el caso del cuestionario diseñado para la variable de gestión del talento humano, se llevó a cabo una prueba piloto con 10 trabajadores de la Universidad Nacional de Tumbes, resultando en un coeficiente de ,705. Esto indica que el instrumento de medición posee una buena confiabilidad interna y está compuesto por 12 preguntas. (Ver Anexo 3)

Tabla N°5

Coeficiente de la variable 1

Alfa de Cronbach	N° de elementos

,705	10

Fuente: Datos de cuestionario

De manera similar, el cuestionario diseñado para evaluar la variable de satisfacción laboral fue sometido a una prueba piloto con un grupo de 10 trabajadores de la Universidad Nacional de Tumbes. Los resultados indicaron un coeficiente de ,744, lo que demuestra una confiabilidad interna aceptable del instrumento de medición, el cual está compuesto por 9 preguntas.

Tabla N°6

Coeficiente de la variable 2

Alfa de Cronbach	**N° de elementos**
,744	10

Fuente: Datos de cuestionario

3.7. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

V1: Gestión del talento humano

Definición conceptual

Es el conjunto de prácticas enfocadas en atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados, con el objetivo de optimizar su rendimiento y contribuir al éxito de la organización (Chiavenato, 2009, p. 15).

Definición operacional

Para la recolección de datos relacionados con la variable de gestión del talento humano, se empleará la técnica de la encuesta utilizando un cuestionario de 12 preguntas como instrumento. Este estará compuesto por preguntas valoradas a

través de una escala Likert, donde las opciones de respuesta serán: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Indeciso (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1). El cuestionario será aplicado a los colaboradores de la dirección de la Universidad Nacional de Tumbes.

Dimensiones: Integrar, Desarrollar y retener.

Tabla N°7
Ítem de la variable de la gestión de talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento de medición y escala de Likert
Integrar	Reclutamiento		
	Selección de personal	1, 2, 3, 4	
	Contratación		Cuestionario
	Entrevistas		TDA (5)
			DA (4)
Desarrollar	Capacitación	5, 6, 7, 8	I (3)
	Monitoreo		ED (2)
	Seguimiento		TED (1)
	Evaluación	9, 10, 11, 12	
Retener			
	Prestaciones y servicios		
	Higiene y seguridad en el trabajo		
	Calidad de vida		
	Relaciones interpersonales		

Elaboración: Por las autoras

V2: Satisfacción laboral

Definición conceptual

Se define como el grado en que una persona se siente complacida y realizada con su trabajo, lo cual está influenciado por factores como el salario, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y las oportunidades de desarrollo (Robbins & Judge, 2013, p. 107).

Definición operacional

Los datos sobre la satisfacción laboral se recopilarán mediante la técnica de encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas para evaluar este aspecto dentro de la Universidad Nacional de Tumbes. El cuestionario se estructurará con 9 preguntas, con una escala Likert, en la que las respuestas se medirán de la siguiente manera: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Indeciso (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1). Este será aplicado a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Dimensiones: Factores motivacionales y factores de higiene.

Tabla N°8
Item de la variable de la satisfacción laboral.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento de medición y escala de Likert
Factores motivacionales (intrínsecos)	Logro Reconocimiento El trabajo en si	1, 2, 3, 4,5	Cuestionario

	Responsabilidad		TDA (5)
			DA (4)
	Condiciones de trabajo		I (3)
Factores de higiene	Relaciones interpersonales		ED (2)
(extrínsecos)	Políticas de la empresa y administración	5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	TED (1)
	Salario		
	Seguridad en el empleo		
	supervisión		

Elaboración: Por las autoras.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

Para el objetivo general: Determinar la gestión de talento humano y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2024.

