

UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO ANDINO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN

EDUCATIVA



LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA I.E. LA VICTORIA DE AYACUCHO, HUANCAMELICA 2025.

Tesis para optar el grado académico de
MAESTROS EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

AUTOR(ES)

Br. KELY CATERINE BAUTISTA INGA

<https://orcid.org/0009-0002-7377-8537>

Br. ELIZABETH IZAURA CARPIO HUINCHO

<https://orcid.org/0009-0004-0583-4175>

Br. DELIA DIEGO DUEÑAS

<https://orcid.org/0009-0004-9208-7293>

Br. SAÚL SÁNCHEZ PALMA

<https://orcid.org/0009-0009-0699-9824>

ASESOR

Dr. Mario Ninaquispe Soto

<https://orcid.org/0000-0002-6287-3291>

LIRCAY - PERÚ

2025

N.º 010-2026-AIBR-II-UDEA

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE TESIS POR EL SOFTWARE DE TURNITIN

El Instituto de Investigación, hace constar por la presente, que la tesis titulada “**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA I.E. LA VICTORIA DE AYACUCHO, HUANCAMELICA 2025**”.

Autor : **KELY CATERINE BAUTISTA INGA**

ELIZABETH IZAURA CARPIO HUINCHO

DELIA DIEGO DUEÑAS

SAÚL SÁNCHEZ PALMA

Programa : **ESCUELA DE POSGRADO**

Mención : **MAESTRIA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Asesora : **Mg. MARIO NINAQUISPE SOTO**

Que fue presentada en fecha **23/01/2026**, después de haberse realizado el análisis con el software de Turnitin, excluyendo la bibliografía y similitudes menores a 1%, presenta un porcentaje de similitud de **15%** al día 23 de enero de 2026.

En tal sentido, de acuerdo con los criterios establecidos en el Reglamento de Posgrado, se declara que la tesis cumple con el porcentaje aceptable de similitud.

En señal de conformidad y verificación se firma la presente constancia.

Lircay, 23 de enero de 2026.



**Asistente de Investigación, Responsable
de Repositorio y Biblioteca
Instituto de Investigación**

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ASESOR

En condición de asesor(a) designado de la tesis titulada: **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA I.E. LA VICTORIA DE AYACUCHO, HUANCVELICA 2025”** cuyos autores son **KELY CATERINE BAUTISTA INGA, ELIZABETH IZAURA CARPIO HUINCHO, DELIA DIEGO DUEÑAS y SAÚL SÁNCHEZ PALMA**, para optar por el grado académico de **MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**, luego de la revisión exhaustiva al contenido del documento, doy fe y considero que se encuentra apto para ser aprobado y con méritos suficientes para ser sometido para la sustentación.

En señal de conformidad se firma y sella la presente constancia.

Lima, 06 de enero de 2026



Firma
Asesor: Mario Edison Ninaquispe Soto

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Nº 0010/2026

En la ciudad de Lircay, provincia de Angaraes, Región Huancavelica, a los 13 días del mes de marzo del año 2026, siendo las 17:00 p.m. horas, en la sesión virtual en la plataforma de Google Meet de la Escuela de Posgrado de la Universidad para el Desarrollo Andino se instaló el Jurado designado con Resolución Directoral N.º 010/2026 de fecha 24 de febrero de 2026, teniendo como Miembros de Jurado:

PRESIDENTE : Rocio Tito Gomez
SECRETARIO : Eduardo Quezada Hidalgo
VOCAL : Karina Madrid Gomez

Con la finalidad de llevar a cabo el acto académico de sustentación de tesis de los estudiantes: **KELY CATERINE BAUTISTA INGA, ELIZABETH IZAURA CARPIO HUINCHO, DELIA DIEGO DUEÑAS, SAÚL SÁNCHEZ PALMA**, de la Escuela de Posgrado, quien sustenta la tesis titulada **“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA I.E. LA VICTORIA DE AYACUCHO, HUANCVELICA 2025”**;, para optar por el grado académico de Maestro en Docencia Universitaria y Gestión Educativa, bajo la modalidad de tesis.

Luego, de haber absuelto las preguntas que fueron formuladas por los Miembros del Jurado, se llegó al siguiente resultado:

Aprobado por : Unanimidad Mayoría
 Con observación Sin observación
Mención : Excelente Muy bueno Bueno Regular
Desaprobado por : Unanimidad Mayoría

Observaciones:

- Redacción en estilo APA, describir la metodología, completar puntos 3.3 y 3.4 (falta de procesamiento de datos y aspectos éticos de acuerdo al formato de la tesis institucional). Corregir descripción de metodología.

En conformidad a lo actuado firmamos al pie.



PRESIDENTE



SECRETARIO



VOCAL

Dedicatoria

*A Dios por regalarme una hermosa familia,
por su amor y cariño permanentes; a ellos por
su apoyo incondicional.*

kely

*A mis padres y familiares por su entrega y amor invaluable;
quienes me acompañaron incondicionalmente a lo largo de
este proceso académico.*

Elizabeth

*A mi familia, mi refugio y mayor inspiración.
Gracias por su apoyo constante y por ese amor
infinito que me motiva a superar cada reto y a continuar
creciendo, paso a paso, en mi carrera profesional."*

Delia

*A mi padre Nicolás, que desde el más allá me guía para
alcanzar mis metas; a mis seres más cercanos por su entrega
de su amor; a mi familia por su apoyo incondicional a lo largo
de esta travesía académica.*

Saúl

Agradecimiento

Queremos expresar nuestro reconocimiento a los que hicieron posible la culminación de nuestra tesis.

A nuestro asesor, por su invaluable orientación, compromiso y paciencia a lo largo de todo el proceso. Su acompañamiento y guía fueron fundamentales para alcanzar un trabajo serio, riguroso y de calidad.

A los directivos, docentes y equipo administrativo de la UDEA, por su generosa colaboración, apertura y disposición para participar en este estudio. Sus experiencias y testimonios enriquecieron enormemente el desarrollo de esta investigación.

A nuestros compañeros y amistades, por su apoyo incondicional, sus consejos oportunos y el afecto que compartimos durante este camino académico.

A nuestras familias, por ser nuestro pilar en los momentos más exigentes, por creer en nosotros cuando las fuerzas flaqueaban y por brindarnos siempre razones para seguir adelante.

LOS AUTORES

Resumen

El estudio de la gestión del talento humano y el clima institucional, que, por su naturaleza guardan estrecha relación con otras variables del entorno educativo, resulta relevante porque permite mejorar los espacios educativos, toda vez que están vinculados directamente con el factor decisivo para la mejora del servicio educativo como es el capital humano, principalmente docentes y administrativos, cuya calidad de interacción influye decisivamente en la calidad de las relaciones dentro de la institución. La investigación realizada tuvo como objetivo establecer la relación existente entre la gestión del talento humano y el clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica; para cuyo propósito se asumió un enfoque cuantitativo, no experimental transversal y de alcance correlacional. Para el recojo de datos se focalizó una población conformada por 121 actores educativos, tomando como muestra a 101 personas participantes de las cuales 79 son docentes y 22, administrativos; en la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y para cada variable se formuló un cuestionario como instrumento integrado por 20 items, distribuidos de acuerdo con las dimensiones de cada uno. A la luz de los hallazgos se infiere que existe relación alta y positiva entre la gestión del talento humano y el clima institucional en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025; ya que el coeficiente de Spearman de 0.881 indica una correlación alta y positiva; se concluye que entre la gestión del talento humano y el clima institucional, existe una relación de interdependencia, toda vez que si uno mejora la otra también lo hará y viceversa, por lo que es imperativo el cuidado que el gestor y los actores educativos deban hacer sobre las variables de estudio.

