

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción  
laboral y productividad en docentes I.E. públicas y privadas,  
Zarumilla 2024**

**Tesis para optar el título profesional de Licenciada en  
Administración**

**Autoras:**

**Milagros del Pilar, Cabrera Flores**

**Franshesca del Rosario, Santos Zapata**

**Tumbes, 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción  
laboral y productividad en docentes I.E. públicas y privadas,  
Zarumilla 2024**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Mg. Galvani, Guerrero García (Presidente)**

**Código ORCID: 0000-0002-3151-806X**

**Mg. Rosa Yessenia, Mimbela Sánchez (Secretaria)**

**Código ORCID: 0000-0002-3474-1478**

**Mg. Jhony Cristhian, Gonzales Palomino (Vocal)**

**Código ORCID: 0000-0002-3608-5865**

**Tumbes, 2025**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido  
y forma:**

**Milagros del Pilar, Cabrera Flores (Autora)**

**CÓDIGO ORCID: 0009-0004-2446-5088**

**Franshesca del Rosario, Santos Zapata (Autora)**

**CÓDIGO ORCID: 0009-0000-7631-7854**

**Mg. Jhony Cristhian, Gonzales Palomino (Asesor)**

**CÓDIGO ORCID: 0000-0002-3608-5865**

**Tumbes, 2025**

# ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
[fce-secacademica@untumbes.edu.pe](mailto:fce-secacademica@untumbes.edu.pe)



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS (Presencial)

En Tumbes, a los veintidós días del mes de setiembre del dos mil veinticinco, siendo las dieciocho horas, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 580-2024/UNTUMBES- FACEC-D, docentes: Mg. GALVANI GUERRERO GARCÍA (Presidente), Mg. ROSA YESSENIA MIMBELA SÁNCHEZ (Secretaria), Mg. JHONY CRISTHIAN GONZALES PALOMINO (Vocal), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Mg. JHONY CRISTHIAN GONZALES PALOMINO como Asesor, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: "Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024", para optar el Título Profesional de LICENCIADAS EN ADMINISTRACIÓN, presentada por las estudiantes: MILAGROS DEL PILAR CABRERA FLORES y FRANSHESCA DEL ROSARIO SANTOS ZAPATA, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de las sustentantes y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a las estudiantes: MILAGROS DEL PILAR CABRERA FLORES y FRANSHESCA DEL ROSARIO SANTOS ZAPATA con calificativo: APROBADO MUY BUENO

Se hace conocer al sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, quedan APTOS. para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de LICENCIADAS EN ADMINISTRACIÓN, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 19 horas 00 minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 14 de octubre del 2025

Mg. GALVANI GUERRERO GARCÍA  
DNI N° 45101586  
Código ORCID N° 0000-0002-3151-806X  
Presidente (a)

Mg. ROSA YESSENIA MIMBELA SÁNCHEZ  
DNI N° 45875811  
Código ORCID N° 0000-0002-3474-1478  
Secretario (a)

Mg. JHONY CRISTHIAN GONZALES PALOMINO  
DNI N° 41903986  
Código ORCID N° 0000-0002-3608-5865  
Vocal

C.c:  
Jurados (3)  
Asesor (a)  
Int.  
Archivo (Decanato)

# REPORTE DE TURNITIN



**Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino**

**ORCID: 0000-0002-3608-5865**

**ASESOR**

**MILAGROS CABRERA**

**TESIS - MILAGROS Y FRANSHESCA**

 Tesis Milagros y Franshesca

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

**trn:oid::3117:514481832**

Fecha de entrega

**17 oct 2025, 19:41 GMT-5**

Fecha de descarga

**17 oct 2025, 19:47 GMT-5**

Nombre del archivo

**TESIS - MILAGROS Y FRANSHESCA.docx**

Tamaño del archivo

**1.8 MB**

**87 páginas**

**16.590 palabras**

**96.890 caracteres**

## 6% Similitud general




El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)



### Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

**Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino**

**ORCID: 0000-0002-3608-5865**

**ASESOR**




### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitan distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

### Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)



**Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino**

**ORCID: 0000-0002-3608-5865**

**ASESOR**

### Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe	1%
2	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	1%
3	Internet	repositorio.continental.edu.pe	<1%
4	Publicación	del Moral del Moral, Maggie. "La inteligencia emocional, el liderazgo Transformac...	<1%
5	Publicación	Infantes Ríos, Víctor Humberto. "Los recursos tecnológicos y actitud académica d...	<1%
6	Internet	repositorio.uss.edu.pe	<1%
7	Internet	hdl.handle.net	<1%
8	Publicación	Paccosoncco Quispe, Orlando. "La interacción sociocultural de la familia y el logr...	<1%
9	Publicación	Sussy Johanna Carhuamaca Cáceres, Luis Alvaro Castro Pérez, Henry Pio Herquini...	<1%
10	Internet	docplayer.es	<1%
11	Internet	repositorio.escuelamilitar.edu.pe	<1%

12	Publicación	Eugenio Guzmán-Soria, María Teresa De la Garza-Carranza, Victoria Yamileth Her...	<1%
13	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%
14	Publicación	Chambi Puma, Hugo Roger. "Nivel de aplicación de sistemas administrativos y su ...	<1%
15	Publicación	Bravo Salas, Sandra. "Habilidades socioemocionales y rendimiento académico po...	<1%
16	Publicación	Ormachea Valdez, Buenaventura. "Condiciones de seguridad en el trabajo y satisf...	<1%
17	Internet	ridum.umanizales.edu.co	<1%
18	Publicación	Yucra Sotomayor, Martha. "Efecto de la actividad física y estado de salud post CO...	<1%
19	Publicación	Emmanuel Francisco Herrera Esquivel, María de Jesús Araiza Vázquez, Víctor Man...	<1%
20	Publicación	Lucero de Jesús Rodríguez Jasso, Alan Francisco Rodríguez Jasso, Oscar Gálvan M...	<1%
21	Publicación	Vázquez Torres, Magda A.. "Percepción del "techo de cristal" y su impacto en la au...	<1%
22	Internet	repositorio.upla.edu.pe	<1%

**Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino**  
**ORCID: 0000-0002-3608-5865**  
**ASESOR**

## DEDICATORIA

Con gratitud y amor, dedicamos este trabajo a quienes han sido nuestro apoyo incondicional en este camino. A Dios, por ser nuestra guía y fuente de fortaleza en los momentos más desafiantes.

A nuestros padres, por su amor, sacrificio y ejemplo de perseverancia, quienes siempre creyeron en nosotras y nos impulsaron a seguir adelante su ejemplo de lucha y su constante apoyo; a quienes creyeron en nosotras cuando dudamos, y especialmente a nosotras mismas, por la fuerza, la entrega y la determinación que nos permitieron convertir este sueño en realidad.

Finalmente, también dedicamos este trabajo a nuestros hermanos, quienes han sido compañeros invaluable a lo largo del camino, por su ejemplo y motivación que nos impulsaron a seguir adelante.

***Milagros y Franshesca***

## AGRADECIMIENTO

Con profunda gratitud, queremos expresar nuestro agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la culminación de esta tesis.

En primer lugar, agradezco a Dios, quien nos brindó salud, fortaleza y sabiduría para superar cada desafío a lo largo de este proceso. A nuestros padres y familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y sus palabras de aliento, que siempre fueron nuestra mayor motivación.

A nuestros docentes académicos, especialmente a nuestro asesor de tesis, Jhony Cristhian Gonzales Palomino por su orientación, paciencia y valiosas recomendaciones que enriquecieron este trabajo. Su experiencia y dedicación fueron pilares fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

También queremos extender nuestro agradecimiento a todo el personal docente de las distintas I.E Privadas que, con su tiempo y disposición, participaron en las encuestas. Su generosidad al compartir sus experiencias y perspectivas fue clave para dar forma a este trabajo.

Finalmente, expresamos nuestra gratitud a nuestra casa de estudios Universidad Nacional de Tumbes, por contribuir de manera significativa al cumplimiento de este proyecto formando así profesionales competentes y de alto rendimiento.

Con aprecio y gratitud,

***Milagros y Franshesca***

# ÍNDICE

ÍNDICE .....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiv
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT.....	xvi
I. INTRODUCCIÓN .....	17
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	21
2.1. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICA .....	21
2.1.1. Gestión del talento humano.....	21
2.1.2. Satisfacción Laboral.....	24
2.1.3. Productividad.....	25
2.2. ANTECEDENTES.....	27
2.2.1. Nivel internacional.....	27
2.2.2. Nivel nacional .....	29
2.2.3. Nivel local .....	30
III. MATERIALES Y MÉTODOS .....	33
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	33
3.2. Población y muestra y muestreo .....	35
3.3. Métodos técnicas e instrumentos .....	37
3.4. Plan de procesamiento y análisis de datos.....	39
3.5. Análisis de confiabilidad .....	40
3.6. Variables y operacionalización .....	44
3.6.1. Variable 1: Gestión del Talento Humano.....	44
3.6.2. Variable 2: Satisfacción Laboral.....	45
3.6.3. Variable 3: Productividad.....	46
IV. RESULTADO Y DISCUSIÓN .....	48
V. CONCLUSIONES .....	62
VI. RECOMENDACIONES.....	64
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	66
VIII. ANEXOS.....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>Criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento</i> .....	40
Tabla 2	<i>Coeficiente de Cronbach y <math>\omega</math> de McDonald para datos de variable independiente Gestión del Talento Humano</i> .....	41
Tabla 3	<i>Coeficiente de Cronbach y <math>\omega</math> de McDonald para datos de variable dependiente Satisfacción Laboral</i> .....	42
Tabla 4	<i>Coeficiente de Cronbach y <math>\omega</math> de McDonald para datos de variable dependiente Productividad</i> .....	43
Tabla 5	<i>Coeficiente de Cronbach y <math>\omega</math> de McDonald para las 3 variables de la investigación</i> .....	43
Tabla 6	<i>Dimensiones, indicadores, ítems, instrumentos de medición y escala de medición</i> .....	44
Tabla 7	<i>Dimensiones, indicadores, ítems, instrumentos de medición y escala de medición</i> .....	46
Tabla 8	<i>Dimensiones, indicadores, ítems, instrumentos de medición y escala de medición</i> .....	47
Tabla 9	<i>Nivel de la Gestión del Talento Humano en la satisfacción Laboral y Productividad</i> .....	48
Tabla 10	<i>Nivel de la gestión del talento humano y satisfacción laboral</i> .....	49
Tabla 11	<i>Nivel de la Satisfacción Laboral y Productividad</i> .....	50
Tabla 12	<i>Nivel de la Gestión del Talento Humano y la productividad</i> .....	51
Tabla 13	<i>Fiabilidad y validez de los constructos</i> .....	52
Tabla 14	<i>Validez discriminante HTMT</i> .....	53
Tabla 15	<i>Validez discriminante Fornell Larker</i> .....	54
Tabla 16	<i>La gestión del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024</i> .....	55
Tabla 17	<i>Incidencia de la gestión del talento humano a la satisfacción laboral en los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024</i> .....	56
Tabla 18	<i>Impacto de la satisfacción laboral en la productividad en los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024</i> .....	57
Tabla 19	<i>Efecto directo de la gestión del talento humano en la productividad en los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024</i> .....	58

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Modelo de la variable gestión del talento humano</i> .....	23
Figura 2 <i>Modelo de la variable satisfacción laboral</i> .....	25
Figura 3 <i>Modelo de la variable productividad</i> .....	27
Figura 4: <i>Diseño de contrastación de hipótesis</i> .....	34

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Matriz de consistencia.....	74
Anexo 2 Matriz de operacionalización .....	75
Anexo 3 Instrumento de medición.....	79
Anexo 4 Alfa de Cronbach gestión del talento humano.....	82
Anexo 5 Alfa de Cronbach satisfacción laboral.....	83
Anexo 6 Alfa de Cronbach productividad.....	84
Anexo 7 Certificación .....	85
Anexo 8 Modelo de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM).....	86
Anexo 9 Validación de expertos N°01.....	87
Anexo 10 Validación de expertos N°02 .....	89
Anexo 11 Validación de expertos N°03 .....	91

## RESUMEN

El presente estudio titulado “Influencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes de instituciones educativas públicas y privadas, Zarumilla 2024”, tuvo como objetivo analizar cómo la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral y productividad de los docentes. Se empleó un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño no experimental, explicativo-correlacional y de corte transversal. La recolección de datos se realizó mediante la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario estructurado en escala de Likert aplicado a una muestra de 385 docentes de nivel primario y secundario. Los resultados revelaron que la gestión del talento humano se ubica mayoritariamente en un nivel alto con el 68% de los docentes, lo cual se corresponde con un nivel alto de productividad también en el 68%. Sin embargo, la satisfacción laboral se concentró principalmente en un nivel medio con el 47%, evidenciando una brecha entre la gestión percibida y el bienestar subjetivo de los docentes. Asimismo, se identificó que la satisfacción laboral influye de manera significativa en la productividad, ya que, a pesar de que solo el 35% reportó alta satisfacción, un 68% alcanzó niveles altos de productividad. El análisis de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) confirmó la hipótesis general, mostrando un efecto positivo y significativo de la gestión del talento humano sobre la productividad, mediado por la satisfacción laboral, con un coeficiente de ruta de 0.652 ( $p < 0.001$ ). En conclusión, la investigación demuestra que una adecuada gestión del talento humano, expresada en prácticas de reclutamiento, capacitación y remuneración, constituye un factor decisivo para optimizar tanto la satisfacción laboral como la productividad docente. Sin embargo, se evidenció la necesidad de fortalecer estrategias motivacionales y de reconocimiento que eleven los niveles de satisfacción, asegurando así una mejora integral en el rendimiento educativo.

**Palabras clave:** gestión del talento humano, satisfacción laboral, productividad, docentes, instituciones educativas públicas y privadas.

## **ABSTRACT**

The present study titled “Influence of Human Talent Management on Job Satisfaction and Productivity among Teachers of Public and Private Educational Institutions, Zarumilla 2024”, aimed to analyze how human talent management influences teachers’ job satisfaction and productivity. A quantitative approach was employed, applied in nature, with a non-experimental, explanatory-correlational, and cross-sectional design. Data collection was carried out through the survey technique, using as an instrument a structured Likert-scale questionnaire administered to a sample of 385 primary and secondary school teachers. The results revealed that human talent management was mostly perceived at a high level by 68% of teachers, which corresponded with a similarly high level of productivity, also at 68%. However, job satisfaction was mainly concentrated at a medium level with 47%, evidencing a gap between perceived management and the teachers’ subjective well-being. Likewise, it was identified that job satisfaction significantly influences productivity, since, although only 35% reported high satisfaction, 68% reached high levels of productivity. The analysis of structural equation modeling (PLS-SEM) confirmed the general hypothesis, showing a positive and significant effect of human talent management on productivity, mediated by job satisfaction, with a path coefficient of 0.652 ( $p < 0.001$ ). In conclusion, the research demonstrates that adequate human talent management, expressed in practices such as recruitment, training, and compensation, constitutes a decisive factor in optimizing both job satisfaction and teacher productivity. However, the need was evidenced to strengthen motivational and recognition strategies that raise satisfaction levels, thus ensuring comprehensive improvement in educational performance.

**Keywords:** human talent management, job satisfaction, productivity, teachers, public and private educational institutions.

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación determinó la influencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad de los docentes en las instituciones educativas públicas y privadas de la provincia de Zarumilla, Tumbes, 2024. La importancia de este estudio radicó en comprender cómo la gestión del talento humano, a través de sus dimensiones: reclutamiento, capacitación y remuneración, incide en la satisfacción laboral y, a su vez, en la productividad docente, considerando que estos factores son determinantes para la eficiencia educativa y el logro de objetivos institucionales. La gestión del talento humano se integró como un componente fundamental para mejorar la satisfacción laboral y elevar la productividad en diversas organizaciones, destacándose especialmente en el ámbito educativo. Este impacto es particularmente importante en un contexto global donde las demandas educativas se encuentran en constante transformación, lo que exigió que los docentes no solo se adapten a nuevas metodologías pedagógicas, sino que también mantengan elevados niveles de motivación y compromiso con su labor.