Tabla N°9

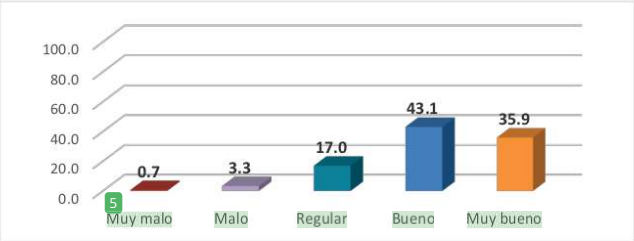
Resultados de la gestión del talento humano.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	1	0.7	0.7	0.7
Malo	5	3.3	3.3	3.9
Regular	26	17.0	17.0	20.9
Bueno	66	43.1	43.1	64.1
Muy bueno	55	35.9	35.9	100.0
Total	153	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a directivos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Figura N°1

Gestión del talento humano.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 05 y figura 3, se observa cómo los directivos perciben la gestión del talento humano de la Universidad Nacional de Tumbes, siendo considerado bueno 66 (43.1%), muy bueno 55 (35.9%) y muy malo 1 (0.7%).

Tabla N°10

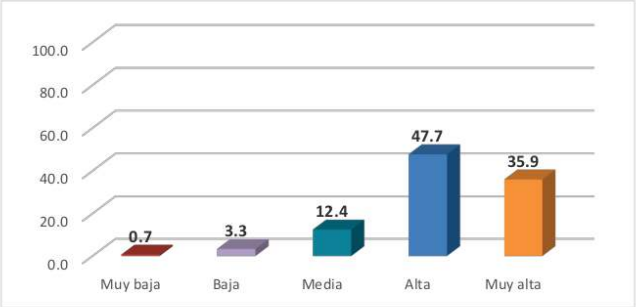
Resultados de satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy baja	1	0.7	0.7	0.7
Baja	5	3.3	3.3	3.9
Media	19	12.4	12.4	16.3
Alta	73	47.7	47.7	64.1
Muy alta	55	35.9	35.9	100.0
Total	153	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores administrativos, técnicos y obreros de la Universidad Nacional de Tumbes.

Figura N°2

Satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 09 y figura 7, se observa cómo el personal administrativo, técnico y obreros evalúa la satisfacción laboral en la Universidad Nacional de Tumbes, considerando alta 73 (47.7%), muy alta 55 (35.9%) y muy baja 1 (0.7%).

Para el objetivo específico 1: Conocer la integración del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tabla N°11

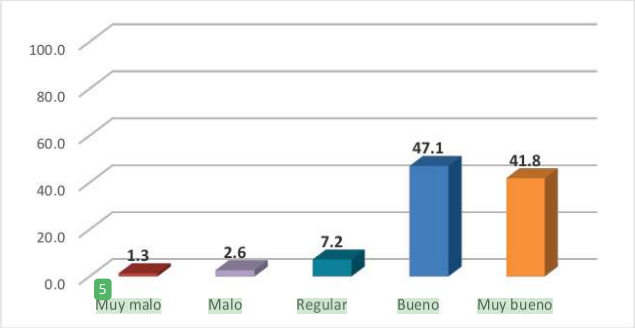
Resultados de la dimensión integración del personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	1.3	1.3	1.3
Malo	4	2.6	2.6	3.9
Regular	11	7.2	7.2	11.1
Bueno	72	47.1	47.1	58.2
Muy bueno	64	41.8	41.8	100.0
Total	153	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a directivos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Figura N°3

Integración del personal.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 06 y figura 4, se observa cómo los directivos perciben la integración del personal de la Universidad Nacional de Tumbes, siendo considerada buena 72 (47.1%), muy bueno 64 (41.8%) y muy malo 2 (1.3%).