Palabras claves: Talento humano, conocimiento, clima institucional y liderazgo.

Abstract

The study of human talent management and the institutional climate, which, by their nature, are closely related to other variables in the educational environment, is relevant because it allows for the improvement of educational spaces, since they are directly linked to the decisive factor for the improvement of educational services: human capital, primarily teachers and administrators, whose quality of interaction decisively influences the quality of relationships within the institution. The research conducted aimed to establish the relationship between human talent management and the institutional climate at I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica. For this purpose, a quantitative, non-experimental, cross-sectional, and correlational approach was adopted. For data collection, a population comprised of 121 educational stakeholders was targeted, taking a sample of 101 participants, of whom 79 were teachers and 22 were administrators. A survey technique was used to collect data, and a questionnaire was formulated for each variable, consisting of 20 items, distributed according to the dimensions of each. In light of the findings, it is inferred that there is a strong and positive relationship between human talent management and the institutional climate at La Victoria Educational Institution in Ayacucho, Huancavelica 2025. The Spearman coefficient of 0.881 indicates a high and positive correlation. From this, it is concluded that there is an interdependence between human talent management and the institutional climate, since if one improves, so will the other, and vice versa. Therefore, it is imperative that managers and educational stakeholders carefully monitor the study variables.

Keywords: *Human talent, knowledge, institutional climate, and leadership.*

CHINTIY

Kay ruwasqa yachay maskaypa hatun patqayninmi qawarichina imayna sunquyachiynin runakunapa allí ruwayninkunapi yachay wasi kawsayninpi I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 nisqampi. Ruwakurqam yupay chaniychawan, yuyaymanawanmi ruwarikurqa hinaspa sikwinñataqmi mana llamkarisqa karqa-kirayninman anchurisqa. Yachayta maskanapaqmi, paqchiynimi karqa qawariy hinaspa qillqanñataq tapurikuykuna qawarinapaq iskaynin variable nisqanta sayayninkunata, chaykunam ruwarikurqa yachay wasipa kasqanmanhina. Sapan variable nisqanmi runapa allin ruwaykuna hinaspa qatiqninñataqmi allin kawsay yachay wasipi. Llapam runankunam karqa 121 yachay wasi llamkaqkuna, qawarinapaqmi karqa 101 euankuna chaymantam 79 yachachiqkuna hinaspa, 22 llamkaqkuna. Yachay maskaypa tukuchayninmi puchurqun tapukuy qillqakuna tukuruptinña hinaspa hamutarina tupukuy llusqiruptina.

Musuq rimaykuna: Runakunapa allin ruwaykuna, yachay, yachay wasi allin kawsay hinaspa qatun umalliq.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vii
ÍNDICE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
Capítulo I: Introducción	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Problemas de la investigación	5
1.2.1. Pregunta General	5
1.2.2. Pregunta Específicas	5
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos específicos	6
1.4. Hipótesis de la investigación	6
1.4.1. Hipótesis General	6
1.4.2. Hipótesis Específicos	6
1.5. Justificación de la investigación	7
1.5.1. Justificación Práctica	7
1.5.2. Justificación Teórica	7
1.5.3. Justificación Social	7
Capitulo II: Marco Teórico	8
2.1. Antecedentes de la Investigación	8
2.1.1. Antecedentes Internacionales	8

2.1.1. Antecedentes Nacionales	11
2.1.2. Antecedentes Locales	13
2.2. Bases Teóricas	14
2.2.1. Talento Humano	15
2.2.2. Clima Institucional	22
Capítulo III: Metodología	31
3.1. Justificación y fundamentación del diseño metodológico	31
3.2. Diseño Metodológico	31
3.3. Recolección y procesamiento de datos	32
3.4. Aspectos éticos	33
3.5. Diseño muestral	33
Capítulo IV: Resultados	35
4.1. Análisis de Confiabilidad	35
4.2. Estadística descriptiva por variables y dimensiones	37
4.3. Análisis de Normalidad	46
4.4. Contrastación de Hipótesis General	47
4.5. Contrastación de Hipótesis Específicas	48
Capítulo V: Discusión	52
Capítulo VI: Conclusiones	56
Capítulo VII: Recomendaciones	58
REFERENCIAS	59
ANEXOS	66
Anexo 1 – Instrumentos de Recolección de Datos	67
Anexo 2 – Juicio de Expertos	71
Anexo 3 – Matriz de Consistencia	77

ÍNDICE DE TABLAS

	Pg.
Tabla 1: Cronología de las definiciones del Clima Institucional	23
Tabla 2: Tamaño de la muestra	34
Tabla 3: Confiabilidad del cuestionario sobre GTH	35
Tabla 4: Estadística de confiabilidad por cada ítem	35
Tabla 5: Confiabilidad sobre cuestionario de clima institucional	36
Tabla 6: Estadística de confiabilidad por ítem (clima institucional)	36
Tabla 7: Nivel de la gestión del talento humano	37
Tabla 8: Nivel del clima institucional	38
Tabla 9: Nivel de la dimensión conocimiento	38
Tabla 10: Nivel de la dimensión habilidades	39
Tabla 11: Nivel de la dimensión aptitud	40
Tabla 12: Nivel de la dimensión actitudes	41
Tabla 13: Nivel de la dimensión comunicación	42
Tabla 14: Nivel de la dimensión motivación	43
Tabla 15: Nivel de la dimensión confianza	44
Tabla 16: Nivel de la dimensión participación	45
Tabla 17: Tabla de normalidad de datos	46
Tabla 18: Relación de la G.T.H. y el clima institucional	47
Tabla 19: Relación de la G.T.H. y la comunicación	48
Tabla 20: Relación de la G.T.H. y la motivación	49
Tabla 21: Relación de la G.T.H. y la confianza	50
Tabla 22: Relación de la G.T.H. y la participación	51

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pg.
Figura 1: Nivel de la gestión del talento humano	37
Figura 2: Nivel del clima institucional	38
Figura 3: Nivel de la dimensión conocimiento	39
Figura 4: Nivel de la dimensión habilidades	40
Figura 5: Nivel de la dimensión aptitudes	41
Figura 6: Nivel de la dimensión actitudes	42
Figura 7: Nivel de la dimensión comunicación	43
Figura 8: Nivel de la dimensión motivación	44
Figura 9: Nivel de la dimensión confianza	45
Figura 10: Nivel de la dimensión participación	46

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Al revisar la literatura relacionada con esta investigación, se constató que, a nivel internacional, la gestión del talento humano constituye una de tantas actividades fundamentales de la gestión de recursos humanos y ha sido objeto de un extenso debate durante muchos años.

Sin embargo, a pesar de la formulación de diversas estrategias, estas no se han aplicado de manera efectiva en el contexto particular de cada entidad educativa. El estudio efectuado en un contexto específico del Ecuador se observa que la gestión del talento humano presenta importantes deficiencias, limitando la capacidad de los directivos y docentes para explotar y aplicar sus habilidades naturales en el aula (Ochoa, 2021). Esta situación ha provocado una disminución en la motivación del personal docente, generando un creciente interés en abandonar sus puestos actuales en busca de ambientes laborales que les permitan desarrollar plenamente sus competencias profesionales.