En numerosos países, se evidenció que una administración adecuada del talento humano constituye un pilar esencial para el éxito de las instituciones educativas. Un ejemplo destacado es el caso de Finlandia, país ampliamente valorado a nivel internacional por la excelencia de su sistema educativo. Este ha priorizado de manera constante la educación continua y el perfeccionamiento profesional de sus docentes, reconociendo en ellos un componente esencial para alcanzar altos niveles de eficacia en el entorno escolar (Chicaiza, 2023). Este modelo demuestra que, al invertir en la calidad y crecimiento de los educadores, no solo se incrementó su satisfacción laboral, sino que también reflejó un impacto directo en la calidad educativa y en los resultados académicos de la población estudiantil (Brito & Oliveira, 2016). De forma análoga, naciones como Canadá y Singapur

implementaron políticas de gestión del talento humano en el ámbito educativo centradas en el fortalecimiento del rol del docente. La gestión del talento humano está estrechamente relacionada con diversas teorías organizacionales y motivacionales que contribuyeron a comprender el satisfactorio impacto en la productividad laboral. La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow plantea que los empleados, incluidos los docentes, deben cubrir una serie de necesidades que van desde las más básicas, como contar con condiciones laborales adecuadas, hasta alcanzar la autorrealización, que se manifiesta en el desarrollo profesional y el reconocimiento personal (Gómez, 2023). Atender adecuadamente estas demandas contribuye a elevar los niveles de satisfacción en el ámbito laboral, lo cual repercute favorablemente en el rendimiento del personal. En este contexto, el enfoque de los dos factores propuesta por Herzberg plantea que existen elementos que actúan como impulsores de la motivación, como son el reconocimiento y las posibilidades para el desarrollo profesional, los cuales incrementan el grado de satisfacción (Castañeda & Sánchez, 2022). Paralelamente, identifica factores denominados de higiene como la remuneración y las condiciones del entorno de trabajo que, aunque no generan motivación por sí solos, son fundamentales para prevenir sentimientos de descontento (Sabater, 2019).

En el contexto educativo, estas teorías resaltan la importancia de ofrecer tanto incentivos materiales como posibilidades de desarrollo personal para optimizar el desempeño de los docentes y, en consecuencia, mejorar la calidad educativa. Además, la teoría de recursos y capacidades de Barney propuso que, cuando se gestiona adecuadamente, los empleados se convierten en un recurso estratégico valioso para las organizaciones (Manuel, 2016). En cuanto a la gestión del talento humano, Mendoza y Saulo (2021) la definen como el conjunto de políticas y prácticas destinadas a atraer, desarrollar y retener a los colaboradores, con el propósito de potenciar sus capacidades y fortalecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por su parte, la satisfacción laboral, de acuerdo con Chiavenato (2009), representó el grado en que las condiciones laborales responden a las expectativas del trabajador, incidiendo directamente en su bienestar emocional y compromiso institucional. Finalmente, la productividad, desde la perspectiva de

Fong (2017), se entiende como la capacidad del trabajador para optimizar los recursos y generar valor mediante la eficiencia y eficacia en sus funciones.

Diversos estudios respaldan la relación entre estas variables. A nivel internacional, Mondejar y Asio (2022) demostraron que la gestión del talento humano influyó significativamente en la satisfacción laboral, aspecto clave para la retención docente. A nivel nacional, Girón (2021) evidenció que una adecuada gestión del talento humano mejora el bienestar laboral en los docentes limeños, incrementando su compromiso y rendimiento. Mientras que, a nivel local, investigaciones como la de Pérez (2021) en Tumbes, se confirmó una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en instituciones educativas.

Actualmente, el entorno educativo enfrenta múltiples retos derivados de la competencia institucional, la exigencia de resultados de calidad y la necesidad de contar con docentes motivados y productivos. Sin embargo, en Zarumilla persistió la necesidad de implementar estrategias sólidas de gestión de talento que contribuyan no solo al cumplimiento de metas, sino también a la satisfacción integral del personal docente, factor crítico para el desarrollo de capacidades y la sostenibilidad educativa.

Este estudio pretende responder a la siguiente interrogante: ¿De qué manera la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral y productividad de los docentes de instituciones educativas públicas y privadas, Zarumilla 2024? Para ello, se analizará específicamente cómo cada dimensión de la gestión del talento humano impacta tanto en la satisfacción laboral como en la productividad, estableciendo relaciones y posibles áreas de mejora en la gestión educativa pública y privada.

Desde el enfoque práctico, los resultados de esta investigación aportaron información clave para la formulación de políticas de gestión educativa orientadas al bienestar docente y al fortalecimiento de la productividad. Socialmente, contribuyen a mejorar el clima laboral y la calidad de la educación en la provincia de Zarumilla. Económicamente, se permitió a las instituciones educativas optimizar sus recursos humanos, generando un impacto positivo en la oferta educativa local.

La investigación pretende, de modo general, determinar como la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024. Y de manera específica: 1. Analizar de qué manera la gestión del talento humano incide en la satisfacción laboral de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024, 2. Evaluar el impacto de la satisfacción laboral sobre la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024, 3. Examinar cual es el efecto directo de la gestión del talento humano sobre la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

Este estudio se organiza en capítulos que abordan de manera integral la gestión del talento humano, la satisfacción laboral y la productividad docente. En el primer capítulo se presenta la introducción, donde se expone el objetivo, la justificación y el planteamiento del problema, así como la relevancia del tema, el segundo capítulo está dedicado a la revisión de la literatura, en el que se analizan teorías y estudios previos sobre las variables gestión del talento humano relacionadas con la satisfacción laboral y la productividad, en el tercer capítulo se detallan los materiales y métodos empleados en el estudio, incluyendo el diseño metodológico, la población y muestra, y los instrumentos utilizados para la recolección de datos, el cuarto capítulo presenta los resultados obtenidos, seguidos de una discusión detallada de los mismos, comparando los hallazgos con investigaciones previas. Finalmente, en los últimos capítulos, se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, con el fin de optimizar la gestión del talento humano en el ámbito educativo, cerrando con la presentación de las referencias bibliográficas y los anexos pertinentes.

## **II. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **2.1. BASES TEÓRICAS – CIENTÍFICA**

#### **2.1.1. Gestión del talento humano**

##### **Definiciones**

La gestión del personal docente de educación se refiere a un grupo de estrategias y procedimientos destinados a atraer, mantener y fomentar el desarrollo de los colaboradores, con el objetivo de optimizar los fines estratégicos de la organización. Este enfoque implica un proceso sistemático que busca identificar, formar y conservar a aquellos individuos cuya contribución es esencial para el éxito de la entidad (Mendoza & Saulo, 2021).

La administración del personal docente implica identificar y desarrollar las cualidades clave del personal con el fin de asegurar su alineación con los objetivos organizacionales. Según Olivos (2023), la gestión del recurso docente se centra en reclutar, desarrollar y mantener a empleados clave, así como en optimizar su rendimiento para impulsar los objetivos organizacionales.

Sumado a lo mencionado anteriormente, la administración del capital docente educativo es definido como el proceso integral de atraer, desarrollar y retener a individuos talentosos dentro de una organización, maximizando su rendimiento y compromiso. Por su lado, Jaramillo & Silva (2022), sostienen que, el manejo del talento humano docente en el sector educativo como objetivo mejorar la capacidad organizacional a través del desarrollo continuo de los empleados y la optimización de sus competencias.

La fidelización del personal referencia la habilidad de la organización para mantener a sus empleados clave a largo plazo, reduciendo la rotación y promoviendo la estabilidad del personal. Esto se logra mediante programas de incentivos, oportunidades de crecimiento profesional y un ambiente de trabajo favorable. De acuerdo con (Quiroz & Torres, 2019), la retención del talento es un factor clave para el éxito organizacional, ya que el alto índice de rotación afecta de manera negativa la productividad y moral de los empleados en la institución.

## **Teorías**

### **Teoría de los Dos Factores de Herzberg**

La Teoría de los Dos Factores, propuesta por Frederick Herzberg y colaboradores, sostiene que la satisfacción e insatisfacción laboral no son opuestos directos, sino fenómenos independientes que obedecen a distintos tipos de factores (Calle, 2021). Para Herzberg identifica dos grandes categorías:

**Factores higiénicos:** relacionados con el entorno laboral, tales como el salario, las condiciones físicas, las políticas institucionales y la seguridad en el trabajo. La ausencia origina la insatisfacción, pero la presencia no garantiza la motivación.

**Factores motivacionales:** vinculados con el contenido del trabajo en sí, como el reconocimiento del logro, la responsabilidad y las oportunidades de crecimiento profesional. Son estos los que verdaderamente generan satisfacción y compromiso.

Asimismo, aplicado al contexto educativo, esta teoría permite comprender cómo una adecuada gestión del talento humano que brinde tanto condiciones laborales adecuadas como oportunidades reales de desarrollo profesional puede elevar los niveles de satisfacción laboral del docente y potenciar su productividad en el aula (Cárdenas, 2023). En consecuencia, para que las instituciones educativas optimicen el desempeño de sus docentes, no basta con ofrecer un entorno laboral adecuado, sino que deben implementarse políticas orientadas al reconocimiento, la autonomía y la formación continua del personal. Esto contribuye no solo al bienestar de los docentes, sino también a una mejora sustancial en los resultados educativos. “La verdadera motivación proviene del trabajo mismo. Cuando el trabajo permite

que el trabajador crezca, se logran niveles superiores de satisfacción y productividad” (Sabater Fernández et al., 2019).

### **Teoría de Recursos y Capacidades**

La Teoría de Recursos y Capacidades sostiene que las organizaciones pueden alcanzar una ventaja competitiva sostenible si poseen y gestionan adecuadamente recursos y capacidades que sean valiosos, raros, inimitables y organizados (Sánchez & Herrera, 2016). Esta perspectiva destaca la importancia de los recursos internos de la institución, tales como la administración del personal, la formulación y ejecución de estrategias.

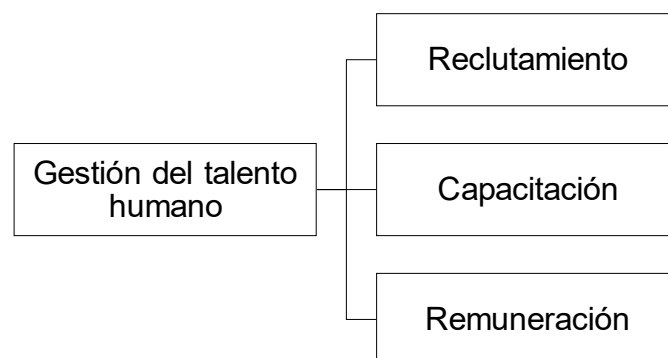
El contexto de la administración del talento humano, la TRC implica identificar, desarrollar y retener personal cuyas habilidades y conocimientos constituyan recursos estratégicos para la organización. Esto incluye prácticas como la capacitación continua, el desarrollo de competencias clave y la creación de un entorno que fomente la innovación con el compromiso del personal (Fong, 2017).

### **Dimensiones**

Es así como las dimensiones del constructo son establecidas de acuerdo con Sabater (2019), señalan en las siguientes líneas:

Figura 1

*Modelo de la variable gestión del talento humano*



Nota: Obtenido de “La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg”, por Sabater, 2019.

## **2.1.2. Satisfacción Laboral**

### **Definiciones**

La satisfacción laboral se define como el resultado del grado de las condiciones del ambiente de trabajo responden a las expectativas del trabajador. Esta se manifiesta cuando el empleado percibe que sus necesidades tanto fisiológicas como psicológicas están siendo atendidas, generando una disposición positiva hacia sus tareas y la organización en general (Chiavenato, 2009).

Asimismo, (Hernández, 2011), concibe la satisfacción laboral como la percepción subjetiva del individuo sobre su entorno laboral, incluyendo el reconocimiento, la seguridad, el salario y las oportunidades de desarrollo. Para este autor, un trabajador satisfecho es más productivo, se compromete con la misión organizacional y presenta menor rotación.

Para González, (2022) señala que la satisfacción laboral depende de las condiciones físicas y sociales del trabajo, así como del rol desempeñado y el nivel de apoyo institucional. A través de un enfoque multidimensional, resalta la importancia de los recursos, las relaciones interpersonales y el reconocimiento institucional en el bienestar laboral docente.

Por su parte, Cárdenas (2023) relaciona la satisfacción laboral con el cumplimiento de necesidades jerárquicas descritas por Maslow, donde el reconocimiento, la autorrealización y la estabilidad juegan un papel crucial. Además, Madero (2023), la insatisfacción suele estar vinculada a la falta de cumplimiento de las necesidades superiores, como el desarrollo profesional o el respeto.

### **Teorías**

#### **Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow**

Para Madero (2023), sostiene que la motivación es un conjunto de jerarquías de necesidades: fisiológicas, social, seguridad, estima y autorrealización. En el ámbito laboral, la satisfacción se logra progresivamente conforme se cumplen estos niveles, culminando en el desarrollo pleno del trabajador.

## Teoría de los Dos Factores de Herzberg

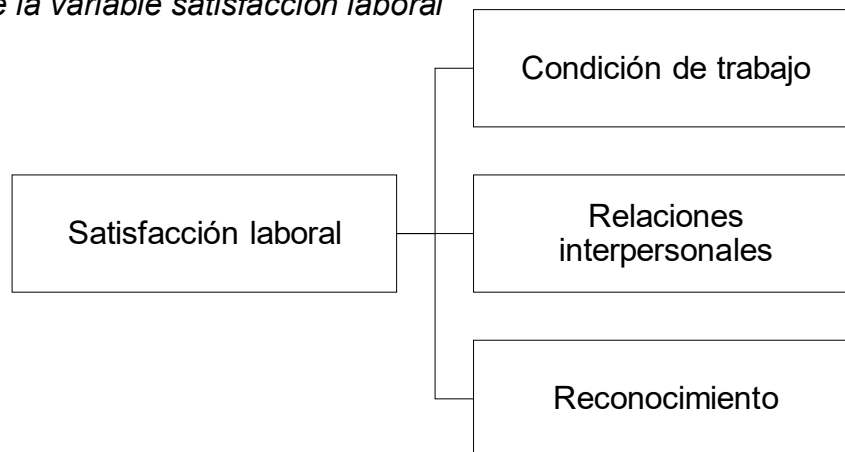
Para Sabater (2019) distingue entre factores higiénicos que comprende las condiciones físicas, salario, relaciones laborales que previenen la insatisfacción, y factores motivacionales comprendidos por el reconocimiento, desarrollo, responsabilidad lo que genera una satisfacción. Esta teoría enfatiza que mejorar solo las condiciones no genera satisfacción, sino que se requieren motivadores intrínsecos.

### Dimensiones

Es así como las dimensiones del constructo son establecidas de acuerdo con el autor Sabater (2019).

#### Figura 2

*Modelo de la variable satisfacción laboral*



Nota: De Obtenido de “La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg”, por Sabater, 2019.

### 2.1.3. Productividad

#### Definiciones

Para (Chiavenato, 2009), afirma que la productividad es un indicador clave del desempeño organizacional y está vinculada tanto a la eficiencia (uso racional de recursos) como a la eficacia (cumplimiento de objetivos). En el entorno laboral, la

productividad se eleva cuando las personas trabajan con motivación, claridad de objetivos y condiciones adecuadas.

Por su lado, Fong (2017), desde la teoría de recursos y capacidades, define la productividad como el aprovechamiento óptimo de los recursos internos como el talento humano para generar valor sostenido. En este marco, la productividad no depende solo de cantidad, sino de calidad, diferenciación e innovación en los procesos y resultados.

Define la productividad como el grado de cumplimiento de los objetivos individuales y colectivas dentro de institución, medido por resultados tangibles como rendimiento, puntualidad, innovación, responsabilidad y cooperación. Subraya que, en educación, la productividad implica también resultado positivo para el aprendizaje de los estudiantes.

## **Teorías**

### **Teoría de Recursos y Capacidades**

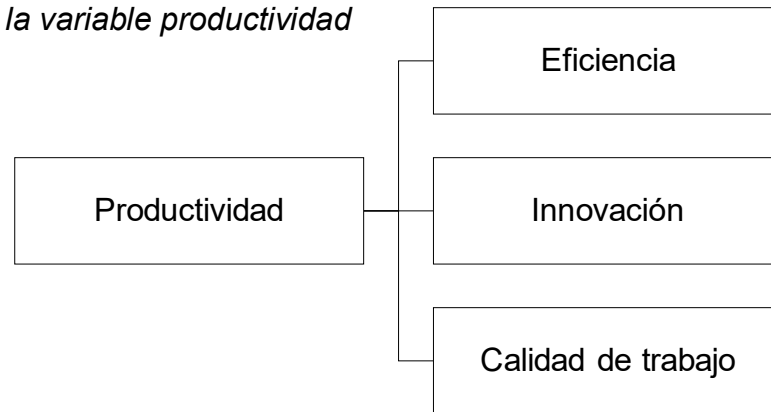
Para Barney (1991), considera que una organización será más productiva y competitiva si identifica y gestiona estratégicamente sus recursos internos, como el talento humano docente. Si estos recursos son valiosos, raros, difíciles de imitar y están organizados de forma efectiva, pueden traducirse en ventajas sostenibles.