Para objetivo específico 2: Analizar el desarrollo del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tabla N°12

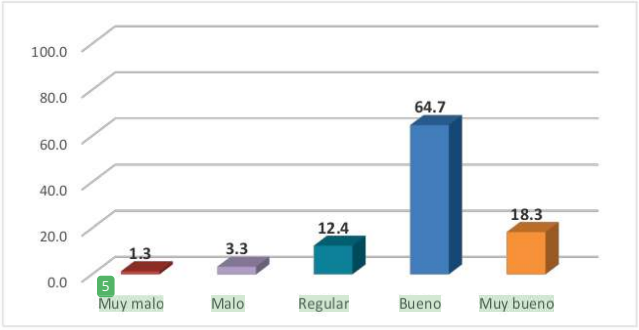
Resultados de la dimensión desarrollo del personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	1.3	1.3	1.3
Malo	5	3.3	3.3	4.6
Regular	19	12.4	12.4	17.0
Bueno	99	64.7	64.7	81.7
Muy bueno	28	18.3	18.3	100.0
Total	153	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a directivos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Figura N°4

Desarrollo del personal.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 07 y figura 5, se observa cómo los directivos perciben el desarrollo del personal de la Universidad Nacional de Tumbes, siendo considerada buena 99 (64.7%), muy bueno 28 (19.3%) y muy malo 2 (1.3%).

Para el objetivo específico 3: Conocer la retención del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tabla N°13

Resultados de la dimensión retención del personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	1.3	1.3	1.3
Malo	6	3.9	3.9	5.2
Regular	53	34.6	34.6	39.9
Bueno	47	30.7	30.7	70.6
Muy bueno	45	29.4	29.4	100.0
Total	153	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a directivos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Figura N°5

Retención del personal.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 08 y figura 6, se observa cómo los directivos perciben la retención del personal de la Universidad Nacional de Tumbes, siendo considerada buena 47 (30.7%), muy bueno 45 (29.4%) y muy malo 2 (1.3%).

Para el objetivo específico 4: Analizar los factores extrínsecos del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tabla N°14

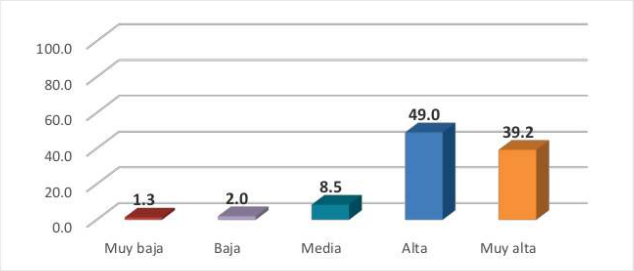
Resultados de la dimensión factores motivacionales (intrínsecos) del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy baja	2	1.3	1.3	1.3
Baja	3	2.0	2.0	3.3
Media	13	8.5	8.5	11.8
Alta	75	49.0	49.0	60.8
Muy alta	60	39.2	39.2	100.0
Total	153	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores administrativos, técnicos y obreros de la Universidad Nacional de Tumbes.

Figura N°6

Factores motivacionales (intrínsecos) del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 10 y figura 8, se observa cómo el personal administrativo, técnico y obrero evalúa los factores motivacionales (intrínsecos) del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, siendo considerada alta 75 (49.0%), muy alta 60 (39.2%) y muy baja 2 (1.3%).

Para el objetivo específico 5: Establecer los factores intrínsecos del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

Tabla N°15

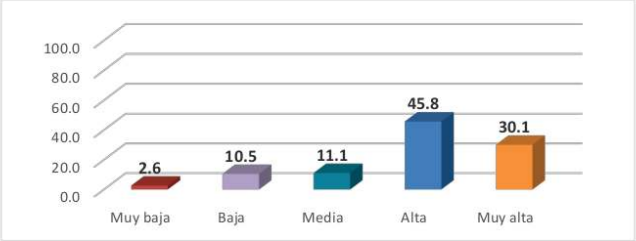
Resultados de la dimensión factores de higiene (extrínsecos) del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy baja	4	2.6	2.6	2.6
Baja	16	10.5	10.5	13.1
Media	17	11.1	11.1	24.2
Alta	70	45.8	45.8	69.9
Muy alta	46	30.1	30.1	100.0
Total	153	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores administrativos, técnicos y obreros de la Universidad Nacional de Tumbes.

Figura N°7

Factores de higiene (extrínsecos) del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 11 y figura 9, se observa cómo el personal administrativo, técnico y obrero evalúa los factores de higiene (extrínsecos) del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, considerando alta 70 (45.8%), muy alta 46 (30.1%) y muy baja 4 (2.6%).