En esta misma línea Morán (2020), manifiesta que es fundamental implementar una gestión efectiva del talento humano que permita fortalecer y desarrollar las competencias de cada docente como se puede evidenciar en Ecuador, específicamente en el Centro educativo Agropecuario Lomas de Sargentillo, pues no solo hay docentes con talentos innatos que desconocen cómo utilizarlos adecuadamente, sino también profesores que carecen de las habilidades y conocimientos necesarios.

Álvarez (2020), indica que en el contexto del sistema educativo mexicano de nivel secundaria, la gestión del talento humano presenta diversos desafíos, entre ellos destacan la carencia de programas de formación continua y adecuada para los educadores, la falta de motivación y reconocimiento hacia el personal, así como la ausencia de estrategias efectivas para retener a los profesionales más capacitados; estas dificultades en la gestión del talento humano repercuten negativamente en el ambiente institucional y en el rendimiento

académico de los discentes. Esta situación resalta de manera urgente fortalecer y mejorar los procesos relacionados con la gestión del talento humano, con el fin de elevar el nivel educativo en las escuelas secundarias.

En cuanto al clima institucional, un ambiente laboral positivo fomenta la colaboración, la confianza y consideración entre los miembros de la entidad educativa, lo que a su vez incrementa la satisfacción y la responsabilidad de todos los involucrados (Tiburcio, 2025). Sin embargo, en países de América Latina como México y Ecuador, investigaciones realizadas por Brutti y Sánchez (2022) revelan que existen deficiencias significativas en el desempeño de las labores de los maestros, acompañadas de una baja motivación y relaciones conflictivas entre colegas. Esta situación contrasta con la observada en Estados Unidos y Canadá, donde los problemas relacionados con el clima organizacional en los centros educativos son menos frecuentes (Schao, 2025).

Según Ochoa (2021), en la Unidad Educativa "Salitre" del cantón Salitre en Guayaquil, Ecuador, se identifican problemas relacionados con la integración, organización y la interacción dentro de los equipos de trabajo que conforman la institución para llevar a cabo sus actividades. Además, se evidencia una baja sensación de autorrealización entre los empleados, escaso compromiso profesional, supervisión limitada, diálogo deficiente y circunstancias de trabajo poco favorables.

A nivel nacional, la gestión del talento humano presenta un impacto notable en el progreso de los actores educativos, porque contribuye a fomentar un clima organizacional que favorece la comunicación. Esto, a su vez, motiva a los docentes a asumir el control de su liderazgo. Además, se busca estimular adecuadamente a los educadores mediante incentivos y establecer mecanismos que aseguren que los espacios de trabajo se mantengan en óptimas condiciones. Esto a su vez, propicia un espacio de trabajo más ameno, donde los docentes se sienten motivados y empoderados para ejercer su liderazgo. Además, al mejorar las relaciones interpersonales, se pueden mitigar conflictos y crear un espacio favorable para el

crecimiento personal y profesional de los participantes educativos, lo que resulta en una mejora general de la calidad educativa (Flores y Salvatierra, 2024).

Así como lo explica Uvidia (2021), demostrado en su investigación realizada a profesores de una entidad educativa de Piura donde describe la problemática que surge, cuando se da una inadecuada gestión del talento humano, pues esto afecta de manera adversa en la eficiencia del rendimiento laboral.

La gestión del talento humano en nuestro país evidencia que una administración deficiente de este recurso impacta negativamente en la mejora educativa. La educación presenta problemas de desorganización, como consecuencia, miles de estudiantes sufren las secuelas, evidenciando un bajo rendimiento académico y una desconexión entre lo que aprenden en la institución y su realidad cotidiana (Perfecto et al., 2025).

En referencia al clima institucional, un estudio realizado en la Escuela Profesional de Educación Física de la UNMSM, Lima, muestra que las condiciones organizacionales y la falta de apoyo afectan negativamente la motivación y desempeño de los docentes. Esta investigación propone estrategias orientadas a mejorar tanto el clima laboral como la calidad educativa en dicha institución. En este contexto, se destaca que un clima institucional pobre, causado por la carencia de apoyo y un currículo mal diseñado, genera un ambiente laboral difícil que repercute negativamente en toda la comunidad educativa; asimismo indica que, en distintas instituciones, la estructura curricular resulta inadecuada y los directivos no demuestran suficiente interés por sus docentes. Esto provoca malestar en el entorno laboral, complica las relaciones con colegas y personal administrativo, y repercute negativamente en el rendimiento dentro del aula (Vadillo, 2022).

Quiñones y Sánchez (2024), señalan que, en numerosas instituciones educativas del Perú, un clima laboral negativo está estrechamente relacionado con un bajo rendimiento académico, la falta de una formación docente adecuada y la escasa interacción efectiva entre

el personal. Estos factores combinados generan un ambiente poco favorable para el crecimiento profesional y pedagógico, repercutiendo directamente en la calidad de la educación que adquieren los educandos.

En el contexto local con relación a la gestión del talento humano se encontró que Chávez y Taipe (2023), señalan que juega un papel fundamental para el óptimo desempeño en los actores de una organización facilitando un desarrollo efectivo del conocimiento y es crucial para el incremento de competencias y habilidades. Con ello se busca fortalecer y alcanzar mejores resultados, al mismo tiempo que potencia el talento de los colaboradores, quienes son capaces de identificar las necesidades institucionales. De esta manera, se logra reflejar y evidenciar una mayor calidad en el desempeño; la gestión del talento humano define a los profesionales como individuos comprometidos, quienes aplican sus habilidades y logran resultados positivos en sus labores.

En lo que respecta al clima institucional, en el ámbito de la enseñanza pública en Huancavelica, una administración eficaz del talento humano y un desempeño adecuado de los educadores habrían sido esenciales para enfrentar los retos ligados a las metas institucionales, Viabilizando la adopción de medidas resolutivas orientadas a elevar los niveles de excelencia académica. Sin embargo, la ausencia de una administración adecuada del talento humano genera pérdidas significativas en el aprendizaje y afecta negativamente el bienestar socioemocional de los educandos, por lo que el desempeño de los estudiantes es gravemente comprometido, situación que se atribuye al bajo desempeño de los maestros (López, 2023).

El clima institucional ha ganado importancia como tema de estudio debido a su estrecha relación con las interacciones entre los empleados en sus lugares de trabajo, especialmente en las instituciones educativas de nuestro país. Comprender este fenómeno permite reconocer que un ambiente organizacional positivo favorece un diálogo efectivo, la cooperación y el trabajo colaborativo entre el personal educativo, lo cual impacta

directamente en la motivación docente, la gestión académica y la calidad educativa. Además, un clima adecuado contribuye a la convivencia pacífica, la innovación y el liderazgo institucional, elementos esenciales para enfrentar los desafíos sociales y culturales presentes en el contexto educativo nacional. Cabe señalar también que no existe políticas claras para promover una comunicación interna adecuada, la que muchas veces ocasiona conflictos entre los principales actores (Busso, 2023).

1.2. Problemas de Investigación

1.2.1. Pregunta General

¿Qué relación existe entre la gestión de talento humano y el clima institucional en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?