### **Dimensiones**

Es así como las dimensiones del constructo son establecidas de acuerdo con el autor Garzón Castrillón & Fischer (2009) y Fong Reynoso et al. (2017).

**Figura 3**

*Modelo de la variable productividad*



Nota: Obtenido de “Una vía de colaboración entre la economía y la administración: la teoría de los recursos y las capacidades” por Garzón & Fischer, (2009).

## **2.2. ANTECEDENTES**

### **2.2.1. Nivel internacional**

Para López & Villena (2023) en “La gestión educativa y la productividad laboral, desde una perspectiva docente en la unidad educativa 17 de abril”, la finalidad del estudio fue determinar la relación entre las dos variables analizadas. Para ello, se llevó a cabo una investigación básica, descriptiva y correlacional, aplicando un enfoque no experimental. Se aplicaron encuestas entre 80 docentes. Los resultados mostraron que un 36,3 % considera a la gestión del talento docente como “regular”, mientras que el 63,8 % la evalúa como “alta”. En cuanto a la satisfacción laboral, el 11,3 % la percibe como “baja”, el 31,3 % como “regular” y el 57,5 % como “alta”. Además, se encontró un coeficiente de correlación de 0,806 entre las variables, lo cual indica una relación directa y significativa. Estos resultados, concluyen que los docentes perciben la gestión del talento humano como el factor clave que contribuye directamente a mejorar su nivel de satisfacción laboral.

Además, para Figueroa (2020) en “Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo”, El estudio tuvo como objetivo establecer la relación entre las variables analizadas. Para ello, se realizó una investigación básica y correlacional, en la que se aplicaron dos encuestas a una muestra de 54 docentes. Los resultados revelaron que el 19,2 % de los docentes manifestaron estar “totalmente en desacuerdo” con

la gestión del talento humano, el 26 % “en desacuerdo”, el 31,7 % se mostraron neutrales, el 21,2 % “de acuerdo” y solo el 1,9 % “totalmente de acuerdo”. Sobre el proceso de selección de personal, el 14,4 % indicó estar “totalmente en desacuerdo”, el 25 % “en desacuerdo”, otro 25 % se mantuvo neutral, el 24 % estuvo “de acuerdo” y el 11,5 % expresó estar “totalmente de acuerdo”. Asimismo, se evidenció una correlación de 0,819 entre las variables, lo que confirma una relación significativa. Con base a los resultados, se concluye que una adecuada gestión contribuye a mejorar el desempeño laboral, además incide positivamente en la organización y en la calidad educativa, dado que ambas variables están estrechamente relacionadas.

Por su parte, Mondejar & Asio, (2022) en “Human Resource Management Practices and Job Satisfaction: Basis for Development of a Teacher Retention Framework”, la meta del estudio fue definir el nivel de influencia entre las variables analizadas. Para ello, se llevó a cabo una investigación de tipo descriptivo y correlacional, que aplicaron dos cuestionarios a una muestra de 170 docentes. Los resultados mostraron promedios altos en varios aspectos relacionados con la gestión humana. Para el criterio para reclutamiento y selección, se obtuvo una media de 4,32, con predominancia en la opción “totalmente de acuerdo”. El desempeño registró una media de 4,12, siendo la mayoría “de acuerdo”; la capacitación alcanzó una media de 4,41, con una alta frecuencia en “totalmente de acuerdo”; y los beneficios laborales una media de 4,38, también con predominio en esa misma categoría. En cuanto a la satisfacción laboral, se obtuvo una media general de 3,83, correspondiente a un nivel de “satisfecho”. Destaca una media de 4,63 en las relaciones personales con colegas, lo que indica un nivel de “muy satisfecho”, mientras que la remuneración obtuvo una media más baja, de 3,25, clasificada como “moderadamente satisfecho”. Por último, el análisis arrojó que el coeficiente de correlación de 0,921 entre las variables, lo que evidencia una relación fuerte y significativa. A partir de estos hallazgos, se concluye que la gestión de recursos humanos influye positivamente en la satisfacción laboral de docentes, ya que contribuye a que se sientan valorados, escuchados y beneficiados dentro de su entorno laboral.

### **2.2.2. Nivel nacional**

Para Gutiérrez & Suarez (2023), en “Análisis de la relación de la gestión del talento humano y el clima laboral de la IEP El Universo, San Juan de Miraflores”, en su investigación tuvo la finalidad es comprender la gestión humana que influye en el clima laboral de institución educativa IEP El Universo. Se utiliza un diseño no experimental de tipo transversal, con la participación de 28 docentes como muestra del estudio. Con ello, se aplica la encuesta virtual conformado por veinticuatro (24) consultas para recoger la información necesaria. La confiabilidad del instrumento fue alta, con un coeficiente de 0.815, lo que respalda la consistencia de datos obtenidos. Estos resultados indican una relación directa: a medida que una institución mejora la gestión de su talento humano, los docentes perciben un mejor clima laboral. En resumen, una gestión más estratégica y centrada en las personas puede generar un entorno de trabajo más positivo y saludable para el personal docente. Con base en estos hallazgos, se concluye una relación significativa entre la gestión de talento y la satisfacción laboral. Lo cual sugiere que las implementaciones acciones orientadas a fortalecer la gestión especialmente en capacitación y desarrollo es posible mejorar los niveles de satisfacción y, en consecuencia, el desempeño docente.

Asimismo, Girón (2021), en “Gestión del talento humano y satisfacción laboral de los docentes en la IE 3945 Ugel 02, Lima – 2021”, en su investigación cuya finalidad a identificar la relación entre la gestión talento y la satisfacción laboral. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, de tipo básico, descriptivo y no experimental. Para la recolección de datos, se aplicó un cuestionario a 60 docentes. Los resultados indicaron que el 11,67 % de los docentes calificó la gestión del talento humano como baja, el 36,67 % como media y el 55,66 % como alta. En cuanto a la satisfacción laboral, el 1,67 % señaló un nivel bajo, el 31,67 % medio y el 66,66 % alto. Además, el análisis estadístico arrojó un valor de 0,556 entre ambas variables, lo que permitió evidenciar una relación significativa. Esto llevó a concluir que una adecuada gestión impacta positivamente con el bienestar de los docentes, favoreciendo su satisfacción y, con ello, su desempeño dentro de la institución educativa.

Finalmente, Checcaña & Pari (2023), en "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima Metropolitana en el 2021", este estudio analizó la relación entre gestión de recursos humanos y el desempeño laboral durante el año 2021. Los resultados mostraron que la mayoría de los encuestados percibe a la gestión del talento a un nivel medio (67,5 %), asimismo, un 32,5 % considera a un nivel alto. En cuanto, su desempeño laboral logra un 60 % de respuestas lo ubicaron en un nivel alto, lo que sugiere una percepción favorable del rendimiento del personal. A partir del análisis estadístico, se identificó una correlación positiva y la gestión para el talento humano y desempeño laboral. Esto indica que una mejor gestión influye directamente en el rendimiento de los trabajadores, lo cual repercute positivamente de la productividad en UGEL y, en consecuencia, en la calidad del servicio que se brinda a los usuarios. A partir de estos hallazgos, se estima que la gestión del talento es asociada a mayores niveles de satisfacción, lo cual puede influir positivamente en su motivación y rendimiento profesional.

### **2.2.3. Nivel local**

En la investigación de Pérez (2021), en su estudio titulado "Relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral de trabajadores en la Institución Educativa del Ejército Andrés Bello Cáceres, Tumbes, 2020", cuya finalidad principal fue analizar cómo la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores en dicha institución. También se propuso examinar específicamente cómo aspectos como el conocimiento, la motivación y la percepción individual influyen en dicho desempeño. La investigación se desarrolló con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance correlacional y transversal. Se aplicaron dos cuestionarios estructurados con 12 preguntas cada uno, utilizando una escala Likert, a una población de 50 trabajadores que incluía al personal jerárquico, directivo, docente, administrativos y auxiliares. Las variables evaluadas fueron la gestión de talento considerando las dimensiones de conocimientos, motivación y percepción personal y desempeño laboral, medido a través del cumplimiento de tareas, trabajo en equipo y calidad del trabajo realizado. Los resultados evidencian la relación fuerte y significativamente entre talento y desempeño laboral, con coeficiente Rho de Spearman de 0.994 y un nivel de

significancia de 0.000. En cuanto a las dimensiones específicas, el conocimiento mostró un vínculo considerable ( $Rho = 0.599$ ), mientras que la motivación se destacó con un valor de 0.857, ambos estadísticamente significativos. Con los hallazgos obtenidos, se determina una gestión adecuada del talento humano influye de manera directa y positiva en el rendimiento laboral de los trabajadores.

Finalmente, Castro (2023), en “Gestión del talento humano y productividad de los colaboradores en una Unidad de Gestión Educativa Local, región Tumbes 2022”, el propósito central de este estudio fue analizar cómo la gestión del talento humano influye directamente en la productividad de los trabajadores de la UGEL para la Región Tumbes durante el año 2022. Se buscó comprender el impacto de factores como las relaciones interpersonales, compromiso laboral, salud y calidad de vida para el desempeño laboral para los trabajadores. Los resultados revelaron una relación significativa y positiva entre gestión de recursos humanos y la productividad, tiene un coeficiente de correlación de Spearman de 0,576 ( $p < 0,01$ ). Asimismo, se identificó que las relaciones interpersonales ( $r = 0,558$ ), compromiso laboral ( $r = 0,597$ ), salud y calidad de vida ( $r = 0,534$ ) también tienen una influencia positiva en la productividad, todos con niveles de significancia estadística menores a 0,01. El estudio concluye que fortalecer aspectos como el ambiente de trabajo, la motivación del personal y el bienestar integral de los colaboradores puede tener un impacto directo en el aumento de su productividad. Estos hallazgos resaltan la importancia de la gestión de recursos es orientada no solo a los procesos administrativos, sino también al desarrollo humano y profesional del personal.

Finalmente, Rodríguez (2021), en “Percepción de liderazgo transformacional y motivación laboral docente en la I.E. Virgen del Perpetuo Socorro, Tumbes, 2021” El objetivo principal de este estudio fue analizar cómo la percepción entre liderazgo influye en motivación laboral de los docentes para Colegio Virgen del Perpetuo Socorro en Tumbes, durante el 2021. Con relación, se busca comprender el papel que juega el liderazgo dentro de la gestión del talento humano en entornos escolares. Los resultados evidenciaron para la correlación positiva entre las variables de coeficiente de 0.793, lo que indica que, a mayor percepción de liderazgo de transformación, es la motivación laboral de los docentes. Finalmente, el 45.7 % de los participantes percibió un liderazgo transformacional alto, mientras

que el 42.9 % lo ubicó en un nivel medio. Estos niveles se reflejaron también en los niveles de motivación laboral reportados, que oscilaron entre medios y altos. El estudio destaca que elementos clave del liderazgo transformacional como la estimulación intelectual, la influencia del líder y la inspiración motivacional son fundamentales para fomentar el compromiso y el desempeño del personal docente. Estos hallazgos subrayan la importancia de integrar estilos de liderazgo efectivos como parte de una gestión estratégica del talento humano, con el fin de fortalecer la motivación, la retención y el desarrollo profesional del personal educativo.

### **III. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis**

Tipo de estudio

Aplicada

El estudio contó con un enfoque de investigación aplicada, orientada a abordar desafíos de forma inmediata para responder a la interrogante planteada y promover mejoras significativas en las instituciones educativas públicas y privadas, Zarumilla, Tumbes, Perú. Se enfocó en la aplicación práctica de los resultados para mejorar procesos y estrategias en estas instituciones.

Explicativo - Correlacional

La investigación adoptó un enfoque cuantitativo porque se recolectó y analizó datos numéricos sobre las variables en estudio, específicamente sobre la Gestión del Talento Humano (variable independiente) y su influencia en la Satisfacción Laboral y la Productividad (variables dependientes) en docentes de instituciones educativas públicas y privadas en Zarumilla durante el año 2024. Este enfoque permitió identificar tendencias, establecer promedios y comprobar relaciones entre las variables mediante técnicas estadísticas. Es de tipo correlacional porque midió el grado de relación existente entre dichas variables, y a su vez explicativo, ya que buscó no solo establecer si existe una relación significativa, sino también comprender cómo la gestión del talento humano influye en el nivel de satisfacción y productividad docente, aportando conocimiento aplicable a la mejora organizacional en el ámbito educativo privado.

## Diseño de la investigación

### No experimental

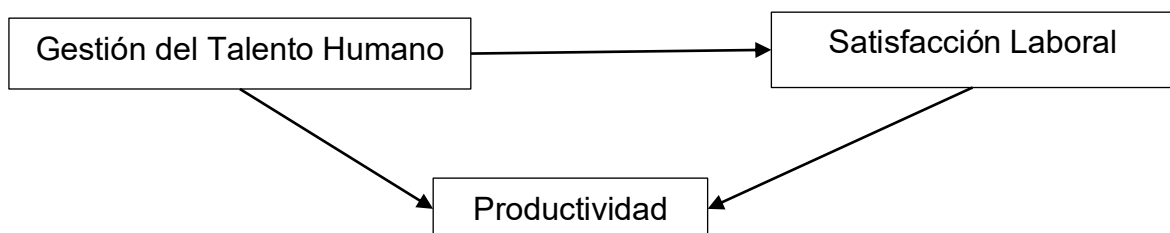
El diseño de esta investigación es no experimental, ya que no se manipularon de forma intencional las variables estudiadas. En lugar de intervenir, el investigador observó y analizó los fenómenos tal como ocurrieron en su entorno natural (Roberto, 1991). En este tipo de diseño, el papel del investigador se limitó a observar las variables en su estado real, lo que permitió identificar posibles relaciones entre ellas sin alterar su comportamiento.

### Transversal

El estudio tuvo un enfoque transversal, lo que implicó que los datos se recopilen en un único momento. En este caso, se aplicó un instrumento de medición a docentes de las instituciones educativas, con el objetivo de evaluar cómo influyó la gestión del talento humano en la satisfacción laboral y la productividad, este tipo de diseño es adecuado cuando se busca describir variables o examinar sus relaciones dentro de un contexto temporal específico.

Este diseño permitió analizar la relación entre las dimensiones de la gestión del talento humano (reclutamiento, capacitación, remuneración y evaluación del desempeño) y los niveles de satisfacción laboral y productividad de los docentes, sin necesidad de realizar seguimiento a lo largo del tiempo.

Figura 4: *Diseño de contrastación de hipótesis*



Donde:

**V1:** Variable1 (Gestión del Talento Humano)

**R:** Relación

**V2:** Variable 2 (Satisfacción Laboral)

**R:** Relación

**V3:** Variable 3 (Productividad)

### **3.2. Población y muestra y muestreo**

#### Población

Según lo señalado por (Mucha, 2021), la población en una investigación está conformada por el conjunto de sujetos u objetos que se pretende estudiar con el fin de obtener una visión integral del fenómeno en su contexto real.

En este caso, la población estuvo constituida por los docentes que laboran en diversas instituciones educativas públicas y privadas de nivel primario y secundario en Zarumilla. Estos docentes representaron un grupo clave para el análisis, ya que las políticas de gestión del talento humano en sus centros de trabajo influyeron significativamente en su satisfacción laboral y productividad. El estudio buscó evaluar estas variables en un contexto educativo privado.

#### Muestra

La muestra es un subconjunto representativo de la población, seleccionado para participar en el estudio. Este subconjunto se elige de manera que abarque las características y diversidad de la población total, permitiendo así que los hallazgos del estudio puedan ser generalizados a toda la población con un grado aceptable de precisión. Según (Hill, 2002), una muestra es “un grupo pequeño de personas que se selecciona de una población más grande para su observación” (p. 179). La

correcta selección y tamaño de la muestra son esenciales para la validez y confiabilidad de los resultados del estudio.