4.2. DISCUSIÓN

Objetivo General: Determinar la gestión de talento humano y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2024, la percepción conjunta de los directivos sobre la gestión del talento humano mostró que el 43,1 % la consideró "buena" y el 35,9 % "muy buena", mientras que sólo el 0,7 % la juzgó "muy mala" . Por su parte, el personal administrativo evaluó su satisfacción laboral como "alta" en un 47,7 % y "muy alta" en un 35,9 %, con apenas un 0,7 % reportando "muy baja" satisfacción, estos hallazgos coinciden con la idea de Chiavenato (2017), quien afirma que una adecuada gestión del talento humano (que integra, desarrolla y retiene) se traduce en mayores niveles de satisfacción laboral y compromiso organizacional. Mondy y Martocchio (2016) también subrayan que el alineamiento entre las necesidades de la organización y las expectativas del empleado favorece tanto

la productividad como el bienestar interno, estudios previos en contextos similares, como el de Barreto (2023) en el hotel Maliah Beach Club de Zorritos (r = 0,935) y Valladares (2024) en la agroindustria Campos de Ica (r = 0,613), demuestran correlaciones positivas muy altas entre prácticas de gestión de talento y satisfacción laboral. Estos resultados respaldan la tendencia observada en la UNTumbes, teóricamente, refuerza la Teoría de los Recursos y Capacidades de Barney (1991), al mostrar que el capital humano bien gestionado conforma una fuente sostenible de ventaja competitiva. En la práctica, sugiere consolidar programas de inducción, capacitación continua y sistemas de reconocimiento que mantengan o eleven los niveles actuales tanto en gestión como en satisfacción. La UNTumbes exhibe una gestión de talento humano valorada como buena o muy buena, acompañada de niveles de satisfacción laboral predominantemente altos, confirmando la hipótesis general de una adecuada alineación entre prácticas de recursos humanos y bienestar de los empleados.

Objetivo Específico 1: Conocer la integración del personal administrativo, el 47,1 % de los directivos calificó la integración como “buena” y el 41,8 % como “muy buena”, mientras sólo el 1,3 % la consideró “muy mala”, Chiavenato (2017) y Mondy y Martocchio (2016) coinciden en que procesos sólidos de reclutamiento, selección y adaptación son cruciales para que el nuevo personal se acople eficazmente a la cultura organizacional y reduzca la rotación. En el estudio de Barreto (2023) en Tumbes, ámbitos con buena integración reportaron niveles elevados de sentido de pertenencia, lo cual concuerda con la alta valoración de integración en la UNTumbes. Desde la Teoría de Sistemas (Katz & Kahn, 1978), una integración efectiva facilita la armonización de los subsistemas humanos. En la práctica, se recomienda reforzar los procesos de onboarding y asignar mentores para nuevos ingresos.
La integración del personal administrativo en la UNTumbes es percibida mayoritariamente como buena o muy buena, evidenciando procesos de inducción y adaptación bien estructurados.

Objetivo Específico 2: Analizar el desarrollo del personal administrativo, el 64,7 % de los directivos consideró “bueno” el desarrollo de competencias y el 18,3 % lo valoró como “muy bueno”, con sólo un 1,3 % calificándolo como “muy

malo", Dess, Lumpkin y Eisner (2011) sostienen que la capacitación y los planes de carrera potencian las habilidades del personal; los altos porcentajes favorables sugieren que estos mecanismos están implementados en la UNTumbes, Leyva et al. (2024) hallaron en el sector agrícola que el desarrollo es la dimensión de gestión de talento con mayor impacto en el desempeño, respaldando la relevancia de mantener e intensificar estos programas formativos en la universidad, la Teoría de Recursos y Capacidades (Barney, 1991) enfatiza el valor de desarrollar habilidades únicas. Prácticamente, se aconseja introducir evaluaciones periódicas de necesidades formativas y rutas de crecimiento individualizadas. El desarrollo del personal administrativo en la UNTumbes se juzga en su mayoría "bueno" o "muy bueno", lo que indica la existencia de iniciativas formativas y de crecimiento profesional efectivas.