1.2.2. Preguntas Específicas

- a) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?
- b) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?
- c) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la confianza de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?
- d) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la participación de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación de la gestión del talento humano y el clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la I.E. la Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.
- b) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.
- c) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la confianza de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.
- d) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la participación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

1. 4. Hipótesis de Investigación

1.4.1. Hipótesis General

Existe relación directa y significativa entre la gestión de talento humano y el clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica, 2025.

1.4.2. Hipótesis Específicas

- a) Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.
- b) Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.
- c) Existe relación directa y significativa entre la gestión de talento y la confianza de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.
- d) Existe relación directa y significativa entre la gestión de talento humano y la

participación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

1.5. Justificación de la Investigación

1.5.1. Justificación Práctica

Esta investigación aporta a nivel práctico, porque sus hallazgos permitirán una mejor intervención sobre las variables de estudio, gestión del talento humano y el clima institucional en las instituciones educativas, permitiendo una gestión escolar más coherente y que permita garantizar La materialización de los fines institucionales previstos. Además, la metodología empleada, permite alcanzar un aporte fundamental a la discusión teórica respecto a las variables antes indicadas.

1.5.2. Justificación Teórica

La investigación es producto de una exhaustiva revisión de la base teórica existente respecto a las variables de estudio; los resultados encontrados aportan decisivamente a un mayor esclarecimiento de la gestión del talento humano y el clima institucional, asimismo, todo lo que se ha alcanzado en la presente investigación Constituirá el sustento epistemológico para investigaciones subsiguientes o propuestas de intervención ligadas a las variables de estudio.

1.5.3. Justificación Social

Teniendo en cuenta que el servicio educativo es una acción social que busca la formación integral de los estudiantes, que a futuro les pueda permitir una óptima movilidad social; la presente investigación, cumple con un aporte social fundamental, al brindar lineamientos y experiencias basados en evidencia que plasmados en las instituciones educativas podrían optimizar la excelencia del servicio antes indicando con el consecuente efecto del empoderamiento real de los estudiantes para la vida en el entorno local, regional nacional y mundial.

CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación:

2.1.1. Antecedentes internacionales:

En el plano internacional, respecto a las variables del presente estudio, se encontró diversos aportes, entre ellos tenemos:

Harun et al. (2020), abordaron una investigación respecto al efecto de los factores de gestión del talento en el liderazgo docente en las escuelas secundarias, cuyo objetivo fundamental fue poner en evidencia el vínculo entre los factores de gestión del talento y el liderazgo de docentes de educación secundaria de Malasia; para lograr el objetivo antes planteado se sumió un marco metodológico cuantitativo, la misma que se materializó con la aplicación de una encuesta a 473 docentes. Los datos fueron procesados a nivel descriptivo e inferencial con sus respectivos estadísticos. Los resultados indicaron que, existe una relación significativa y positiva entre la gestión del talento y el desarrollo del liderazgo pedagógico. A partir de los hallazgos concluyeron que, una adecuada gestión del talento humano garantiza el fortalecimiento del liderazgo docente en las escuelas de educación secundaria, lo que implica que son variables que guardan una estrecha relación mutua y su atención cobra importancia en el entorno escolar.

Yang y Baker (2024), en un estudio realizado con docentes en Kelantan donde abordan respecto al impacto de las prácticas de gestión del talento en el desempeño de los empleados: un estudio entre docentes tuvo como objetivo analizar los factores de las prácticas de gestión del talento que influyen en el desempeño de los empleados entre docentes de escuelas secundarias. Para alcanzar el objetivo establecido asumieron como marco metodológico el enfoque cuantitativo, lo que implicó el recojo de datos a través de una serie de cuestionarios, las que se aplicaron a 123 docentes, los datos se procesaron a través de estadísticos del SPSS V26

(descriptivo, inferencial y regresión múltiple). Producto del procesamiento de datos encontraron que el nivel de prácticas de gestión del talento y el desempeño de los empleados es óptimo, así como un nivel de relación entre ambas variables de estudio. Concluyeron que, la gestión del talento mediante liderazgo estratégico, mentoring y desarrollo de competencias mejora significativamente el rendimiento docente en escuelas secundarias de Kelantan, Malasia.

Saltos et al. (2020), realizaron una indagación sobre el “Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Víctor Antonio Moreno Mosquera, 2018”, en Ecuador, para cuyo trabajo se propusieron como objetivo determinar si existe una correlación sustancial entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Institución. El marco metodológico que asumieron fue el enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo y correlacional de corte transversal, la que se operativizó a través de la aplicación de una encuesta validada a una muestra de 98 trabajadores de la institución. Luego del recojo de datos y los procesos estadísticos aplicados encontraron una relación significativa entre la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo, destacando que gestionar adecuadamente el clima organizacional mejora la satisfacción y el desempeño del equipo docente y administrativo, lo cual supone que, a mejor clima organizacional, mayor es la satisfacción laboral de los empleados en la entidad educativa. Concluyen que, el ambiente (clima institucional) dentro de la organización tiene una repercusión determinante en el grado de satisfacción laboral de los colaboradores de la entidad educativa analizada.

Villao y Bacilio (2025), En el marco de su indagación de la Gestión del Talento Humano: Eje transformador del clima laboral para las instituciones educativas de Anconcito, Ecuador, abordaron las variables gestión del talento humano y el clima laboral para el cual se propusieron como objetivo fundamental analizar en influjo de

la gestión del talento humano en la construcción del clima laboral de la institución educativa pertenecientes a la parroquia de Anconcito. La investigación implicó como marco metodológico la aplicación de un enfoque mixto; cualitativo para abordar los aspectos ligados a la percepción del docente y cuantitativo para medir todas las variables ligadas tales como satisfacción laboral y grado de motivación para los que se aplicaron encuestas a 147 docentes y entrevistas a 4 docentes; los participantes fueron previamente informados respecto a los propósitos de la investigación. El procesamiento de datos luego del recojo arrojó como resultado un índice de correlación de 0.984, lo que de acuerdo al coeficiente de Pearson es indicativo de un grado de relación de las variables de estudio muy significativo, es decir entre la variable gestión del talento humano y el clima laboral; asimismo encontraron falencias en procesos ligados a la planificación, trabajo por resultados y gestión y control de procesos, por lo que concluyen que es fundamental asumir un proceso de fortalecimiento en manejo de estrategias para la gestión del talento humano que permita mejorar el clima laboral, mejorar la motivación, la satisfacción laboral de los docentes y aportar al rendimiento institucional.

Uvidia (2021), en su indagación titulada “Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa “Abraham Chancay Ecuador”, cuyo objetivo fue determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, asumiendo metodológicamente el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, nivel no experimental y transversal; el recojo de datos se realizó a través de dos cuestionarios de preguntas cerradas, las que se aplicaron para cada una de las variables. Como principal resultado encontró que el estadístico Rho de Spearman reportó un valor de 0.534 (sig. =0.05<0.01), lo que resulta que entre las variables de estudio subyace una correlación moderada y significativa, asimismo en cuanto a los niveles descriptivos de las variables de estudio se encontró la prevalencia del nivel medio (53%).

De los hallazgos antes indicados concluyó que entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, subyace una correlación significativa, de tal manera que la mejora de una determinará también la mejora de la otra.