En este estudio sobre la gestión del talento humano, satisfacción laboral y productividad, la población estuvo conformada por una muestra de 385 docentes pertenecientes a instituciones educativas privadas de la Provincia de Zarumilla. La muestra incluyó a docentes contratados y nombrados, procurando que su selección fuera representativa de la diversidad existente en las distintas instituciones educativas privadas.

Es importante mencionar que, si bien el estudio contempla en su planteamiento general a las instituciones educativas públicas y privadas, el trabajo de campo se desarrolló únicamente con información procedente del sector privado, debido a factores de accesibilidad y disponibilidad de datos. Esta delimitación no modifica el enfoque general de la investigación, sino que permite garantizar la validez, coherencia y precisión de los resultados obtenidos dentro del contexto analizado.

Para calcular el tamaño de la muestra en una población desconocida, necesitamos definir algunos parámetros clave:

1. **Nivel de confianza (Z):** Usualmente se elige 95% ( $Z = 1.96$ ) o 99% ( $Z = 2.576$ ).
2. **Margen de error (E):** El nivel de precisión deseado, por ejemplo, 5% (0.05).
3. **Proporción esperada (p):** La proporción de la característica de interés en la población. Si no se tiene una estimación previa, se usa  $p = 0.5$ , ya que maximiza el tamaño de la muestra.

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra  $n$  es:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{E^2}$$

Vamos a calcularlo paso a paso:

1. **Determina el nivel de confianza:** Supongamos que elegimos un nivel de confianza del 95%. Entonces,  $Z = 1.96$ .

2. **Establece el margen de error:** Supongamos que deseamos un margen de error del 5%. Entonces,  $E = 0.05$ .
3. **Establece la proporción esperada:** Si no tenemos una proporción esperada, usamos  $p = 0.5$ .

$$n = \frac{196^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{0.05^2}$$

$$n = \frac{3.8416 \cdot 0.25}{0.0025}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384.16$$

Redondeando al número entero más cercano, obtenemos  $n = 385$  Docentes.

## Muestreo

El muestreo fue probabilístico, se aplicó a los docentes de las distintas I.E. públicas y privadas de la provincia de Zarumilla donde accedieron a colaborar con la investigación.

### 3.3. Métodos técnicas e instrumentos

#### Métodos

En la recolección de datos de la investigación, se empleó la técnica de encuesta, que permitió obtener información de manera directa de los sujetos involucrados en el estudio. La encuesta fue un método eficaz para recoger datos sobre percepciones, actitudes y comportamientos de los docentes en relación con la gestión del talento humano, la satisfacción laboral y la productividad en las instituciones educativas.

Previo a la implementación del cuestionario, se llevó una prueba piloto con una muestra limitada de docentes para verificar la claridad, validez y confiabilidad del instrumento. Según (Martínez, 2022), La recolección de datos se lleva a cabo de manera presencial o virtual, dependiendo de las circunstancias y disponibilidades, asegurando el respeto a la privacidad y el anonimato de los participantes. La información obtenida se analiza estadísticamente, lo que permite establecer conclusiones sobre la incidencia de la gestión del talento humano en la satisfacción.

### Técnicas de recolección de información de la investigación

#### Encuestas:

Para recoger los datos en esta investigación, se utilizó una encuesta, que se realizó directamente en las distintas instituciones privadas de la provincia de Zarumilla. Este método se eligió porque permitió hacer más factible que ellos puedan participar, ya que se encontraron en un entorno que laboran.

El proceso tuvo varias etapas. Primero, se creó el cuestionario con preguntas claras y fáciles de entender, enfocadas a analizar cómo los trabajadores ven el ambiente laboral; Después, se entregó las encuestas en papel durante reuniones de trabajo y visitas planificadas a las instituciones educativas privadas. Mientras se recogieron las encuestas, se revisó que todos los docentes participen, para que los resultados fuesen representativos. Por último, toda la información obtenida se almacena en una base de datos digital de manera segura para su posterior análisis.

### Instrumentos de recolección de información

#### Cuestionario

El cuestionario que se utilizó en la investigación fue elaborado para entender lo que piensan y sienten los docentes sobre su ambiente de trabajo de las instituciones privadas en la provincia de Zarumilla. El objetivo principal fue conocer a fondo cómo perciben los trabajadores su entorno laboral y sus experiencias en el.

El cuestionario contó con 45 preguntas. Los docentes respondieron usando una escala Likert de cinco puntos, que va desde "Totalmente en desacuerdo" (1) hasta "Totalmente de acuerdo" (5). Este formato hizo que sea más fácil analizar los resultados y encontrar patrones en lo que piensan los docentes. Además, las preguntas ayudaron a medir situaciones como la satisfacción en el trabajo, problemas de comunicación, el tipo de liderazgo, y si el ambiente laboral es inclusivo y respetuoso.

### **3.4. Plan de procesamiento y análisis de datos**

#### Procesamiento de datos

El manejo de los datos en esta investigación se planificó con mucha rigurosidad para asegurar que toda la información sea precisa y esté completa. Para recoger los datos, se utilizó un cuestionario estructurado que se aplicó directamente en las instituciones educativas privadas de la provincia de Zarumilla. Una vez que los cuestionarios fueron llenados, se revisaron con atención para asegurarse de que todo estuviera claro y legible.

Después, las respuestas se digitalizaron e ingresaron en programas especializados como Excel, Jamovi y Smart PLS4, que sirvieron para analizar los datos. Cada respuesta se codificó numéricamente según la escala Likert del cuestionario, el proceso permitió organizar y estudiar los datos de mejor forma.

Para garantizar que la información sea confiable, se revisó las respuestas para eliminar duplicados, datos inconsistentes o cuestionarios incompletos. Además, se empleó la validez convergente, para verificar que el cuestionario mida de forma coherente lo que se quería estudiar. Este paso fue clave para asegurar que los resultados fuesen precisos y útiles.

#### Análisis de datos

El análisis de los datos se centró en entender cómo la gestión del talento humano está relacionada con la satisfacción laboral y productividad, utilizando las

respuestas del cuestionario que completaron los docentes. Este análisis ayudo a encontrar conexiones y a entender mejor cómo funcionan las dinámicas dentro de las instituciones privadas de la provincia de Zarumilla.

### 3.5. Análisis de confiabilidad

La validez hace referencia al grado en que un instrumento mide efectivamente el constructo teórico que se pretende evaluar. De acuerdo con Hernández Sampieri, “la validez representa la precisión con la que un instrumento mide lo que se propone medir” (p. 279). En este estudio, se aplicó el criterio de validez de contenido, el cual fue verificado mediante el juicio de expertos. Para ello, tres especialistas en metodología, gestión educativa y estadística revisaron el cuestionario, evaluando la congruencia de los ítems con las dimensiones e indicadores propuestos en la matriz de operacionalización. Como resultado, se realizaron ajustes semánticos y se eliminaron ítems redundantes, fortaleciendo así la adecuación del instrumento a los objetivos del estudio. (*Metodologia\_de\_la\_Investigación\_roberto\_hernandez\_sampieri*, n.d.)

La confiabilidad de un instrumento de medición se determinó mediante diversas técnicas, las cuales se comentaron brevemente después de revisar los conceptos de validez y objetividad” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 229). En este estudio, el instrumento de recopilación de datos seleccionado fue el cuestionario y para corroborar la fiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach, Omega de McDonald y La varianza extraída promedio (AVE) para medir si el cuestionario es confiable y si las preguntas tienen coherencia entre sí. Este cálculo se hizo con base en el promedio de las varianzas de las respuestas.

#### Tabla 1

*Criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento*

Rango	Confiabilidad
-------	---------------

0.81 - 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 - 0.60	Media
0.21 - 0.40	Baja
0 - 0.20	Muy baja

*Fuente: Palella y Martins (2012)*

Según Sánchez (2018), el Alfa de Cronbach es una herramienta estadística que sirve para ver qué tan bien se relacionan las preguntas del cuestionario entre sí (p. 26). Morales et al. (2008) explican que este valor puede ir de 0 a 1. Si es 0, significa que las preguntas no están relacionadas con el resto del cuestionario. En cambio, si el valor está cerca de 1, indica que las preguntas tienen una buena consistencia interna (p. 73). Esto nos ayudó a asegurarnos de que el cuestionario mida correctamente lo que se investigó.

El coeficiente Omega de McDonald ( $\omega$ ) es un indicador estadístico que mide la confiabilidad o consistencia interna de una escala o cuestionario psicométrico, considerando las cargas factoriales de los ítems a partir de un análisis factorial confirmatorio (Ventura & Caycho, 2017). Se utilizó estimando primero un modelo factorial confirmatorio, identificando las cargas factoriales de cada ítem sobre el constructo medido, posteriormente se aplicaron estas cargas en la fórmula de omega, que permitió evaluar la proporción de la varianza verdadera explicada por el conjunto total de ítems.

## **Tabla 2**

*Coeficiente de Cronbach y  $\omega$  de McDonald para datos de variable independiente Gestión del Talento Humano*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b><math>\omega</math> de McDonald</b>
<b>Escala</b>	0.867	0.871

Fuente: Jamovi

El Alfa de Cronbach obtenido para la escala fue de 0.867 y el coeficiente  $\omega$  de McDonald alcanzó un valor de 0.871, lo que evidenció una excelente confiabilidad en el instrumento utilizado. Estos coeficientes indican que los ítems que conforman la escala presentaron una alta consistencia interna y midieron de manera coherente los constructos evaluados. Por lo tanto, se concluye que los datos recolectados a través de este instrumento ofrecen un respaldo sólido y fiable para el desarrollo del análisis estadístico en la presente investigación.

### Tabla 3

*Coeficiente de Cronbach y  $\omega$  de McDonald para datos de variable dependiente Satisfacción Laboral*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	Alfa de Cronbach	$\omega$ de McDonald
Escala	0.971	0.971

Fuente: Jamovi

El Alfa de Cronbach obtenido para la escala fue de 0.971 y el coeficiente  $\omega$  de McDonald también alcanzó un valor de 0.971, lo cual refleja una confiabilidad excelente del instrumento aplicado. Estos resultados indican que los ítems presentan una altísima consistencia interna y están estrechamente relacionados entre sí, evaluando de manera precisa y coherente el constructo en estudio. En consecuencia, se confirma que los datos recopilados mediante esta escala son altamente fiables y brindan un sustento estadístico robusto para el análisis desarrollado en esta investigación.

**Tabla 4**

*Coeficiente de Cronbach y  $\omega$  de McDonald para datos de variable dependiente Productividad*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	<b>Alfa de Cronbach</b>	$\omega$ de McDonald
<b>Escala</b>	0.986	0.986

*Fuente: Jamovi*

El Alfa de Cronbach obtenido para la escala fue de 0.986 y el coeficiente  $\omega$  de McDonald también alcanzó un valor de 0.986, lo que evidencia una confiabilidad extraordinaria del instrumento aplicado. Estos coeficientes reflejan que los ítems están altamente correlacionados entre sí y que evalúan de manera uniforme y precisa el constructo medido. Por ello, se considera que la información recolectada con esta escala es sumamente consistente y ofrece una base estadística sólida para los análisis e interpretaciones realizados en esta investigación.

**Tabla 5**

*Coeficiente de Cronbach y  $\omega$  de McDonald para las 3 variables de la investigación*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	<b>Alfa de Cronbach</b>	$\omega$ de McDonald
<b>Escala</b>	0.982	0.983

*Fuente: Jamovi*

El Alfa de Cronbach obtenido para la escala fue de 0.982 y el coeficiente  $\omega$  de McDonald alcanzó un valor de 0.983, lo que refleja una confiabilidad excelente del instrumento utilizado para medir la gestión del talento humano, la satisfacción laboral y la productividad. Estos altos coeficientes indican que los ítems presentan una notable consistencia interna y que están fuertemente relacionados entre sí, evaluando con precisión y coherencia los aspectos vinculados a las variables del estudio. Por ello, se concluye que la información recolectada mediante esta escala es altamente confiable y proporciona un soporte estadístico sólido para el análisis

de la influencia de la gestión del talento humano sobre la satisfacción laboral y la productividad de los docentes de instituciones educativas privadas de Zarumilla.

### 3.6. Variables y operacionalización

#### 3.6.1. Variable 1: Gestión del Talento Humano

##### Definición conceptual

Conjunto de políticas, prácticas y sistemas que buscan atraer, desarrollar, estimular y conservar a los empleados, de modo que contribuyan a los objetivos de la organización (Mendoza & Saulo, 2021). En el ámbito educativo, implicó la selección, formación, evaluación y promoción de los docentes, con el fin de mejorar su desempeño y compromiso hacia la institución educativa.

##### Definición operacional

La gestión del talento humano fue medida a través de la percepción de los docentes respecto a las políticas de contratación, desarrollo profesional, evaluación de desempeño, reconocimiento y promoción implementadas en las instituciones educativas de la provincia de Zarumilla, los datos de la variable gestión del talento humano se obtuvieron a través del diseño de un cuestionario estructurado en base a las dimensiones: reclutamiento, capacitación, remuneración, se aplicará la escala de Likert con 5 alternativas: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA):4; indeciso (I): 3; en desacuerdo (ED): 2; totalmente desacuerdo (TD): 1; el instrumento se aplicó a 385 docentes de instituciones educativas privadas de primaria y secundaria.

#### Tabla 6

*Dimensiones, indicadores, ítems, instrumentos de medición y escala de medición*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos y escala de medición
Reclutamiento	Proceso estructurado, claridad, Participación	1, 2, 3, 4, 5	Instrumento: Cuestionario

---

			Escala de medición: Escala de Likert
Capacitación	Frecuencia, relevancia, nivel de participación	6, 7, 8, 9, 10	Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4; Indeciso (I): 3; En desacuerdo (ED): 2; Totalmente en desacuerdo (TD): 1.
Remuneración	Nivel de satisfacción, comparación, percepción	11, 12, 13, 14, 15	

---

*Fuente: Elaboración propia*

### **3.6.2. Variable 2: Satisfacción Laboral**

#### **Definición conceptual**

Grado en que los empleados sienten que sus necesidades y expectativas en el trabajo son satisfechas. Esto incluye factores relacionados con el ambiente laboral, las condiciones de trabajo, el reconocimiento y el apoyo recibido por parte de la organización (Cierro, 2020). En el ámbito educativo, la satisfacción de los docentes estuvo vinculada a su armonía emocional y su motivación para realizar su trabajo de manera efectiva.

#### **Definición operacional**

La satisfacción laboral se midió a través de encuestas en las que los docentes de las instituciones educativas privadas de Zarumilla valoraron aspectos relacionados con su satisfacción con las condiciones laborales, el reconocimiento profesional, el apoyo recibido por parte de los directivos y la motivación para continuar desarrollando su carrera docente, los datos de la variable Satisfacción laboral se obtuvieron a través del diseño de un cuestionario estructurado en base a las dimensiones: condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, reconocimiento, se aplicará la escala de Likert con 5 alternativas: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA): 4; indeciso (I): 3; en desacuerdo (ED): 2; totalmente desacuerdo (TD): 1.

1; el instrumento se aplicó a 385 docentes de instituciones educativas privadas de primaria y secundaria.

**Tabla 7**

*Dimensiones, indicadores, ítems, instrumentos de medición y escala de medición*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos y escala de medición
Condiciones de trabajo	Disponibilidad de recursos, flexibilidad	de 1, 2, 3, 4, 5	Instrumento: Cuestionario Escala de medición: Escala de Likert
Relaciones interpersonales	Calidad, grado de respeto, nivel de participación	de 6, 7, 8, 9, de 10	Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4; Indeciso (I): 3; En desacuerdo (ED): 2;
Reconocimiento	Reconocimiento formal, reconocimiento informal, buen desempeño	11, 12, 13, 14, 15	Totalmente en desacuerdo (TD): 1.

*Fuente: Elaboración propia*

### 3.6.3. Variable 3: Productividad

#### Definición conceptual

La productividad laboral se refiere al rendimiento o desempeño que los empleados logran en relación con las metas establecidas por la organización. En el contexto educativo, la productividad de los docentes está vinculada a su capacidad para cumplir con sus responsabilidades académicas y administrativas de manera

eficiente, impactando directamente en los resultados del aprendizaje de los estudiantes (Griffin).