Objetivo Específico 3: Conocer la retención del personal administrativo, Un 30,7 % calificó la retención como "buena" y un 29,4 % como "muy buena", aunque un 34,6 % la consideró "regular" y sólo el 1,3 % "muy mala" , Herzberg (1968) y Werther y Davis (2016) advierten que políticas de compensación, beneficios y reconocimiento son determinantes para fijar al talento; la presencia de valoraciones regulares sugiere la necesidad de reforzar estos factores, Valladares (2024) reveló en una agroindustria de Ica que la retención se correlaciona significativamente con la satisfacción laboral (r = 0,613), indicando que mejorar las condiciones de higiene y motivación podría elevar la retención en la UNTumbes, desde la Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg, es crucial atender tanto los "factores de higiene" (salario, seguridad) como los "motivadores" (reconocimiento) para prevenir la fuga de talento. En la UNTumbes conviene revisar esquemas de incentivos y flexibilidad laboral. La retención en la UNTumbes es valorada como buena o muy buena en más de la mitad de casos, aunque el segmento "regular" evidencia oportunidades de mejora en políticas de compensación y reconocimiento.

Objetivo Específico 4: Analizar los factores motivacionales (intrínsecos) del personal administrativo, según la Tabla N°14 y la Figura N°6, casi la totalidad del personal (88,2 %) valora los factores motivacionales como "alta" (49,0 %) o "muy alta" (39,2 %), mientras apenas un 1,3 % los califica como "muy baja" , de acuerdo con la Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1968), los

motivadores intrínsecos (como el logro, el reconocimiento y la naturaleza misma del trabajo) son los que verdaderamente promueven la satisfacción y el compromiso duradero de los empleados. La proporción elevada de respuestas “alta” y “muy alta” coincide con estudios que asocian una percepción fuerte de estos motivadores con mayores niveles de desempeño y bienestar laboral (Herzberg, 1968), en investigaciones similares en instituciones de educación superior, Rodríguez y Pérez (2022) encontraron que más del 80 % de los administrativos perciben positivamente los factores de logro y desarrollo personal, cifra estrechamente alineada con el 88,2 % registrado en la UNTumbes, lo que sugiere una tendencia estable en este tipo de organizaciones, teóricamente, estos resultados refuerzan la relevancia de la motivación intrínseca, tal como la conceptualiza la Teoría de la Autodeterminación (Ryan & Deci, 2000), al mostrar que el personal administrativo responde favorablemente cuando su labor ofrece sentido y reconocimiento. Prácticamente, la universidad debería potenciar programas que destaquen el logro individual (p. ej., premios internos, retroalimentación constructiva) y facilitar proyectos que permitan un mayor grado de autonomía y desarrollo de competencias. La evaluación muestra que los factores motivacionales intrínsecos son altamente percibidos por el personal administrativo de la UNTumbes, lo cual indica una sólida base interna para promover la satisfacción y el desempeño laboral.

Objetivo Específico 5: Establecer los factores de higiene (extrínsecos) del personal administrativo, la Tabla N°15 y la Figura N°16 revelan que el 75,9 % del personal valora los factores de higiene como “alta” (45,8 %) o “muy alta” (30,1 %), mientras sólo un 2,6 % los califica como “muy baja” , según Herzberg (1968), los factores de higiene (salario, políticas administrativas, condiciones de trabajo y supervisión) no generan satisfacción plena, pero su carencia provoca insatisfacción. La alta valoración en la UNTumbes sugiere que, al menos en términos percibidos, estos elementos cumplen su función de prevenir la insatisfacción, lo cual coincide con hallazgos de Robbins y Judge (2013) acerca de la influencia de las condiciones laborales en el clima organizacional, en un estudio efectuado en una universidad regional de la costa peruana, Vargas (2023) determinó que cuando los administrativos perciben positivamente las condiciones de trabajo y las políticas institucionales, la rotación de personal