2.1.2. Antecedentes nacionales:

En el ámbito nacional se encontró diversos antecedentes investigativos relaciones a las variables del presente análisis, así tenemos:

Pereda y Campana (2024), realizaron una investigación respecto a la gestión del talento humano y clima organizacional según la Percepción de la Comunidad Educativa del ISTP de Chincha, en Ica, la misma que tuvo como objetivo determinar la relación del liderazgo transformacional ligado a la gestión del talento humano y el clima organización de la institución antes indicada; metodológicamente asumieron un diseño de estudio correlacional en la que utilizaron como instrumento dos cuestionarios, las que aplicaron a una muestra de 44 docentes cuyos datos recabados fueron procesados a través del SPSS; como resultado del proceso anterior encontraron una relación positiva media (0.520) entre las variables de estudio, asimismo encontraron relación entre la primera variable y las dimensiones de la segunda. Concluyeron que, un óptimo liderazgo transformacional ligado a la gestión del talento humano permite fomentar un clima organizacional institucional adecuado.

Sánchez (2022), abordaron sobre la gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca. El objetivo del estudio consistió en determinar la relación entre la gestión del talento humano y el clima institucional en los docentes de una Institución Educativa. Para garantizar el objetivo de estudio asumieron el enfoque cuantitativo, tipo de investigación explicativa, diseño de investigación no experimental correlacional, utilizaron la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario por cada una de las variables. Como resultado de la investigación indicaron que el alfa de Cronbach para la variable de gestión

del talento humano fue de (0.973) y para la variable clima institucional fue de (0.917); asimismo encontraron datos que les permite afirmar la correlación entre ambas variables por lo que concluyen que entre las variables de estudio existe una relación significativa y positiva, lo que implica que si una variable mejora, la otra también lo hará.

Palomino (2022), realizó una investigación sobre la gestión del talento humano y el estado del clima laboral en la jefatura regional 7 del RENIEC-Ayacucho, año 2017; el objetivo de trabajo propuesto fue determinar el grado de relación que existe entre la gestión del talento humano y el estado del clima laboral en la jefatura regional 7 del RENIEC, año 2017; para lograr el objetivo establecido optó por un marco metodológico descriptivo y correlacional, dentro del enfoque cuantitativo. La muestra establecida fue de 65 colaboradores, a quienes se les aplicó un cuestionario por cada una de las variables de investigación. A partir de los resultados (0.905), indica que entre ambas variables de estudio existe una correlación positiva, concluyendo por tanto que la gestión del talento humano es un factor decisivo para un clima laboral positivo.

Palomino (2025), realizó una investigación que implicó las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral docente, el objetivo de la indagación fue establecer la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral docente en la I.E “Fe y Alegría” N.º 53 – Huaycán, Lima. A fin de lograr el objetivo propuesto se optó por un marco metodológico basado en un enfoque cuantitativo, diseño descriptivo correlacional y el método hipotético-deductivo; la población y muestra estuvo compuesta por 23 docentes de la entidad; para la obtención de datos se aplicó la técnica de encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario. Los resultados demostraron que evidencia una relación significativa y positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral docente en la entidad. La correlación fue significativa a nivel total y en cada una de las dimensiones analizadas. Se concluye que, la mejora en la gestión del talento humano contribuye directamente a un mejor

desempeño docente, lo que puede impactar positivamente en la calidad educativa.

2.1.3. Antecedentes locales:

En el contexto local se encontraron también diversas investigaciones, las que se indican a continuación:

Rojas (2022), en un artículo científico de investigación titulado “Estrategias para mejorar la competitividad a través de la Gestión del talento humano en organizaciones públicas”, su objetivo principal fue evaluar e identificar las prácticas más efectivas de gestión del talento humano por competencias en organizaciones del ámbito público, así como evaluar su influencia en la competitividad y eficiencia organizacional. Su metodología, es un artículo de revisión teórica que examina y analiza críticamente la literatura científica para identificar mejores prácticas e impacto en la gestión del talento humano en la administración pública. Los resultados demostraron, la importancia de aplicar un enfoque estratégico particularista en la gestión del talento para mejorar la competitividad y la efectividad organizacional. Se concluye que un enfoque estratégico particularista en la gestión del talento humano mejora la eficacia y ventaja competitiva internacional. Las políticas públicas basadas en formación por competencias son clave para el desarrollo y sostenibilidad del sector público.

Rodríguez (2020), en su indagación titulada “Gestión sistémica del talento humano para mejorar el desempeño académico de los docentes de la Universidad Nacional de Huancavelica - 2020”, demostró que la gestión sistémica del talento humano es un factor determinante para elevar el desenvolvimiento académico universitario. Rodríguez Peña evidencia que políticas integrales que promueven capacitación, reconocimiento y evaluación continua mejoran significativamente el rendimiento académico. Su objetivo primordial fue determinar la repercusión de la gestión sistémica del talento humano en el ejercicio académico de los maestros de la casa superior. Su metodología, se trata de Tipo y nivel: Aplicada, explicativa y correlacional. Método: Científico, inductivo-

deductivo, analítico y sintético. Diseño: No experimental, transversal y correlacional causal. Población: Docentes de la Universidad. Muestra: 120 maestros seleccionados mediante muestreo probabilístico. Técnicas e instrumentos: Encuestas y cuestionarios. Los resultados demostraron que, la gestión sistémica del talento humano presenta una influencia significativa y positiva en el desenvolvimiento académico de los docentes. Se concluye que, la gestión sistémica del talento humano abarca significativamente en el desenvolvimiento académico de los docentes universitarios.

López (2025), en su indagación denominada “Clima institucional y desempeño docente en dos instituciones educativas particulares de la región altoandina del Perú – 2023”. Su objetivo fue establecer el nivel de correspondencia entre el clima institucional y el desempeño docente en estas entidades educativas. La metodología utilizada es de tipo básica, con nivel correlacional y diseño no experimental, utilizando el método científico. Se aplicó una encuesta mediante cuestionarios a 52 docentes de dos instituciones. Los resultados evidenciaron una relación positiva y significativa entre el clima institucional y el desempeño docente, así como entre las dimensiones del clima institucional (comunicación, motivación, confianza, participación) y el desempeño docente. Se concluye que, refleja una relación positiva en relación con el clima institucional y el desempeño de los maestros en las entidades educativas particulares estudiados en Huancavelica.

2.2. Bases Teóricas

Las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema planteado, constituyen la base teórica sobre enunciados relacionados con un problema, se basa en dar un punto de vista sobre situaciones o conflicto según teorías (Arias, 2012).

2.2.1. Talento humano

2.2.1.1. Definición de Talento humano

Varios autores dan aportes significativos sobre esta variable para las investigaciones actuales y futuras, que mencionan en suma que este término alude a la persona y sus potencialidades proactivas que beneficiará a toda organización e institución.

Esta variable es la suma de acciones planificadas y estratégicas para orientar la labor de las personas o recursos humanos, que incluye el proceso de convocatoria, selección, actualización, beneficios y evaluación de la labor que realizan (Chiavenato, 2015).

La gestión de talento humano es definida como el grupo de acciones y decisiones dentro de un entorno organizacional, las cuales inciden en el personal, con la finalidad de mejorar de forma continua, considerando la articulación con dicho entorno (Santos, 2010).