### Definición operacional

La productividad de los docentes fue medida a través de indicadores que evalúan la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones académicas, la calidad de la enseñanza, la participación en actividades extracurriculares y el compromiso con la mejora continua, los datos de la variable Productividad se obtuvieron a través del diseño de un cuestionario estructurado en base a las dimensiones: eficiencia, innovación, calidad de trabajo, se aplicará la escala de Likert con 5 alternativas: totalmente de acuerdo (TA): 5; de acuerdo (DA):4; indeciso (I): 3; en desacuerdo (ED): 2; totalmente desacuerdo (TD): 1; el instrumento se aplicó a la muestra de 385 docentes de instituciones educativas privadas de primaria y secundaria.

**Tabla 8**

*Dimensiones, indicadores, ítems, instrumentos de medición y escala de medición*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos y escala de medición
Eficiencia	Nivel de cumplimiento, grado de optimización	1, 2, 3, 4, 5	Instrumento: Cuestionario Escala de medición:
Innovación	Calidad, grado de respeto, nivel de participación	6, 7, 8, 9, 10	Escala de Likert Totalmente de acuerdo (TA): 5; De acuerdo (DA): 4; Indeciso (I): 3; En desacuerdo (ED): 2;
Calidad de trabajo	Reconocimiento formal, reconocimiento informal, buen desempeño	11, 12, 13, 14, 15	Totalmente en desacuerdo (TD): 1.

*Fuente: Elaboración propia*

## IV. RESULTADO Y DISCUSIÓN

### 4.1. Prueba de normalidad

Se realizó una revisión previa del comportamiento de los datos de las variables y sus dimensiones para el desarrollo del procesamiento y análisis de la información. En el cual se realizó la prueba de normalidad para determinar si se admitía o no la formulación de las siguientes hipótesis:

Ho: Los datos siguen una distribución normal

Ha: Los datos no siguen una distribución normal

#### Para el objetivo general:

Determinar cómo la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 9**

*Nivel de la Gestión del Talento Humano en la satisfacción Laboral y Productividad*

Nivel	Gestión del Talento humano			Satisfacción Laboral			Productividad		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	4.5-6.0	261	68%	4.5-6.0	133	35%	4.5-6.0	260	68%
Medio	3.0-4.4	118	31%	3.0-4.4	180	47%	3.0-4.4	85	22%
Bajo	1.5-2.9	6	2%	1.5-2.9	72	19%	1.5-2.9	40	10%
Total		385	100%		385	100%		385	100%

*Fuente: Encuestas aplicadas*

En la tabla 9, Los resultados obtenidos evidencian que la mayoría de los docentes de instituciones educativas privadas evaluados presentan un nivel alto en la variable gestión del talento humano (68%), lo cual se relaciona con un alto

porcentaje también en productividad (68%). Sin embargo, en la variable satisfacción laboral, el nivel predominante fue el medio con un 47%, seguido del nivel alto con solo 35%. Esto sugiere que, aunque existen buenas prácticas de gestión del talento humano y altos niveles de productividad, no todos los docentes de instituciones educativas privadas se sienten plenamente satisfechos con su entorno laboral, lo que indica la necesidad de fortalecer aspectos motivacionales y de bienestar organizacional. Los niveles bajos en las tres variables son mínimos (2% en gestión del talento humano, 19% en satisfacción laboral y 10% en productividad), lo que refuerza la consistencia positiva general, aunque con oportunidades claras de mejora en la percepción de satisfacción.

### Objetivo Específico 1

Analizar de qué manera la gestión del talento humano incide en la satisfacción laboral de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 10**

*Nivel de la gestión del talento humano y satisfacción laboral*

Nivel	Gestión del Talento humano			Satisfacción Laboral		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	4.5-6.0	261	68%	4.5-6.0	133	35%
Medio	3.0-4.4	118	31%	3.0-4.4	180	47%
Bajo	1.5-2.9	6	2%	1.5-2.9	72	19%
Total		385	100%		385	100%

*Fuente: Encuestas aplicadas*

En la tabla 10, se presenta la distribución de niveles entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los docentes evaluados de las instituciones educativas privadas, se observa que, aunque el 68% percibe una gestión del talento humano en un nivel alto, solo el 35% manifiesta un alto nivel de satisfacción laboral. En contraste, mientras solo el 2% percibe una gestión baja, el 19% presenta una baja satisfacción laboral, lo que evidencia una brecha significativa entre la gestión percibida y el bienestar subjetivo de los docentes de instituciones educativas

privadas. Este contraste sugiere que, a pesar de contar con prácticas adecuadas en la gestión del talento, estas no se traducen automáticamente en altos niveles de satisfacción, lo que podría atribuirse a factores adicionales no gestionados adecuadamente desde el área de talento humano.

## Objetivo Específico 2

Evaluar el impacto de la satisfacción laboral sobre la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 11**

*Nivel de la Satisfacción Laboral y Productividad*

Nivel	Satisfacción Laboral			Productividad		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	4.5-6.0	133	35%	4.5-6.0	260	68%
Medio	3.0-4.4	180	47%	3.0-4.4	85	22%
Bajo	1.5-2.9	72	19%	1.5-2.9	40	10%
Total		385	100%		385	100%

*Fuente: Encuestas aplicadas*

En la tabla 11, Los resultados muestran una diferencia notable entre los niveles de satisfacción laboral y productividad percibida por los docentes de las instituciones educativas privadas. Aunque solo el 35% de los encuestados reporta una alta satisfacción laboral, un 68% presenta un nivel alto de productividad. Asimismo, mientras que el 47% se ubica en un nivel medio de satisfacción, solo el 22% tiene productividad media, y el 19% con satisfacción baja contrasta con solo un 10% con baja productividad. Esta diferencia sugiere que, si bien muchos docentes de instituciones educativas privadas mantienen un alto desempeño, esto no necesariamente va acompañado de una percepción equivalente de bienestar o satisfacción en el entorno laboral. La productividad puede estar siendo sostenida por factores externos como compromiso personal o exigencias institucionales, a pesar de niveles moderados o bajos de satisfacción.

### Objetivo Específico 3

Examinar cuál es el efecto directo de la gestión del talento humano sobre la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 12**

*Nivel de la Gestión del Talento Humano y la productividad*

Nivel	Gestión del Talento humano			Productividad		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	4.5-6.0	261	68%	4.5-6.0	260	68%
Medio	3.0-4.4	118	31%	3.0-4.4	85	22%
Bajo	1.5-2.9	6	2%	1.5-2.9	40	10%
Total		385	100%		385	100%

*Fuente: Encuestas aplicadas*

La tabla 12, Se logra analizar los niveles de gestión del talento humano y productividad, se observa una correspondencia casi directa entre ambas variables, especialmente en el nivel alto, donde el 68% de los docentes de las instituciones educativas privadas percibe una adecuada gestión del talento humano y un 68% presenta alta productividad. Esta coherencia también se refleja en los niveles medio y bajo, aunque con ciertas diferencias: un 31% percibe una gestión media frente a un 22% con productividad media, y solo un 2% reporta una gestión baja frente a un 10% con baja productividad. Estos resultados sugieren que una buena gestión del talento humano tiende a asociarse con un mayor rendimiento laboral, evidenciando su influencia directa en la productividad docente dentro de las instituciones educativas privadas evaluadas.

### Análisis de modelo

La varianza extraída promedio (AVE) es un indicador estadístico utilizado para analizar la validez convergente en instrumentos psicométricos, mostrando qué tanto del total de la varianza de los reactivos puede ser explicado por una variable latente específica. Para obtener el AVE, primero se realiza un análisis factorial confirmatorio (AFC) que proporciona las cargas factoriales individuales de los

ítems. Posteriormente, cada carga factorial se eleva al cuadrado, sumando todas y dividiendo dicho resultado entre la cantidad total de ítems del factor evaluado. Usualmente, se considera aceptable un valor de AVE que supere 0.50, ya que esto indicaría que el constructo mide efectivamente lo que se pretende evaluar (Hult, Ringle y Sarstedt, 2017).

**Tabla 13**

*Fiabilidad y validez de los constructos*

	Alfa de Cronbach	Fiabilidad compuesta (rho_a)	Fiabilidad compuesta (rho_c)	Varianza extraída media (AVE)
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	0.883	0.885	0.905	0.514
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	0.971	0.973	0.974	0.713
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	0.986	0.986	0.987	0.834

*Fuente: Los datos fueron obtenidos de la encuesta realizada y procesados en el Software PLS SMART Versión 4.1.0.9*

La fiabilidad y validez de los constructos analizados se evaluaron conforme a los criterios propuestos por Fornell y Larcker (1981), ampliamente utilizados en estudios basados en modelos de ecuaciones estructurales. Los resultados evidencian que las tres variables del estudio Gestión del Talento Humano, Satisfacción Laboral Productividad presentan altos niveles de consistencia interna y adecuada validez convergente.

El constructo Gestión del Talento Humano obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.883, una fiabilidad compuesta (pc) de 0.905 y un AVE de 0.514. Estos valores superan los umbrales mínimos recomendados (0.7 para fiabilidad y 0.5 para AVE), lo cual indica que los ítems que componen esta escala son confiables y explican satisfactoriamente la varianza del constructo.

Por su parte, el constructo Satisfacción Laboral alcanzó también niveles destacados de fiabilidad y validez convergente, con un Alfa de Cronbach de 0.971, una fiabilidad compuesta de 0.974 y un AVE de 0.713, confirmando que los indicadores empleados representan de forma consistente el concepto medido.

En el caso de Productividad, los resultados muestran una fiabilidad excepcional, con un Alfa de Cronbach de 0.986, una fiabilidad compuesta de 0.987 y un AVE de 0.834, lo cual refleja una elevada homogeneidad entre los ítems y una fuerte capacidad explicativa del constructo.

En conjunto, los tres constructos cumplen satisfactoriamente con los criterios metodológicos establecidos, aportando evidencia empírica sólida que respalda la calidad del modelo de medición y permite avanzar con confianza en la validación del modelo estructural planteado en esta investigación.

La validez discriminante del modelo se evaluó utilizando el criterio de Fornell y Larcker (1981), el cual establece que la raíz cuadrada del AVE de cada constructo (representada en la diagonal principal) debe ser mayor que las correlaciones entre ese constructo y los demás. En la matriz obtenida, se observa que la correlación entre Gestión del Talento Humano y Productividad es de 0.715, y entre Gestión del Talento Humano y Satisfacción Laboral es de 0.739; mientras que la correlación entre Satisfacción Laboral y Productividad alcanza un valor de 0.919. Aunque las correlaciones son moderadas a altas, los valores diagonales (no mostrados directamente en la tabla, pero deducidos del AVE previo) son superiores a dichas correlaciones: 0.717 para Gestión del Talento Humano, 0.913 para Productividad y 0.844 para Satisfacción Laboral. Por tanto, se cumple el criterio de Fornell-Larcker, lo que indica que los constructos del modelo poseen una adecuada validez discriminante y miden conceptos distintos entre sí, a pesar de sus niveles de asociación.

**Tabla 14**

*Validez discriminante HTMT*

	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PRODUCTIVIDAD	SATISFACCIÓN LABORAL
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO			
PRODUCTIVIDAD	0.715		
SATISFACCIÓN LABORAL	0.739	0.919	

*Fuente: Los datos fueron obtenidos de la encuesta realizada y procesados en el Software PLS SMART Versión 4.1.0.9*

Para fundamentar la validez discriminante del modelo, se aplicó el análisis del criterio de Fornell y Larcker (1981), el cual establece que la raíz cuadrada del AVE de cada constructo debe ser mayor que las correlaciones que mantiene con los demás. En la presente investigación, los valores obtenidos para la raíz cuadrada del AVE fueron: Gestión del Talento Humano (0.717), Productividad (0.913) y Satisfacción Laboral (0.844), todos superiores a las correlaciones cruzadas entre constructos. Por ejemplo, aunque la correlación entre Productividad y Satisfacción Laboral es de 0.905, esta sigue siendo ligeramente inferior al valor de AVE de Productividad (0.913), lo que se considera aceptable dada la estrecha relación conceptual entre ambas variables. Del mismo modo, las correlaciones entre Gestión del Talento Humano con Productividad (0.679) y con Satisfacción Laboral (0.697) también se encuentran por debajo de sus respectivos valores de AVE. En conjunto, estos resultados respaldan adecuadamente la validez discriminante de los constructos medidos y permiten continuar con la evaluación del modelo estructural con confianza estadística.

**Tabla 15**

*Validez discriminante Fornell Larker*

	<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	0.717		
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	0.679	0.913	
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	0.697	0.905	0.844

*Fuente: Los datos fueron obtenidos de la encuesta realizada y procesados en el Software PLS SMART Versión 4.1.0.9*

**Para hipótesis general:** La gestión del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 16**

*La gestión del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024*

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t ( O/STDEV )	Valores p
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO -&gt; SATISFACCIÓN LABORAL -&gt; PRODUCTIVIDAD</b>	0.652	0.654	0.038	17.244	0.000

*Fuente: Los datos fueron obtenidos de la encuesta realizada y procesados en el Software PLS SMART Versión 4.1.0.9*

Los resultados presentados en la Tabla 16, confirmaron estadísticamente la hipótesis general del estudio, la cual plantea que la Gestión del Talento Humano influye positivamente en la Productividad de los docentes, mediado por la Satisfacción Laboral en las instituciones educativas privadas del distrito de Zarumilla. El efecto indirecto reportado (Gestión del Talento Humano → Satisfacción Laboral → Productividad) muestra un coeficiente de ruta ( $\beta$ ) de 0.652, con una desviación estándar de 0.038, un estadístico t de 17.244 y un valor p = 0.000, lo que indica que la relación es altamente significativa al nivel de confianza del 95%. Dado que el valor p es menor a 0.05 y el valor t supera el mínimo requerido de 1.96, se aprueba la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), confirmando la existencia de un efecto indirecto significativo entre las variables analizadas. Este resultado valida empíricamente que la Gestión del Talento Humano no solo tiene un impacto directo, sino que su influencia sobre la Productividad se potencia mediante el aumento de la Satisfacción Laboral. Es decir, cuando las instituciones educativas implementan prácticas efectivas de gestión del talento como reconocimiento, capacitación, condiciones laborales y clima organizacional se incrementa la satisfacción de los docentes, lo que a su vez repercute positivamente en su desempeño y productividad.

**Para hipótesis específica 1:** La gestión del talento humano incide significativamente en la satisfacción laboral de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 17**

*Incidencia de la gestión del talento humano a la satisfacción laboral en los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024*

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t ( O/STDEV )	Valores p
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO -&gt; SATISFACCIÓN LABORAL</b>	0.751	0.753	0.028	26.424	0.000

*Fuente: Los datos fueron obtenidos de la encuesta realizada y procesados en el Software PLS SMART Versión 4.1.0.9*

Los resultados presentados en la Tabla 17, permiten verificar empíricamente que la Gestión del Talento Humano incide de manera significativa en la Satisfacción Laboral de los docentes en las instituciones educativas privadas del distrito de Zarumilla. El análisis del modelo estructural muestra un coeficiente de ruta ( $\beta$ ) de 0.751, con una desviación estándar de 0.028, un estadístico t de 26.424 y un valor p de 0.000, lo cual indica una relación altamente significativa al nivel del 95% de confianza. Este resultado supera ampliamente los criterios estadísticos requeridos ( $t > 1.96$  y  $p < 0.05$ ). Por tanto, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), confirmando que una gestión efectiva del talento humano basada en prácticas como la capacitación, el reconocimiento, el bienestar laboral y el liderazgo contribuye directamente al aumento de la satisfacción laboral de los docentes. Este hallazgo valida uno de los principales supuestos del modelo teórico: que un entorno organizacional bien gestionado no solo retiene al talento, sino que fortalece su compromiso, motivación y percepción positiva del trabajo que realizan, elevando así su satisfacción en el ámbito educativo.