disminuye en un 20 %. Esta relación, aunque no se midió directamente en la UNTumbes, apoya la idea de que niveles elevados en factores de higiene favorecen la estabilidad laboral, desde la perspectiva de la Teoría de los Dos Factores, mantener adecuados los factores de higiene es imprescindible para crear un entorno libre de desmotivación. En la práctica, la UNTumbes podría revisar periódicamente las políticas de compensación, fortalecer la comunicación institucional y mejorar aspectos físicos de los espacios de trabajo para sostener (y potencialmente elevar) estos indicadores. Los factores de higiene (extrínsecos) son evaluados de forma mayoritariamente positiva por el personal administrativo de la UNTumbes, lo que indica una adecuada gestión de condiciones laborales y políticas institucionales que apoyan la prevención de la insatisfacción.

V. CONCLUSIONES

5.1. En conjunto, los resultados indican que la gestión del talento humano en la UNTumbes se percibe mayoritariamente como adecuada, con altos niveles de satisfacción laboral, lo cual confirma que las prácticas de integración, desarrollo y retención están alineadas con las necesidades organizacionales; este estudio aporta evidencia empírica sobre la relación positiva entre la administración de RR. HH. y el bienestar del personal, subrayando la importancia de reforzar programas de formación, reconocimiento y condiciones laborales; sin embargo, al basarse en percepciones directivas y un diseño transversal, no captura cambios a lo largo del tiempo ni la voz de todos los colaboradores.

5.2. Se comprobó que la mayoría de directivos valora positivamente los procesos de acogida y adaptación del personal, validando que una inducción estructurada favorece el sentido de pertenencia; este hallazgo contribuye a la literatura al evidenciar en el contexto universitario peruano la eficacia de las prácticas de onboarding y mentoring, y plantea la recomendación de asignar tutores formales para nuevos ingresos; no obstante, la ausencia de la perspectiva de los propios colaboradores y el

carácter transversal del estudio limitan la generalización de estos resultados.

5.3. Los datos revelan que el desarrollo de competencias es considerado mayormente bueno o muy bueno, lo que demuestra la efectividad de los programas de capacitación y planes de carrera; este estudio enriquece el conocimiento sobre la gestión del talento al mostrar su impacto en el desempeño administrativo universitario, sugiriendo la implementación de evaluaciones periódicas de necesidades formativas; empero, al no analizar la calidad de los cursos ni la percepción del personal formado, queda pendiente profundizar en el impacto real de estas iniciativas.

5.4. La retención se sitúa en niveles buenos, aunque con un porcentaje considerable de valoraciones regulares, lo que indica que, pese a existir políticas de compensación y beneficios, aún hay espacio para optimizar incentivos y reconocimiento; este aporte subraya en el ámbito académico la influencia de los factores de higiene y motivadores en la permanencia del talento, instando a revisar esquemas de incentivos y flexibilidad; la dependencia de percepciones jerárquicas y la falta de datos sobre rotación efectiva representan las principales limitaciones.

5.5. Los factores motivacionales intrínsecos obtuvieron calificaciones muy altas, evidenciando que elementos como el logro, la autonomía y el reconocimiento interno son percibidos como satisfactorios; esta investigación refuerza la relevancia de la motivación interna para el compromiso laboral en el contexto universitario, recomendando diseñar más espacios de desarrollo de proyectos individuales; sin embargo, al tratarse de datos autorreportados y de un corte transversal, no se captan fluctuaciones motivacionales a lo largo del tiempo.

5.6. La valoración positiva de los factores de higiene muestra que las condiciones laborales, la supervisión y las políticas institucionales cumplen su función de prevenir la insatisfacción, aportando al estudio práctico de la teoría de Herzberg en entornos académicos; se sugiere implementar auditorías periódicas de clima y revisar las políticas de compensación para mantener estos estándares; la falta de desagregación

de cuáles elementos de higiene pesan más y la carencia de indicadores objetivos de ausentismo o rotación constituyen las principales limitaciones.