El planteamiento de Zaya (2020) menciona que "la GTH se puede conceptualizar como el proceso mediante el cual se obtiene un valioso capital intelectual; en este, se destaca la importancia de la gestión, el reclutamiento, la selección, la evaluación y el control, la formación y todo lo relacionado con el pulido de las habilidades y capacidades de cada empleado" (p. 3), por lo tanto, se arriba, en este contexto que la Gestión del Talento Humano tiende a mejorar el rendimiento de los actores para que la institución pueda obtener resultados eficaces y óptimos.

Teniendo en cuenta a las anteriores conceptualizaciones se refuerza que, la gestión del talento humano es la actividad realizada de forma estratégica para dar apoyo y soporte, la cual comprende un grupo de planes, programas, acciones y políticas, con la finalidad de conseguir,

capacitar, motivar y desarrollar al personal necesario para fomentar el management, así como un capital social y una cultura organizacional, donde se alinean dichos intereses para el cumplimiento de metas de la entidad de forma eficiente (García, 2008). En conclusión, el logro de estas acciones realizadas de manera estratégica llevará al desarrollo sostenible de las organizaciones.

Con respecto a los colaboradores, Chiavenato (2002) manifiesta en su libro *Gestión del Talento Humano* que, “la Gestión del Talento Humano es un enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos (son activadores de los recursos) y a su vez, las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales” (p.85). La empresa y sus integrantes dependen entre ellos para maximizar su rendimiento, en toda institución educativa, el que dirige y el personal que labora deben cohesionar esfuerzos para obtener resultados óptimos en beneficio de los estudiantes y brindar una calidad educativa.

Marina (2003), sobre *Gestión del Talento Humano* en su libro “El vuelo de la inteligencia” refiere que, “en un mundo de cambios vertiginosos, donde la adaptación al mercado, la innovación y el aprendizaje van a ser continuos y vitales, es imprescindible que las empresas sean inteligentes. Que sepan aprovechar todas las capacidades de sus empleados, todas las posibilidades de la organización, toda la creatividad que pueda surgir de los esfuerzos compartidos. No se trata de contratar a un montón de

superdotados, sino hacer que el conjunto funcione inteligentemente. Por decirlo con una frase sentenciosa: se trata de conseguir que un grupo de personas no extraordinarias produzca resultados extraordinarios” (p.60). Entonces, si se trabaja poniendo en práctica el talento humano se lograría inspirar y desarrollar en su máximo las capacidades y habilidades de cada uno de los que lo integran reduciendo esfuerzo, pues es el trabajo sería colaborativo con resultados exitosos.

Para finalizar, es oportuno precisar la relevancia de los componentes que tiene el talento humano como base para un correcto desenvolvimiento de su cargo, llegando a ser un elemento crucial en las entidades. La gestión del talento humano es un campo muy susceptible para el entorno de las organizaciones; asimismo, es contingente y situacional, ya que se apoya en componentes como la cultura y estructura organizacional, la tecnología empleada, los procedimientos internos, las características del entorno ambiental, entre otros aspectos relevantes (Peña, 2010).

2.2.1.2. Historia del talento humano

Con los años el concepto de talento humano se ha ido modificando gracias al desarrollo evolución de la tecnología y contexto donde se desenvuelve el hombre, este cambio es significativo y necesario ya que permite mejorar la competitividad de los seres humanos en aspectos organizacionales y de gestión.

Con respecto a la evolución del factor humano, Gutiérrez (2020) distingue tres etapas fundamentales desde el inicio del siglo XX. En la primera, correspondiente a la industrialización clásica (1900), los trabajadores eran percibidos como recursos de producción comparables

a la maquinaria. Esta visión se transformó a partir de 1950 con la era neoclásica, donde la innovación y las nuevas estructuras organizativas empezaron a cobrar relevancia. Finalmente, desde la década de 1990, surgió la era del conocimiento; en esta fase, el capital intelectual y la tecnología se consolidaron como los pilares de la actual Gestión del Talento Humano, priorizando la información en tiempo real y la capacidad adaptativa de las personas. Con relación a lo señalado, podemos identificar que, a lo largo de la historia, esta variable ha progresado desde la era industrial clásica, donde las personas eran solo recursos productivos, a la era neoclásica con enfoque en la innovación, hasta la era del conocimiento en 1990, destacando la importancia del capital humano e intelectual en la organización institucional.

En estos últimos años, gracias a la tecnología que trajo consigo la globalización se ha impulsado la idoneidad y la relevancia de la gestión del talento humano en los entornos laborales modernos, con respecto a esto Barriga (2023), refiere que “hasta la década de los ochenta la GTH no era relevante dentro de las organizaciones, porque se trabajaba de manera mecanizada, donde solo se enfocaba en que los trabajadores tengan las cualidades esenciales para realizar la actividad. Sin embargo, esta situación ha cambiado producto de la globalización y los avances tecnológicos que generan la competitividad dentro de los centros de trabajo” (p.25).

Entonces, hoy en día es necesario aplicar el talento, pues vivimos en una sociedad competitiva llena de necesidades los cuales tienen que ser satisfechos.

2.2.1.3. Importancia del talento humano

La GTH da importancia al capital humanístico en todo ámbito de las entidades, siendo el elemento primordial en ella.

Del mismo modo, la gestión del talento permite que los profesionales de la institución mejoren sus capacidades constantemente. Esto sucede porque se fomenta una comunicación abierta que ayuda a todos a trabajar como un verdadero equipo. Al sentirse apoyados y ver que tienen oportunidades de crecer personalmente, los trabajadores se sienten más motivados para dar lo mejor de sí mismos y perfeccionar su labor cada día (Vallejo, 2016).

Según el Dr. Freddy Castillo (2010) en su estudio denominado “Importancia de la Gestión de Talento Humano”, menciona que actualmente, los seres humanos reconocen cada vez más la relevancia del factor humano para alcanzar los objetivos de las entidades. Históricamente, la Gestión del Talento Humano solía considerarse un aspecto secundario y poco importante. En referencia al autor, cuando nos referimos a esta variable de estudio se le atribuye un rol trascendental en toda organización, pues son ellos los que generan grandes beneficios; por tanto, es importante su participación individual y grupal, llegando a ser los protagonistas del cambio transformacional.

2.2.1.4. Dimensiones del talento humano

Es necesario identificar y entender la relevancia de las dimensiones de esta variable teniendo en cuenta el desarrollo Integral, la mejora del Desempeño y Cultura Organizacional, pues estas consolidan el buen funcionamiento del organigrama nominal y funciona, también éstas se clasifican en:

2.2.1.4.1. Dimensión interna de la gestión del talento humano.

Rodríguez (2009) manifiesta que estas son: conocimientos, habilidades y actitudes, estos elementos reflejan la forma efectiva del cómo se gestiona los recursos humanos en toda organización.

2.2.1.4.1.1 Conocimiento: Como señala Quintana (2006), “El conocimiento, constituye el conjunto de experiencias, saberes, valores, información, percepciones e ideas que crean determinada estructura mental en el sujeto para evaluar e incorporar nuevas ideas” (p. 96). Es un recurso potencial, ya que contiene información, experiencia y habilidades que se fueron adquiriendo con el tiempo, pero lo más importante es que estas pueden cambiar al mundo con las nuevas ideas que nacen.