**Para hipótesis específica 2:** La satisfacción laboral tiene un impacto significativo en la productividad de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 18**

*Impacto de la satisfacción laboral en la productividad en los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024*

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t ( O/STDEV )	Valores p
<b>SATISFACCIÓN LABORAL -&gt; PRODUCTIVIDAD</b>	0.868	0.869	0.034	25.536	0.000

*Fuente: Los datos fueron obtenidos de la encuesta realizada y procesados en el Software PLS SMART Versión 4.1.0.9*

La Tabla 18, presenta los resultados asociados a la hipótesis específica 2, la cual plantea que la Satisfacción Laboral tiene un impacto significativo en la Productividad de los docentes en las instituciones educativas privadas del distrito de Zarumilla. El modelo estructural reporta un coeficiente de ruta ( $\beta$ ) de 0.868, con una desviación estándar de 0.034, un valor t de 25.536 y un valor p de 0.000, evidenciando una relación estadísticamente significativa al 95% de confianza. Estos indicadores cumplen y superan los requisitos mínimos establecidos para validar una hipótesis: valor p < 0.05 y t > 1.96. Por consiguiente, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), lo que confirma que un mayor nivel de satisfacción laboral incide directamente en el incremento de la productividad docente. Este resultado corrobora empíricamente que la productividad no depende únicamente de condiciones externas o tecnológicas, sino principalmente del bienestar interno del trabajador, destacando así la importancia de promover ambientes laborales positivos, donde los docentes se sientan valorados, motivados y comprometidos con su labor educativa.

**Para hipótesis específica 3:** La gestión del talento humano tiene un efecto directo positivo sobre la productividad de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.

**Tabla 19**

*Efecto directo de la gestión del talento humano en la productividad en los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024*

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t ( O/STDEV )	Valores p
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO -&gt; PRODUCTIVIDAD</b>	0.075	0.074	0.040	1.853	0.064

*Fuente: Los datos fueron obtenidos de la encuesta realizada y procesados en el Software PLS SMART Versión 4.1.0.9*

En la Tabla 19, se presentan los resultados asociados a la hipótesis específica 3, plantea que la Gestión del Talento Humano tiene un efecto directo positivo sobre la Productividad en los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de Zarumilla. Sin embargo, los resultados muestran un coeficiente de ruta ( $\beta$ ) de 0.075, con una desviación estándar de 0.040, un estadístico t de 1.853 y un valor p de 0.064. Estos valores no superan los umbrales mínimos requeridos (valor  $t \geq 1.96$  y valor  $p < 0.05$ ), por lo cual la relación entre ambas variables no resulta significativa en términos estadísticos. En consecuencia, se rechaza la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ), indicando que la Gestión del Talento Humano no ejerce un efecto directo sobre la Productividad dentro del modelo evaluado. Este resultado refuerza el papel mediador de la Satisfacción Laboral, validado previamente en la hipótesis general, ya que sugiere que las prácticas de gestión del talento por sí solas no garantizan un aumento en la productividad. Es decir, su impacto se materializa principalmente cuando generan un entorno laboral favorable que eleva la satisfacción del personal, y no simplemente por la implementación directa de acciones administrativas o estratégicas.

## **4.2. Discusión**

**Hipótesis general: La gestión del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.**

Los resultados obtenidos confirman la hipótesis general, evidenciando que una adecuada gestión del talento humano ejerce una influencia positiva tanto en la satisfacción laboral como en la productividad docente. Esta relación quedó demostrada por la alta proporción de docentes (68%) que perciben una buena gestión y reportan, de manera consistente, altos niveles de satisfacción laboral y productividad. Este hallazgo coincide con lo reportado por Mondejar & Asio (2022), quienes encontraron que las prácticas de gestión humana basadas en reclutamiento estructurado, capacitación y reconocimiento influyen significativamente en la satisfacción y en el compromiso laboral docente. En su estudio aplicado a 170 docentes, más del 60 % de los participantes seleccionaron las opciones “de acuerdo” o “totalmente de acuerdo” en dimensiones clave como reclutamiento, capacitación y beneficios laborales, respaldado por una correlación fuerte entre gestión y satisfacción. Asimismo, en el ámbito nacional, estudios como el de Girón (2021) sustentan que una adecuada gestión del talento humano está asociada con mayor satisfacción y mejor desempeño docente. Desde una perspectiva teórica, estos resultados se respaldan en la teoría de los dos factores de Herzberg, que sostiene que el reconocimiento y el desarrollo profesional actúan como factores motivacionales que elevan tanto la satisfacción como el rendimiento. Igualmente, la teoría de recursos y capacidades de Barney refuerza la idea de que los docentes, cuando son gestionados estratégicamente, se convierten en activos valiosos que aportan ventajas competitivas sostenibles, como una mayor productividad. No obstante, es importante destacar que, aunque la gestión fue bien valorada, la satisfacción laboral no alcanzó los mismos niveles, indicando que aún existen áreas de mejora en el entorno laboral, especialmente en lo referente a incentivos no económicos, relaciones interpersonales y reconocimiento efectivo.

**Hipótesis específica 1: La gestión del talento humano incide significativamente en la satisfacción laboral de los docentes de las I.E. públicas y privadas de Zarumilla, 2024.**

Los resultados indican que, a pesar de que el 68% de los docentes evalúa positivamente la gestión del talento humano, solo el 35% se encuentra altamente satisfecho con su entorno laboral. Esta diferencia revela que, si bien las prácticas

de gestión están presentes, no necesariamente se traducen de forma automática en una percepción elevada de satisfacción. Este resultado coincide con lo observado por Figueroa (2020), quienes encontraron que apenas el 23,1% de los docentes manifestó estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la gestión del talento humano, pese a evidenciarse una correlación significativa con el desempeño. Esta discrepancia indica que la percepción de una buena gestión no siempre se alinea con una satisfacción proporcional, debido a la falta de coherencia entre políticas institucionales y la experiencia cotidiana del docente. Este fenómeno puede explicarse mediante la teoría de Herzberg, que diferencia entre factores higiénicos (como el salario o condiciones físicas) y factores motivacionales (como el reconocimiento o la posibilidad de ascenso). Las I.E privadas pueden estar cumpliendo con los primeros, pero descuidando los segundos, lo que limitaría el impacto total sobre la satisfacción. Por tanto, se reafirma que la gestión del talento humano sí incide en la satisfacción, pero esta relación está mediada por la calidad, profundidad y enfoque motivacional de las prácticas implementadas.

### **Hipótesis específica 2: La satisfacción laboral influye en la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, de Zarumilla 2024.**

Los resultados obtenidos muestran que el 35% de los docentes presentan un nivel alto de satisfacción laboral, mientras que el 68% evidencian una alta productividad. Esta diferencia sugiere que, si bien la satisfacción laboral influye directamente en el rendimiento docente, no es el único factor que lo determina. La vocación profesional, el liderazgo institucional y el entorno escolar también podrían intervenir en la productividad observada. Este hallazgo guarda relación con el estudio internacional de López & Villena (2023), quienes encontraron que el 63,8% de los docentes evaluaron como la alta gestión del talento humano, y el 57,5% manifestó un nivel alto en la satisfacción laboral, respaldado por una correlación significativa entre ambas variables. Aunque su enfoque fue en la gestión educativa, sus resultados respaldan la idea de que, al mejorar las condiciones de trabajo y el desarrollo profesional docente, se eleva también la satisfacción laboral, lo cual puede traducirse en mejores niveles de desempeño y productividad. Por lo tanto, la hipótesis específica 2 se valida al comprobarse que la satisfacción laboral influye

de forma directa en la productividad de los docentes. Sin embargo, se sugiere que esta influencia podría estar mediada por otros factores como el liderazgo institucional, la motivación intrínseca y las oportunidades de desarrollo profesional, por lo que futuras investigaciones podrían profundizar en estos elementos.

**Hipótesis específica 3: La gestión del talento humano influye directamente en la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, de Zarumilla 2024.**

Los datos muestran una relación directa fuerte entre estas variables: un 68% de los encuestados evaluó positivamente tanto la gestión como su nivel de productividad. Esta correspondencia directa y estadísticamente significativa respalda la hipótesis, y demuestra que las políticas y prácticas de gestión tienen un impacto claro en el rendimiento laboral del docente. Este resultado es coherente con lo hallado por Checcaña & Pari (2023), quienes encontraron que solo el 32,5% de los docentes percibieron una gestión del talento humano de nivel alto, aunque el 60% reportó un nivel elevado de desempeño laboral. Esta diferencia indica que incluso una gestión percibida como “media” puede incidir positivamente en la productividad, aunque su efecto podría potenciarse si se alcanzara niveles más altos de percepción en la gestión. También es respaldado por el estudio local de Castro (2023), que afirma que la gestión enfocada en relaciones interpersonales, salud y compromiso laboral mejora el rendimiento institucional. Desde la teoría de Barney, la productividad mejora cuando el talento humano es desarrollado como un recurso estratégico. Esto refuerza la necesidad de ver a los docentes no solo como empleados operativos, sino como agentes clave del cambio institucional y educativo.

## V. CONCLUSIONES

- 5.1. Los resultados evidencian que la mayoría de los docentes de instituciones educativas privadas perciben una gestión del talento humano en nivel alto 68% y muestran también altos niveles de productividad 68%, lo que refleja una adecuada organización y desempeño. Sin embargo, la satisfacción laboral se ubica mayormente en un nivel medio 47%, lo que sugiere que, pese a las buenas prácticas de gestión, no todos los docentes se sienten plenamente satisfechos con su entorno laboral. Esto podría deberse a factores como la motivación, el reconocimiento o las condiciones de trabajo que aún requieren ser fortalecidos.
- 5.2. Para el nivel de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral, los resultados del presente estudio evidencian que, una mayoría considera que la gestión del talento humano se encuentra en un nivel alto con un 68%. Sin embargo, solo un 35% manifiesta sentirse altamente satisfecho en su trabajo. Esta brecha evidencia que, si bien se implementan prácticas de gestión aparentemente efectivas, estas no garantizan por sí solas el bienestar laboral, lo que indica la posible influencia de otros factores no abordados adecuadamente por el área de talento humano.
- 5.3. Para el nivel de satisfacción laboral sobre la productividad, los resultados del presente estudio evidencian que, el 47% se ubica en un nivel medio de satisfacción, solo el 22% tiene productividad media, y el 19% con satisfacción baja contrasta con solo un 10% con baja productividad. Esta diferencia sugiere que, si bien muchos docentes mantienen un alto

desempeño, esto no necesariamente va acompañado de una percepción equivalente de bienestar o satisfacción en el entorno laboral.

- 5.4. Para el nivel de la gestión del talento humano y la productividad, el análisis revela una relación directa entre la gestión del talento humano y la productividad docente, especialmente en el nivel alto, donde el 68% de los docentes que perciben una buena gestión también muestran alta productividad. Aunque existen ligeras discrepancias en los niveles medio y bajo, la tendencia general confirma que una gestión adecuada del talento humano incide positivamente en el rendimiento laboral. Estos hallazgos destacan la importancia de fortalecer las prácticas de gestión como un factor clave para optimizar la productividad en las instituciones educativas privadas evaluadas.

## **VI. RECOMENDACIONES**


- 6.1. Promover estrategias de gestión del talento humano que fortalezcan la satisfacción laboral de los docentes, enfocándose en su bienestar emocional y profesional. Para ello, se sugiere implementar programas de reconocimiento y motivación, así como talleres que impulsen el desarrollo de habilidades blandas y el trabajo colaborativo. Del mismo modo, resulta conveniente generar espacios de comunicación y participación que permitan atender las necesidades del personal docente, fomentando un clima laboral positivo, mayor compromiso institucional y el sostenimiento de altos niveles de productividad.
- 6.2. Establecer mecanismos de evaluación periódica del clima laboral y la satisfacción del personal docente, mediante encuestas confidenciales, entrevistas o grupos focales. Esta retroalimentación permitirá identificar oportunamente las causas de insatisfacción que no están directamente relacionadas con la gestión del talento humano, facilitando la implementación de acciones correctivas.
- 6.3. Fomentar una cultura institucional centrada en el reconocimiento y la motivación docente, que complemente las buenas prácticas de gestión con políticas de bienestar, equilibrio vida-trabajo, oportunidades de desarrollo profesional y programas de salud mental. Esto puede contribuir a reducir la brecha entre productividad y satisfacción laboral observada en los resultados.

- 6.4. Fortalecer la capacitación del personal directivo y del área de talento humano en enfoques modernos de gestión por competencias, liderazgo positivo y desarrollo organizacional. De esta forma, podrán implementar acciones más efectivas que potencien el rendimiento docente, alineadas con las necesidades reales de los trabajadores y los objetivos institucionales.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alanya Pisco, J. P., Collantes Cieza, Y., Chambi Tipula, A., & Rojas Bocanegra, N. R. (2021). *Vista de Gestión del talento humano y desempeño de docentes del Perú* | *Revista de Propuestas Educativas*. <https://propuestaseducativas.org/index.php/propuestas/article/view/706/1870>
- Alles, M. Alicia. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Granica.
- Arce Pastor, R. E. (2022). *Relación entre satisfacción laboral y productividad de los docentes de una institución privada de educación básica en la provincia de Arequipa*. Universidad Católica San Pablo.
- Aucca Marin, J., Choquehuanca, J. A., Visa Quispe, S., & Quispe, F. (2024). La gestión del talento humano y su relevancia en el desempeño laboral del docente en educación superior. *Revista de Climatología*, 24, 1530–1537. <https://doi.org/10.59427/RCLI/2024/V24CS.1530-1537>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bisquerra Alzina, Rafael. (2019). *Metodología de la investigación educativa*. Editorial La Muralla.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385–390. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

- Brito, R., & Oliveira, L. (2016). The Relationship Between Human Resource Management and Organizational Performance. *Brazilian Business Review*, 13(3), 90–110. <https://doi.org/10.15728/BBR.2016.13.3.5>
- Calle Terrones, M. P. (2021). La motivación del talento humano y su relación con la atención al ciudadano en un gobierno local de Lima, Perú, 2017. *Industrial Data*, 24(2), 217–247. <https://doi.org/10.15381/IDATA.V24I2.20971>
- Cárdenas-Rosales, E. E., Sosa-Aparicio, L. A., Gómez-Bedia, K. K., & Temoche Guevara, C. (2023). Engagement ocupacional y el éxito docente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(1), 494–504. <https://doi.org/10.35381/R.K.V8I1.2808>
- Castañeda-Santillán, L. L., & Sánchez-Macías, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos, Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 12(24), 230–246. <https://doi.org/10.17163/RET.N24.2022.03>
- Gutierrez Castro, L., & Suarez Gamarra, J. (2023). Análisis de la relación de la gestión del talento humano y el clima laboral de la IEP El Universo, UGEL 01 de San Juan de Miraflores-2019. In *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/669484>
- Castro Marquez, C. K. (2023). *Gestión del talento humano y productividad de los colaboradores en una Unidad de Gestión Educativa Local, región Tumbes 2022*.
- Chiavenato, I. (n.d.). *Idalberto Chiavenato*.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Mc Graw Hill). [www.FreeLibros.me](http://www.FreeLibros.me)
- Chicaiza Caizaguano, E. M., Salazar Aguilar, C. N., & Chávez Yépez, H. F. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño laboral. Caso de estudio “Lácteos Maribella.” *Religación. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 8(35), e2301002. <https://doi.org/10.46652/RGN.V8I35.1002>
- Cierto Dámaso, S. (2020). *Gestión del talento humano para desarrollar competencias en docentes de instituciones educativas multigrados de educación primaria*.