VI. RECOMENDACIONES

6.1. Fortalecer los programas integrales de gestión del talento humano combinando acciones de reclutamiento, capacitación, retención y reconocimiento para mantener la alineación entre las metas institucionales y las expectativas del personal e implementar un sistema de monitoreo longitudinal de satisfacción laboral que incorpore la voz de todos los colaboradores, no solo de los directivos, para ajustar oportunamente las estrategias de recursos humanos.

6.2. Diseñar un programa de mentoring formal que asigne tutores experimentados a cada nuevo ingreso, facilitando su adaptación cultural y operativa, desarrollar módulos interactivos de inducción virtual y presencial que incluyan casos prácticos de la UNTumbes para reforzar el sentido de pertenencia y realizar encuestas de satisfacción de integración a los colaboradores al mes, tres y seis meses de haber ingresado, para identificar brechas y ajustar el proceso.

6.3. Implementar un diagnóstico de necesidades formativas anual para diseñar planes de capacitación alineados a competencias clave y objetivos estratégicos de la universidad, incorporar rutas de carrera claras y transparentes, con hitos de desarrollo profesional y criterios de

progresión basados en desempeño y habilidades y fomentar la rotación temporal en distintas áreas administrativas como forma de potenciar el aprendizaje multifuncional y la versatilidad del personal.

6.4. Revisar y actualizar periódicamente la política de compensaciones y beneficios, comparándola con instituciones similares para asegurar competitividad, crear programas de reconocimiento formal (premios, menciones honoríficas, distinciones anuales) que refuercen la percepción de valoración y compromiso y ofrecer modalidades de trabajo flexible (horarios escalonados, teletrabajo parcial) que respondan a las necesidades personales y promuevan la retención.

6.5. Diseñar proyectos y comisiones interdepartamentales en los que el personal tenga autonomía en la toma de decisiones y pueda liderar iniciativas de mejora, establecer espacios regulares de retroalimentación cualitativa (reuniones uno a uno, grupos focales) centrados en reconocer logros y aportes individuales y promover la participación en congresos, seminarios y cursos especializados que enriquezcan el sentido de logro y desarrollo profesional.

6.6. Realizar auditorías anuales de condiciones laborales (infraestructura, ambiente físico y tecnológico) para identificar y corregir áreas críticas, optimizar los canales de comunicación institucional (intranet, boletines, tableros virtuales) para transparentar políticas, cambios y beneficios disponibles y desarrollar un plan de revisión periódica de salarios y prestaciones, con base en indicadores de mercado y evaluación del costo de vida local.

Gestión de talento humano y la satisfacción laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	16%	8%	7%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1%
7	www.repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC Trabajo del estudiante	<1%
10	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1%



Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
ORCID: 0000-0002-0879-7232
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

11	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
12	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad Peruana Los Andes Trabajo del estudiante	<1 %
14	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
15	1library.co Fuente de Internet	<1 %
16	Gonzales Arias, Evelyn Elizabeth. "La gestión de talento humano por competencias y su influencia en el desempeño laboral y buen trato al cliente del personal del Hotel Libertador - Puno 2018", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
17	publicaciones.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
19	www.cagi.org.mx Fuente de Internet	<1 %
20	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
22	ve.scielo.org Fuente de Internet	<1 %



Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
ORCID: 0000-0002-0879-7232
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

23	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1 %
26	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
28	worldwidescience.org Fuente de Internet	<1 %
29	www.ceupe.com Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Facultad De Teología Pontificia Y Civil De Lima Trabajo del estudiante	<1 %
31	Sánchez Quinto, Juan Aldo. "Gestión de recursos humanos y la satisfacción laboral en docentes de la IES José Antonio Encinas y Claudio Galeno de la ciudad de Puno", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
32	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
33	moam.info Fuente de Internet	<1 %



Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
ORCID: 0000-0002-0879-7232
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 15 words
Excluir bibliografía	Activo		



Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya
ORCID: 0000-0002-0879-7232
Reg.Unic de Coleg.N° 8729
CLAD - TUMBES