2.2.4.1.4.2. Habilidades: Tomando a Robbins y Coulter (2010), es “la capacidad que un individuo tiene para realizar diversas tareas” (p. 40), esta capacidad en el talento humano, en la actualidad, es impostergable para las organizaciones, porque requieren trabajadores con características que puedan desempeñarse de forma competitiva.

2.2.4.1.4.3. Aptitud: Como considera Robbins y Coulter (2004) estos son “los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección, y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta” (p. 155). Entonces, esta aptitud permite realizar actividades o enfrentar alguna situación de manera efectiva necesario en toda organización.

2.2.4.1.4.4. Actitudes: Para Chiavenato (2009), es “un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante un objeto” (pp. 224-225). Por ello es importante gestionarlas en nuestro entorno y contextos de la vida.

2.2.1.4.2. Dimensión Externa de la gestión del talento humano.

Esta dimensión se refiere al ambiente que nos rodea, los cuales inciden en la selección, desarrollo y permanencia de los miembros de una institución como:

2.2.1.4.2.1. Clima laboral: Chiavenato (2009), menciona que el “clima organizacional, el cual está definido como un ambiente interno existente entre los miembros de la organización, ya que, de esta forma, el clima laboral refleja la influencia ambiental en la motivación de los trabajadores, por ende, describimos como una cualidad del ambiente organizacional, donde se perciba por los miembros de la organización” (p. 120).

2.2.1.4.2.2. Perspectiva de desarrollo profesional: Para Chiavenato (2009), “la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al individuo para su crecimiento profesional en determinada carrera en la organización o para que sea mucho más eficiente y productivo en el cargo que le asignaron” (p. 556)

2.2.1.4.2.3. Condiciones de trabajo: De acuerdo con Donnelly y Ivancevich (2016), “las condiciones de trabajo presentan un conjunto de factores mutuamente relacionado que actúan armónicamente para facilitar la administración de la seguridad y de la salud en el trabajo, donde incluye a política de la organización, también está la planificación, la aplicación y la acción en pro de mejorar el ambiente de trabajo” (p. 56).

2.2.1.4.2.4. Reconocimiento: En base a Chiavenato (2009) manifiesta que “los individuos esperan que se les reconozca y recompense su desempeño” (p. 30).

2.2.1.5. Teorías o modelos sobre la gestión del talento humano

Entre ellas se resalta:

El modelo de Wether y Davis. Refiere que son siete componentes: fundamentos y desafíos, planeación y selección, desarrollo y evaluación, compensaciones y protecciones, relaciones interpersonales, relaciones con el sindicato, y auditoría y perspectiva global.

Modelo de Idalberto Chiavenato. Esta teoría plantea diversas categorías para darle un enfoque moderno a la gestión del talento humano: la admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento, por último, el monitoreo de las personas.

2.2.2. Clima institucional

2.2.2.1. Definición sobre clima institucional

El clima institucional en sus diversos contextos requiere una definición propia ya sea en la entidad del gobierno, empresa o institución educativa.

De acuerdo con Chiavenato (2000), el clima institucional “viene a ser el contexto que existe entre los integrantes de una organización, el cual está estrechamente relacionado con la motivación de cada trabajador, así como aquellos factores que haya en el ambiente de trabajo, los cuales originan diversos tipos de motivación entre todos” (p.56).

"El clima institucional se define como un conjunto de características del entorno laboral, que los empleados perciben directa o indirectamente como una fuerza que afecta el comportamiento del trabajador" (Robbins T y Stephen P, 1996).

En toda organización se debe considerar un clima favorable y agradable, ya que es un factor importante para que los agentes tengan un mejor rendimiento, siempre en cuando emocionalmente estén satisfechos por las acciones que realizan.

En el ámbito educativo el clima institucional según Rojas (2014) es un conjunto de características de la institución educativa, la cual es valorada por sus miembros colaboradores, donde influyen manifestaciones de actitudes, conductas y comportamientos; además menciona que, un clima saludable implica un ambiente agradable para mejorar la productividad y el mejoramiento de la institución (Citado en Ramos 2017, p. 20). Esta definición es importante por la dimensión de su propósito pues en toda institución se requiere un clima favorable para obtener la buena marcha de la estructura organizacional y funcional.

Finalmente, Cueva (2018), reafirma que, “el clima determina la calidad de vida y la productividad de los profesores y de los alumnos... es un concepto amplio que abarca la forma en que los actores ven la realidad y la interpretación que hacen de ella...” (p.27).

Furnham (2001), señala la cronología de las definiciones del clima institucional u organizacional,

Tabla 1

Cronología de las definiciones de clima institucional (Furnham, 2001, p. 605):

AUTORES	DEFINICIONES
Forehand y Gilmer (1964)	Características que 1 distinguen una organización de otra; 2 perduran en el tiempo, y 3 influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones, La personalidad de la organización.
Findlater y Marguiles (1969)	Propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales.
Campbell et al (1970)	Conjunto de actividades y expectativas que describen las características estáticas de la organización, el comportamiento y los resultados y las contingencias de resultados-resultados.
Schneider y Hall (1970)	Percepciones de los individuos acerca de su organización afectadas por las características de esta y las personas.
James y Jones (1974)	Representaciones cognitivas psicológicamente significativas de la situación; percepciones.
Schneider (1975)	Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse.
Payne et al. (1976)	Consenso en cuanto a las descripciones que las personas hacen de la organización.
James et al., (1978)	Suma de percepciones de los miembros acerca de la organización.
Litwin y Stringer (1978)	Proceso psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.
Joyce y Slocum (1979)	Los climas son 1 perceptuales; 2 psicológicos; 3 abstractos; 4 descriptivos; 5 no evaluativos y 6 sin acciones.
James y Sell (1981)	La representación cognoscitiva de las personas de los entornos próximos... expresada en términos de sentido y significado psicológico para el sujeto... un atributo del individuo que se aprende, es histórico y resistente al cambio.
Schneider y Reichers (1983)	Una inferencia y percepción corpórea evaluada que los investigadores hacen con base en ideas más particulares.
Glick (1985)	(Clima Organizacional). Un término genérico para una clase amplia de variables organizacionales, más que psicológicas.

2.2.2.2. Importancia del clima institucional

Litwin y Stinger (2001), expresan nueve características del clima, estas son reconocidas por los trabajadores, tales como:

- Normas, reglas, acuerdos, procedimientos, tramites y limitaciones: La estructura.
- Percepción de autonomía y toma de decisiones con relación al trabajo:
Responsabilidad
- Gratificación que percibe un trabajador por su trabajo: Recompensa.

- Retos que se percibe frente al trabajo que se le asigne: Desafío.
- Ambiente social en el trabajo, el buen trato entre trabajadores: Relaciones.
- Espíritu de ayuda mutua: Cooperación
- Logro sobre el rendimiento de normas dadas en las organizaciones: Estándares
- Opiniones que expresan cada integrante de una empresa para dar fin a situaciones problemáticas: Conflictos
- Sentimiento de pertenencia de los trabajadores: Identidad

2.2.2.3. Características del clima institucional

Velázquez (2001), indica que las características del clima organizacional son:

- Estables con los cambios graduales y permanentes en las empresas.
- Modifica el comportamiento del personal y afecta su responsabilidad e identificación con la institución.
- Los empleados influyen en el clima laboral y en sus propias actitudes.
- Variables estructurales internas y problemas como rotación y ausentismo reflejan la calidad del clima laboral y la satisfacción del equipo.