- El Comercio. (2020). *Opinion-Ley de la Carrera Publica Magisterial*. <https://www.proquest.upc.elogim.com/docview/467244755?accountid=43860&pq-origsite=primo&sourcetype=Wire%20Feeds>
- en Roberto Hernández Sampieri, M. C., Fernández Collado, C., Pilar Baptista Lucio, D., & de la Luz Casas Pérez, M. (1991). *METODOLOGÍA de la INVESTIGACIÓN*.
- Factorial. (2020). *Reclutamiento de Personal: Estrategias Efectivas* . Todo Sobre Reclutamiento y Selección de Personal. <https://factorial.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/>
- Flores Reyes, S., & Salvatierra Melgar, Á. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño docente en educación primaria en Callao, Perú. *Revista Ñeque*, 69–77. <https://revistaneque.org/index.php/revistaneque/article/view/157/466>
- Fong Reynoso, C., Flores Valenzuela, K. E., & Cardoza Campos, L. M. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(19), 411–440. <https://doi.org/10.21640/NS.V9I19.739>
- Fong Reynoso, Carlos. (2005). *La teoría de recursos y capacidades: fundamentos microeconómicos*. 132.
- García-Arroyo, J. A. (n.d.). *Calidad y Gestión de Recursos Humanos*.
- Giles Amoroz, M., & Quiroz Pino, J. (2018). Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los docentes de la Institución Educativa Zarumilla de Tumbes- Zarumilla 2018 [Universidad Cesar Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28662>
- Giron Bedon, S. C. (2021). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral de los docentes en la IE 3945 Ugel 02, Lima – 2021*. Universidad César vallejo.
- Gómez, S. M. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 377. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2023.3416>
- Gómez, S. M. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 235–259. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2023.3416>

- González Álvarez, M. (2022a). Satisfacción Laboral del Profesorado de Educación Infantil, Primaria, Secundaria y Formación Profesional con las Instalaciones y Recursos del Centro, en Función de Variables Sociodemográficas y de Cargos de Responsabilidad. *Educación XXXI*, 31(60), 176–196. <https://doi.org/10.18800/EDUCACION.202201.008>
- González Álvarez, M. (2022b). Satisfacción Laboral del Profesorado de Educación Infantil, Primaria, Secundaria y Formación Profesional con las Instalaciones y Recursos del Centro, en Función de Variables Sociodemográficas y de Cargos de Responsabilidad. *Educación*, 31(60), 176–196. <https://doi.org/10.18800/EDUCACION.202201.008>
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., Gully, S. M., Consuelo, T., Álvarez, G., Paola, A., Navarro, E., Escobar Gutiérrez, M., & Carrasco, R. T. (n.d.). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Administración de personas y organizaciones*. Retrieved May 3, 2025, from <http://latinoamerica.cengage.com>
- Hernández Herrera, C. A. (2011). La motivación y satisfacción laboral de los docentes en dos instituciones de enseñanza media superior. *Scielo México*, 40(108), 69–80. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782011000200069](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782011000200069)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., María del Pilar Baptista Lucio, D., & Méndez Valencia Christian Paulina Mendoza Torres, S. (n.d.). *Con la colaboración de*.
- Hill, M. G. (2002). *investigación del Comportamiento* (4th ed.). <https://www.buscalibre.pe/libro-investigacion-del-comportamiento-4b-edicion/9789701030707/p/995885?srsltid=AfmBOoqQA9JSuULj4Mg67t-CqAS2ekCqX5463YPUJQleqYly0z2mFnEy>
- Jaramillo, J., & Silva, Y. (2022). HUMAN TALENT MANAGEMENT AND ACADEMIC PRODUCTIVITY IN AN INSTITUTE OF HIGHER EDUCATION. *Revista Negotium*, 18(52), 31–48. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.6724851>
- Figuroa Loor, D., Pelegrín Entenza, N., & López Báster, L. (2020). Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo. *Revista Mikarimin*, 7(1), 97–114. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/mikarimin/article/view/2248/1613>

- López-Villena, P. F., & Villena-Villena, O. J. (2023). La gestión educativa y la productividad laboral, desde una perspectiva docente en la unidad educativa "17 de abril." *YUYAY: Estrategias, Metodologías & Didácticas Educativas*, 2(1), 124–148. <https://doi.org/10.59343/YUYAY.V2I1.39>
- Madero Gómez, S. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 68(1), 235–259. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2023.3416>
- Manuel, P. F., Fernando, R. S., Benny, K. C., & Almeida, M. (2016). A bibliometric study of the RBV in International Business Research using Barney (1991) as a key marker. *Innovar*, 61(26), 131–144. <https://www.proquest.upc.elogim.com/docview/1802642754?accountid=43860&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Martínez, D. V. S. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín Científico de La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 9(17), 38–39. <https://doi.org/10.29057/ESTR.V9I17.7928>
- Mendoza-Zambrano, M., & Saulo Villafuerte-Holguín, J. (2021). Evaluación de sistemas administrativos de recursos humanos: modelo Chiavenato aplicado a organizaciones productivas de Manabí, Ecuador. *Revista de Investigación Desarrollo e Innovación*, 11(3), 467–478. <https://doi.org/10.19053/20278306.V11.N3.2021.13344>
- metodologia\_de\_la\_investigación\_-\_roberto\_hernandez\_sampieri*. (n.d.).
- Mondejar, H. C., & Asio, J. M. (2022). Human Resource Management Practices and Job Satisfaction: Basis for Development of a Teacher Retention Framework. *International Journal of Multidisciplinary: Applied Business and Education Research*, 3(9), 1630–1641. <https://doi.org/10.11594/IJMABER.03.09.04>
- Mucha-Hospinal, L. F., Chamorro-Mejía, R., Oseda-Lazo, M. E., & Alania-Contreras, R. D. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *desafíos*, 12(1), 50–57. <https://doi.org/10.37711/DESAFIOS.2021.12.1.253>
- Olivos Jiménez, L. M., Olivos Jiménez, M. A., Cortez López, F., & Campos Trigoso, J. A. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales (13159518)*, 29(1), 277–288.

- <https://openurl.ebsco.com/contentitem/fap:162221838?sid=ebsco:plink:crawler&id=ebsco:fap:162221838&crl=c>
- Özkan, U. B., & Akgenç, E. (2022). *TEACHERS' JOB SATISFACTION: MULTILEVEL ANALYSES OF TEACHER, SCHOOL, AND PRINCIPAL EFFECTS*. 7(3), 1–23.
- Patricio, M., & Changuán, O. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, ISSN 1390-6623, ISSN-e 2528-7869, Vol. 11, N°. 2, 2020 (Ejemplar Dedicado a: Mayo - Agosto), Págs. 166-173, 11(2), 166–173. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2254](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254)
- Pérez Gonzales, F. O. (2021). *Relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral de trabajadores, Institución Educativa del Ejército Andrés Bello Cáceres, Tumbes, 2020*.
- Checcaña Chahuayllo, R., & Pari Capa, E. (2023). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima Metropolitana en el 2021 [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. In *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/667810>
- Quiroz Noriega, G. E., & Torres Valladares, M. E. (2019). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y COMPETENCIAS LABORALES EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS. *Educación (18133363)*, 25(2), 157–164. <https://doi.org/10.33539/EDUCACIÓN.2019.V25N2.2044>
- Quispe Flores, R., & Paucar Sullca, S. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú. *Apuntes Universitarios*, 10(2), 64–83. <https://doi.org/10.17162/au.v10i2.442>
- Rodríguez García, A. M. de F. (2021). *Percepción de liderazgo transformacional y motivación laboral docente en la I.E. Virgen del Perpetuo Socorro, Tumbes, 2021*.
- Rojas Idrogo, I. (2021). *Gestión del talento humano para el clima institucional en las instituciones educativas polidocentes de primaria - Chongoyape*. 1. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=352030&info=resumen&idioma=SPA>
- Sabater Fernández, C., de Armas Bravo, D., & Cabezas Medina, P. (2019). La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la

- teoría bifactorial de Herzberg. *Cuadernos de Trabajo Social*, 30(2), 397–405.  
<https://doi.org/10.5209/CUTS.58635>
- Sánchez Peñaflor, S., & Herrera Avilés, M. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, ISSN-e 0121-6805, Vol. 24, Nº. 2, 2016, 24(2), 133–146. <https://doi.org/10.18359/rfce.2216>
- The motivation to work: Herzberg, Frederick: Free Download, Borrow, and Streaming: Internet Archive*. (n.d.). Retrieved May 14, 2025, from <https://archive.org/details/motivationtowork0000unse>
- Toro Cabrera, A. del. (2015). Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicio. *RIAT: Revista Interamericana de Medioambiente y Turismo*, ISSN-e 0718-235X, Vol. 11, Nº. 1, 2015, Págs. 75-83, 11(1), 75–83.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5254630&info=resumen&id idioma=ENG>
- Zelada-Florez, E. A. (2020). La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en Docentes universitarios. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 793–809.  
<https://doi.org/10.35381/cm.v6i1.387>

## **VIII. ANEXOS**

Anexo 1 Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024	<p><b><u>Problema general</u></b> ¿Cómo influye la gestión del talento humano, a través de la satisfacción laboral, en la productividad de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024?</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b> Determinar cómo la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>	<p><b><u>Hipótesis General</u></b> La gestión del talento humano influye positivamente en la satisfacción laboral y en la productividad de los docentes de I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>	<p><b>Variable Independiente</b>  Gestión del talento humano</p>	<p>Reclutamiento.  Capacitación.  Remuneración.</p>	<p><b>Tipo de investigación</b> Explicativo - correlacional</p>
	<p><b><u>Problemas específicos</u></b> ¿De qué manera la gestión del talento humano incide en la satisfacción laboral de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024?</p>	<p><b><u>Objetivos Específicos</u></b> Analizar de qué manera la gestión del talento humano incide en la satisfacción laboral de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>	<p><b><u>Hipótesis Específicas</u></b> H1: La gestión del talento humano incide significativamente en la satisfacción laboral de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>	<p><b>Variable Dependiente (1)</b>  Satisfacción Laboral</p>	<p>Condiciones de trabajo.  Relaciones interpersonales.</p>	<p><b>Diseño de la investigación:</b> No experimental, transversal</p>
	<p>¿Cuál es el impacto de la satisfacción laboral sobre la productividad de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024?</p>	<p>Evaluar el impacto de la satisfacción laboral sobre la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>	<p>H2: La satisfacción laboral tiene un impacto significativo en la productividad de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>	<p><b>Variables Dependiente (2)</b>  Productividad</p>	<p>Reconocimiento</p>	<p><b>Población:</b> Docentes I.E. privadas.</p>
	<p>¿Cuál es el efecto directo de la gestión del talento humano sobre la productividad de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024?</p>	<p>Examinar cuál es el efecto directo de la gestión del talento humano sobre la productividad de los docentes de las I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>	<p>H3: La gestión del talento humano tiene un efecto directo positivo sobre la productividad de los docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024.</p>		<p>Eficiencia.  Innovación.  Calidad del trabajo.</p>	<p><b>Muestra:</b> 385 Docentes de instituciones privadas de Zarumilla</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

**Anexo 2 Matriz de operacionalización**

Variables	Definición	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<p><b>Gestión del talento humano</b></p>	<p>Conjunto de políticas, prácticas y sistemas que buscan atraer, desarrollar, estimular y conservar a los empleados, de modo que contribuyan a los objetivos de la organización (Mendoza &amp; Saulo, 2021). En el ámbito educativo, implica la selección, formación, evaluación y promoción de los docentes, con el fin de mejorar su desempeño y compromiso hacia la institución educativa.</p>	<p>La gestión del talento humano será medida a través de la percepción de los docentes respecto a las políticas de contratación, desarrollo profesional, evaluación de desempeño, reconocimiento y promoción implementadas en las instituciones educativas de la provincia de Zarumilla. Se evaluarán dimensiones como la capacitación continua, oportunidades de crecimiento profesional y condiciones laborales.</p>	<p>Reclutamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existencia de un proceso estructurado y transparente para la contratación de docentes.</li> <li>-Claridad de los criterios de selección de docentes en el proceso de reclutamiento.</li> <li>-Participación de los docentes en evaluaciones o pruebas específicas antes de ser contratados.</li> <li>-Nivel de adecuación entre el perfil del docente contratado y las necesidades de la institución educativa.</li> <li>-Percepción de los docentes sobre la equidad y justicia en los procesos de selección y contratación.</li> </ul>
			<p>Capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Frecuencia con la que se ofrecen programas de capacitación para los docentes.</li> <li>-Relevancia de las capacitaciones en relación con las necesidades educativas y profesionales de los docentes.</li> <li>-Nivel de participación de los docentes en actividades de formación y capacitación continua.</li> <li>-Impacto percibido de las capacitaciones en el desempeño docente.</li> <li>-Disponibilidad de recursos y materiales de calidad para la capacitación de los docentes.</li> </ul>
			<p>Remuneración</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nivel de satisfacción de los docentes con respecto a su salario.</li> <li>-Comparación del salario recibido con las expectativas económicas del docente.</li> <li>-Percepción de los docentes sobre la equidad salarial en relación con su desempeño y responsabilidades.</li> </ul>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>-Existencia de incentivos o bonificaciones adicionales para los docentes.</li> <li>-Claridad en la estructura y composición de la remuneración (salario, beneficios, incentivos).</li> </ul>
<b>Satisfacción laboral</b>	<p>Grado en que los empleados sienten que sus necesidades y expectativas en el trabajo son satisfechas. Esto incluye factores relacionados con el ambiente laboral, las condiciones de trabajo, el reconocimiento y el apoyo recibido por parte de la organización (Cierto, 2020). En el ámbito educativo, la satisfacción de los docentes está vinculada a su armonía emocional y su motivación para realizar su trabajo de manera efectiva.</p>	<p>La satisfacción laboral se medirá a través de encuestas en las que los docentes de las instituciones educativas de Zarumilla valorarán aspectos relacionados con su satisfacción con las condiciones laborales, el reconocimiento profesional, el apoyo recibido por parte de los directivos y la motivación para continuar desarrollando su carrera docente. Los indicadores incluirán la satisfacción con el ambiente de trabajo, la carga laboral, el salario y el reconocimiento.</p>	Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nivel de adecuación del espacio físico donde los docentes realizan sus funciones.</li> <li>-Disponibilidad de recursos y herramientas necesarios para un buen desempeño laboral.</li> <li>-Satisfacción con la carga laboral asignada a los docentes.</li> <li>-Percepción sobre la seguridad y confort en el ambiente de trabajo.</li> <li>-Flexibilidad en los horarios de trabajo y su impacto en la calidad de vida del docente.</li> </ul>
			Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Calidad de la comunicación entre docentes y directivos de la institución.</li> <li>-Nivel de cooperación y apoyo mutuo entre los colegas docentes.</li> <li>-Grado de respeto y consideración en las relaciones entre docentes y estudiantes.</li> <li>-Percepción sobre la gestión de conflictos en el entorno de trabajo.</li> <li>-Nivel de participación en la toma de decisiones colectivas dentro de la institución.</li> </ul>
			Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Frecuencia con la que los docentes reciben retroalimentación positiva por su desempeño.</li> <li>-Percepción sobre el reconocimiento formal (premios, incentivos) que la institución brinda a los docentes.</li> </ul>

				<p>-Satisfacción con el reconocimiento informal (elogios, agradecimientos) de parte de superiores y colegas.</p> <p>-Percepción de los docentes sobre la equidad en el reconocimiento de su trabajo en comparación con otros colegas.</p> <p>-Grado de relación entre el buen desempeño y las oportunidades de crecimiento o promoción dentro de la institución.</p>
<b>Productividad</b>	La productividad laboral se refiere al rendimiento o desempeño que los empleados logran en relación con las metas establecidas por la organización. En el contexto educativo, la productividad de los docentes está vinculada a su capacidad para cumplir con sus responsabilidades académicas y administrativas de manera eficiente, impactando directamente en los resultados del aprendizaje de los estudiantes (Griffin et al., n.d.).	la productividad de los docentes será medida a través de indicadores que evalúan la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones académicas, la calidad de la enseñanza, la participación en actividades extracurriculares y el compromiso con la mejora continua. Se incluirán también mediciones de la cantidad de clases impartidas, la calidad percibida de las mismas por parte de los estudiantes y el cumplimiento de tareas administrativas.	<p>Eficiencia</p>	<p>-Proporción de tareas completadas dentro de los plazos establecidos.</p> <p>-Nivel de cumplimiento de objetivos académicos por parte de los docentes.</p> <p>-Grado de optimización en el uso de recursos (tiempo, materiales) en la planificación de clases.</p> <p>-Porcentaje de estudiantes que alcanzan los resultados de aprendizaje esperados.</p> <p>-Evaluación del desempeño en relación con la carga de trabajo asignada.</p>
			<p>Innovación</p>	<p>-Frecuencia con la que los docentes integran nuevas tecnologías en su enseñanza.</p> <p>-Grado de participación de los docentes en programas de actualización e innovación pedagógica.</p> <p>-Proporción de métodos de enseñanza innovadores utilizados en las clases.</p> <p>-Satisfacción de los docentes con el apoyo institucional para la implementación de innovaciones.</p> <p>-Resultados obtenidos de iniciativas innovadoras en el aprendizaje de los estudiantes.</p>

			<p>Calidad del trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluaciones de desempeño académico de los estudiantes como reflejo de la calidad de la enseñanza.</li> <li>-Porcentaje de docentes que reciben evaluaciones positivas por parte de sus supervisores.</li> <li>-Grado de alineación entre los contenidos enseñados y los estándares educativos establecidos.</li> <li>-Retroalimentación de los estudiantes sobre la calidad de la enseñanza recibida.</li> <li>-Frecuencia de revisiones y actualizaciones en los planes de estudio para asegurar su relevancia y calidad.</li> </ul>
--	--	--	---

### Anexo 3 Instrumento de medición

## CUESTIONARIO

### Estimado/a participante:

Le agradecemos su disposición para participar en esta encuesta, cuyo objetivo es evaluar la Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes I.E privadas, Zarumilla 2024. Su colaboración nos permitirá obtener información valiosa para comprender mejor las condiciones laborales y los factores que influyen en el ambiente de trabajo.

Es importante destacar que su participación es completamente voluntaria y anónima. Los datos que proporcione serán tratados de manera confidencial y solo se utilizarán con fines académicos. Al continuar con la encuesta, usted está dando su consentimiento para que la información sea utilizada en este estudio. Agradecemos su tiempo y esfuerzo en ayudarnos a realizar esta investigación. Buenos días/tardes, estimado encuestado.

### Instrucciones de respuesta:

- Lea cada pregunta cuidadosamente antes de seleccionar una opción.
- Para las preguntas con opciones de respuesta, por favor marque una de las siguientes alternativas:

<b>1 = Totalmente en desacuerdo</b>	<b>2 = En desacuerdo</b>	<b>3 = Indeciso</b>	<b>4 = De acuerdo</b>	<b>5 = Totalmente de acuerdo</b>
-------------------------------------	--------------------------	---------------------	-----------------------	----------------------------------

Edad:  Sexo:  M  F Tiempo laborando en la I.E (meses):

**Variable 1: Gestión del talento humano**

Preguntas		Alternativas				
		TD	ED	I	A	TA
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que el proceso de reclutamiento de docentes en su institución es estructurado y transparente?					
2	¿Los criterios de selección para la contratación de docentes son claros y están bien definidos?					
3	¿Participó en pruebas o evaluaciones específicas antes de ser contratado en esta institución?					
4	¿Cree que el perfil para el cual fue contratado está alineado con las necesidades educativas de la institución?					
5	¿Percibe que los procesos de selección y contratación de docentes en su institución son justos y equitativos?					
6	¿Su institución ofrece programas de capacitación de manera frecuente para mejorar su desempeño como docente?					
7	¿Considera que las capacitaciones ofrecidas son relevantes para sus necesidades profesionales?					
8	¿Participa activamente en los programas de formación y capacitación que ofrece su institución?					
9	¿Las capacitaciones que ha recibido han mejorado su desempeño como docente?					
10	¿La institución proporciona los recursos y materiales necesarios para su capacitación continua?					
11	¿Está satisfecho con el salario que recibe por su trabajo como docente en esta institución?					
12	¿Cree que el salario que recibe es acorde con sus expectativas económicas?					
13	¿Considera que su salario es justo en relación con su desempeño y las responsabilidades que tiene?					
14	¿Su institución ofrece incentivos o bonificaciones adicionales por su buen desempeño?					
15	¿Comprende claramente la estructura y los componentes de su remuneración (salario, beneficios, incentivos)?					

**Variable 2: Satisfacción Laboral**

Preguntas		Alternativas				
		TD	ED	I	A	TA
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que el ambiente físico de su lugar de trabajo es adecuado para desempeñar sus funciones?					
2	¿Siente que cuenta con los recursos y materiales necesarios para realizar su labor docente?					
3	¿Está satisfecho con la carga laboral que se le asigna en su institución?					
4	¿Percibe que la seguridad y confort de su entorno laboral son adecuados?					
5	¿Cree que su institución ofrece flexibilidad en los horarios que mejora su calidad de vida laboral?					
6	¿Cómo calificaría la calidad de la comunicación con los directivos de su institución?					
7	¿Considera que hay un buen nivel de cooperación entre usted y sus colegas docentes?					

8	¿Siente que hay respeto en las relaciones que mantiene con sus estudiantes?					
9	¿Considera que los conflictos en su entorno laboral son gestionados de manera efectiva?					
10	¿Participa activamente en la toma de decisiones colectivas en su institución?					
11	¿Con qué frecuencia recibe retroalimentación positiva sobre su desempeño como docente?					
12	¿Considera que la institución reconoce formalmente sus logros y esfuerzos?					
13	¿Siente que recibe elogios informales por parte de colegas y superiores?					
14	¿Percibe que el reconocimiento de su trabajo es equitativo en comparación con otros docentes?					
15	¿Cree que su buen desempeño tiene un impacto positivo en sus oportunidades de crecimiento profesional?					

### Variable 3: Productividad

Preguntas		Alternativas				
		TD	ED	I	A	TA
		1	2	3	4	5
1	¿Con qué frecuencia cumple con los plazos establecidos para la entrega de trabajos y evaluaciones?					
2	¿Considera que alcanza los objetivos académicos establecidos en su planificación?					
3	¿Se siente eficiente en la organización de su tiempo para realizar las tareas asignadas?					
4	¿Cree que sus estudiantes alcanzan los resultados de aprendizaje esperados?					
5	¿Considera que su carga de trabajo es adecuada para cumplir con los objetivos educativos?					
6	¿Con qué frecuencia integra nuevas tecnologías en su práctica docente?					
7	¿Participa en programas de capacitación que promuevan la innovación en la enseñanza?					
8	¿Utiliza métodos de enseñanza innovadores en sus clases?					
9	¿Considera que recibe suficiente apoyo para implementar innovaciones educativas?					
10	¿Cree que las innovaciones implementadas han mejorado el aprendizaje de sus estudiantes?					
11	¿Cómo calificaría el rendimiento académico de sus estudiantes como resultado de su enseñanza?					
12	¿Recibe evaluaciones positivas de su desempeño por parte de sus supervisores?					
13	¿Considera que su planificación está alineada con los estándares educativos establecidos?					
14	¿Recibe retroalimentación de sus estudiantes sobre la calidad de su enseñanza?					
15	¿Con qué frecuencia revisa y actualiza los contenidos de sus clases para asegurar su calidad?					

*Fuente: elaboración propia.*

#### Anexo 4 Alfa de Cronbach gestión del talento humano

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	ITEMS
1	4	5	3	4	5	4	5	2	4	2	2	2	2	1	4	49.00
2	4	4	5	5	5	2	2	2	1	1	4	4	4	1	2	46.00
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	1	4	5	64.00
4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	67.00
5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	46.00
6	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	70.00
7	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	67.00
8	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	1	1	5	1	4	58.00
9	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	70.00
10	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72.00
11	4	4	5	2	3	4	4	4	3	2	4	4	5	3	2	53.00
12	5	5	5	5	5	1	1	1	5	1	5	1	1	1	5	47.00
13	4	4	5	5	4	2	2	5	3	4	4	2	2	1	2	49.00
14	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	3	4	3	5	64.00
15	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	1	4	4	61.00
16	4	5	5	5	4	2	4	4	5	3	2	2	4	1	4	54.00
17	5	5	5	5	5	2	2	5	5	2	5	2	2	3	5	58.00
18	4	5	5	5	4	1	1	3	2	1	4	4	3	1	1	44.00
19	3	5	5	5	4	2	2	2	2	2	4	5	4	1	5	51.00
20	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	63.00
21	5	2	5	5	2	3	5	5	4	4	1	1	1	5	3	51.00
22	4	4	3	2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	1	4	57.00
23	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	1	5	58.00
24	4	5	5	5	4	5	4	5	4	2	5	5	5	3	5	66.00
25	3	5	5	5	4	2	2	2	2	2	4	5	4	1	5	51.00
26	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66.00
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	70.00
29	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	71.00
30	5	5	5		4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68.00
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	72.00
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	3	67.00
35	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	63.00
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	67.00
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	3	69.00
38	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63.00
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	69.00
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56.00
41	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	67.00
42	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	68.00
43	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	66.00
44	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	60.00
45	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64.00
46	5	3	5	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	2	57.00
47	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	66.00
48	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	68.00
49	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	65.00
50	5	5	5	5	5	3	4	4	4	3	5	5	4	3	3	63.00
VARP	0.37	0.38	0.25	0.44	0.45	1.34	1.29	0.80	1.16	1.61	1.19	1.54	1.63	2.20	1.27	68.91

$$\begin{aligned} \sum S_i^2 &= 15.93 \\ K &= 15 \\ K - 1 &= 14 \\ S_T^2 &= 68.91 \\ \alpha &= 0.82 \end{aligned}$$

Tenemos como resultado del alfa de Cronbach 0,82 para la primera variable Gestión del talento humano.

## Anexo 5 Alfa de Cronbach satisfacción laboral

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	ITEMS
1	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	2	4	62.00
2	3	2	2	3	2	4	4	4	4	2	1	1	1	2	4	39.00
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
5	4	5	1	4	2	4	4	5	4	3	3	2	3	3	4	51.00
6	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	71.00
7	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	71.00
8	4	2	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	66.00
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	72.00
11	4	2	4	2	4	1	2	3	4	4	4	3	2	2	4	45.00
12	5	1	5	5	5	1	1	5	5	5	1	1	4	4	5	53.00
13	2	2	3	2	2	3	2	4	2	2	2	1	2	2	4	35.00
14	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	1	4	4	65.00
15	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	67.00
16	4	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	5	53.00
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
18	2	2	4	1	1	2	2	2	3	1	1	1	5	1	2	30.00
19	5	3	3	1	2	1	2	4	5	3	1	2	2	2	4	40.00
20	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	72.00
21	5	5	5	1	1	5	5	3	5	3	5	5	4	5	5	62.00
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	71.00
23	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	1	3	4	59.00
24	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	5	69.00
25	5	3	3	1	2	1	2	4	5	3	1	2	2	2	4	40.00
26	3	4	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	63.00
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
29	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	5	69.00
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
31	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73.00
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
34	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74.00
35	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	72.00
36	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72.00
37	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	69.00
38	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	69.00
39	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	66.00
40	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	69.00
41	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	66.00
42	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	67.00
43	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	69.00
44	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	68.00
45	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	62.00
46	5	5	4	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	63.00
47	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	67.00
48	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	64.00
49	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	65.00
50	4	4	4	4	3	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	54.00
VARP	0.70	1.21	0.75	1.44	1.31	1.51	1.20	0.57	0.57	0.92	1.60	1.64	1.44	1.32	0.36	131.27

$$\begin{aligned} \sum S_i^2 &= 16.55 \\ K &= 15 \\ K - 1 &= 14 \\ S_T^2 &= 131.27 \\ \alpha &= 0.94 \end{aligned}$$

Tenemos como resultado del alfa de Cronbach 0,94 para la segunda variable Satisfacción laboral.

## Anexo 6 Alfa de Cronbach productividad

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	ITEMS
1	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	64.00
2	4	3	4	4	4	2	5	2	2	4	4	1	4	1	4	48.00
3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73.00
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
5	4	4	1	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	50.00
6	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	68.00
7	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	70.00
8	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	69.00
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	72.00
11	4	3	4	4	4	2	4	5	2	4	2	4	2	2	4	50.00
12	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	71.00
13	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	53.00
14	3	4	4	4	4	3	5	5	4	5	2	4	4	5	3	59.00
15	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	69.00
16	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4	60.00
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
18	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	24.00
19	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	52.00
20	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	68.00
21	3	3	3	1	1	5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	53.00
22	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	55.00
23	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	66.00
24	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	70.00
25	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	4	3	4	52.00
26	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73.00
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
28	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	71.00
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75.00
35	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70.00
36	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	68.00
37	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	71.00
38	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63.00
39	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	67.00
40	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	67.00
41	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63.00
42	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	71.00
43	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73.00
44	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	72.00
45	5	4	4	5	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	61.00
46	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	57.00
47	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62.00
48	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	66.00
49	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	63.00
50	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	61.00
VARP	0.45	0.56	0.76	0.82	0.79	0.84	0.57	0.61	0.75	0.64	0.70	1.12	0.72	1.09	0.37	97.97

$$\sum S_i^2 = 10.79$$

$$K = 15$$

$$K - 1 = 14$$

$$S_T^2 = 97.97$$

$$\alpha = 0.95$$

Tenemos como resultado del alfa de Cronbach 0,95 para la tercera variable productividad.

## **CERTIFICACIÓN**

**Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino**, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Departamento Académico de Administración.

CERTIFICA:

Que el proyecto de tesis denominado **“Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes I.E públicas y privadas, Zarumilla 2024”**, presentado por las Est. Milagros del Pilar, Cabrera Flores, Franshesca del Rosario, Santos Zapata, ha sido asesorado por mi persona, por tanto, queda autorizado para su presentación e inscripción en la Escuela de Administración de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, 20 de Noviembre 2024

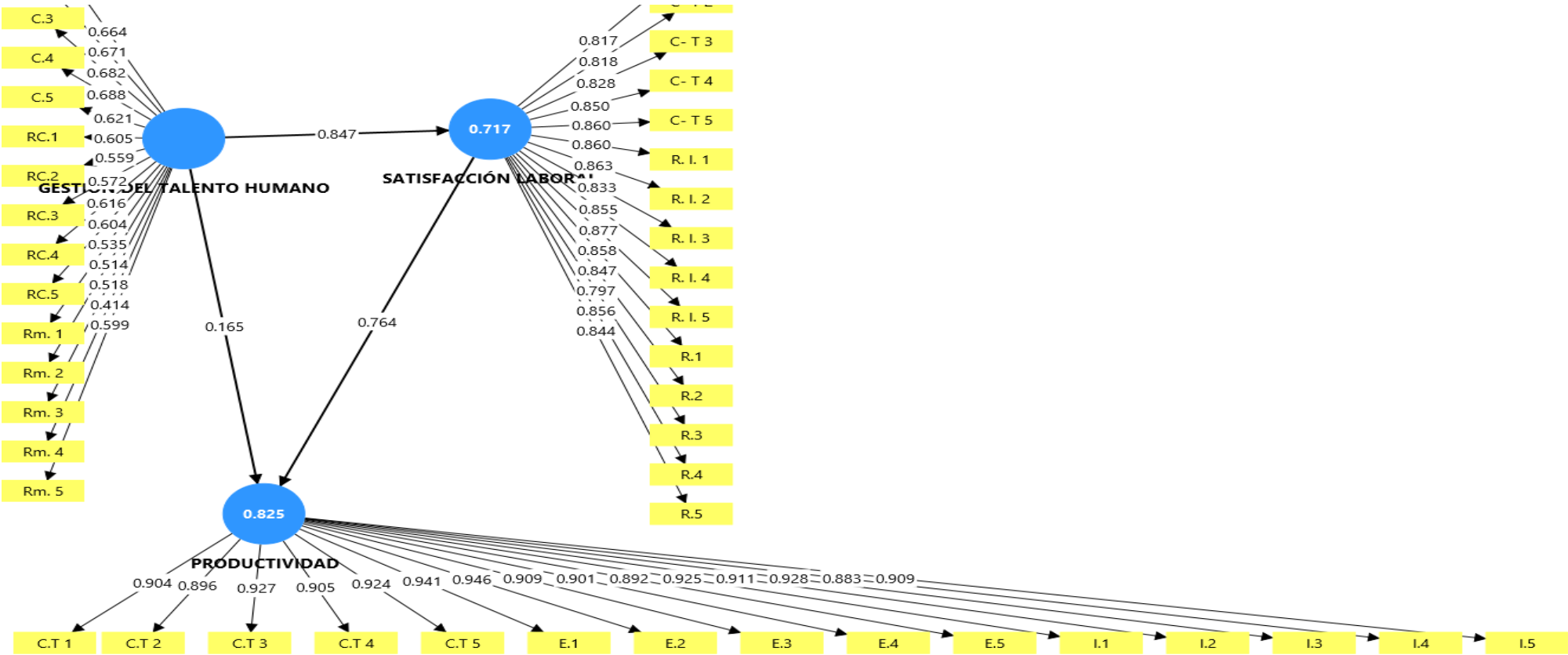


**Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino**

**Código ORCID: 0000-0002-3608-5865**

**Asesor del Proyecto de Tesis**

Anexo 8 Modelo de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM)



**Anexo 9 Validación de expertos N°01**



**Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	X				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	X				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	X				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	X				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	X				
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las																	X				



Anexo 10 Validación de expertos N°02



**Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado											X										
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables											X										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación											X										
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems											X										
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.											X										
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las											X										



Anexo 11 Validación de expertos N°03



**Influencia de gestión del talento humano en la satisfacción laboral y productividad en docentes I.E. públicas y privadas, Zarumilla 2024**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado										X											
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables										X											
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación										X											
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems									X												
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.										X											
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las										X											