2.2.2.4. Dimensiones del clima institucional

2.2.2.4.1. La comunicación

Desde el enfoque de la participación institucional para O'Sullivan et al. (1996), señala que “La comunicación es entendida universalmente como un proceso social esencial. A nivel biológico esto es muy claro: incomunicarse es morir. Para el hombre, la comunicación es la vía por la cual adquiere humanidad individual y mantiene y desarrolla sus relaciones” (p. 43).

Asimismo, Brunet (2014), nos dice que es mediante la comunicación “Que las personas se relacionan mediante pensamientos, valores, hechos e ideas”, entonces en una entidad educativa es vital de

que la comunicación sea franca, fluida, eficaz y que funcione adecuadamente en todas las actividades y situaciones diarias que se desarrollan en su interior a fin de que sus integrantes, consigan alcanzar los objetivos educativos propuestos; por consiguiente, el éxito, el buen funcionamiento, el desempeño docente y el buen clima institucional dependerán en gran manera de la adecuada comunicación (p.59).

Dado que la comunicación es esencial para compartir ideas, pensamientos, sentimientos y necesidades, siendo crucial dentro de cualquier organización debiendo ser asertiva, rápida, clara, concisa y efectiva para facilitar la comprensión y la acción eficiente entre los miembros del equipo de toda organización.

2.2.2.4.2. La motivación

Al respecto Fischman (2000), menciona que la motivación interna es importante para lograr en los colaboradores lazos de lealtad y de identificación por la institución, entonces este tipo tiene más valor que una motivación externa que se basa en bonos o en un mayor sueldo.

Este factor se caracteriza por: Mostrar satisfacción en el trabajo, respeto, consideración y buenas relaciones.

Esta dimensión es importante en el clima institucional educativo, pues gracias a esta el trabajador se identifica y genera un sentimiento especial hacia su organización y su trabajo manifestándose en su buen desempeño laboral.

2.2.2.4.3. La confianza

Cooper y Sawaf (1997), manifiestan que la confianza como detalle emocional es una manera de proceder y actuar cuando nos sentimos confiados y transmitimos esos deseos a los demás a fin de esperar la misma reciprocidad. Y

si esto se cumple, las relaciones humanas se mantendrán unidas y aflorará el dialogo franco y sincero.

La confianza es de vital importancia considerándose una emoción positiva, en la que demanda esfuerzo para alcanzarla, esta permite desarrollar valores y comportamientos en favor de la unión institucional, donde esta característica hace que los docentes se comprometan a involucrarse dando soluciones a los diferentes problemas institucionales fortaleciendo de esta manera la cohesión institucional y la buena relación entre los integrantes, dentro de sus características se destacan: Sinceridad, respeto y una buena relación interpersonal.

2.2.2.4.4. La participación

Robbins (2004), sostiene que “la participación laboral se entiende como el nivel de identificación, participación por el que un colaborador se compromete activamente con sus actividades laborales” (p. 287).

Como sostiene Martín (1990, citado por Meléndez, 2020), “la participación es uno de los elementos importantes para que haya un buen clima institucional, ya que amerita que el personal docente se reúna permanentemente y se lleven acuerdos y coordinaciones en bien de la institución, así como también propiamente dicha la participación tanto de padres de familia, personal administrativo, docente de toda la institución” (p. 31).

Esta se caracteriza por: Mostrar participación activa en diferentes momentos, coordinaciones, respeto y escucha activa.

2.2.2.5. Teoría que sustenta al clima institucional:

Rensis Likert y la teoría de los sistemas

El estudio del clima institucional tiene sus bases en la teoría de los sistemas que

corresponde a estudios de la psicología organizacional. El representante es el psicólogo Rensis Likert quien inicia este estudio en el año 1961.

Likert explica que “el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que éstos perciben; y por otra, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores” (Brunet, 2011, p. 28).

Según lo afirmado por Likert (citado por Brunet, 2011), que de acuerdo con las cualidades de la institución se tendrá una respectiva percepción; el estado del clima en las organizaciones puede ser autoritario, paternalista, consultivo o participativo; lo cual dependerá de la interrelación de las siguientes variables:

- Variables causales: También denominadas variables independientes; pues son los causales que determinarán el progreso y los logros en la institución. Consiste en cómo se administra y cómo está estructurada la organización, comprenden de: “reglas, decisiones, competencias y actitudes” (Bruner, 2011, p.30).
- Variables intermedias: Comprende de expectativas de rendimiento, los beneficios de la comunicación, las motivaciones y la determinación de una decisión. Estas forman parte de la dinámica de la organización.
- Variables finales: Son aquellos factores dependientes que se producen a causa de las dos variables anteriores.

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items
Gestión del talento humano	Esta variable es la suma de acciones planificadas y estratégicas para orientar la labor de las personas o recursos humanos, que incluye el proceso de convocatoria, selección, actualización, beneficios y evaluación de la labor que realizan (Chiavenato, 2015).	Para evaluar la variable Gestión del Talento Humano se ha elaborado un instrumento: Encuesta, está integrado por 20 ítems derivadas por cuatro dimensiones.	Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Contribución del conocimiento. • Desempeño eficiente y de funciones. • Experiencias para alcanzar objetivos. • Resolución de conflictos. 	Item 1 Item 2,3 Item 4 Item 5
			Habilidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad en el desarrollo de competencias. • Habilidades competitivas, de autorreflexión y autocrítica en solución de conflictos. • Eficiencia en las actitudes educativas. • Participación en solución de conflictos. 	Item 6 Item 7,8 Item 9 Item 10
			Aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Aptitudes académicas y actitudes idóneas para la mejora de las relaciones interpersonales. • Iniciativa y predisposición en el trabajo en equipo. • Demostración de empatía. • Resultados acertados para el desarrollo sostenible. 	Item 11, 12 Item 13 Item 14 Item 15
			Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Actitudes éticas frente a adversidades. • Confianza y solvencia moral. • Iniciativa y participación activa para la promoción de una imagen institucional ejemplar. 	Item 16 Item 17 Item 18,19 y20
Clima institucional	Chiavenato (2000), se refiere al entorno que se establece entre los integrantes de una entidad, el cual está estrechamente vinculado con la motivación de cada empleado. Además, incluye los factores presentes en el ambiente laboral que generan diferentes tipos de motivación	Para evaluar la variable Clima Institucional se ha elaborado un instrumento: Encuesta, está conformado por 20 ítems derivadas por cuatro dimensiones.	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización y práctica de diálogo. • Comunicación fluida y diálogo oportuno para la generación de confianza y el logro de objetivos. • Trabajo colaborativo y comunicativo. 	Item 1 Item 2,3 y 4 Item 5
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Esmero y compromiso integral en el cumplimiento de actividades • Identificación institucional. • Motivación para el éxito. • Práctica de iniciativas novedosas. 	Item 6, 7 Item 8 Item 9 Item 10

	entre todos los integrantes.		Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y valoración del desempeño y cumplimiento de funciones. • Fomento y práctica de un ambiente de empatía y confianza • Práctica la escucha activa. 	ítem 11, 12 ítem 13, 14 ítem 15
			Participación	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración, dinamismo y perseverancia. • Oportunidad y participación activa en la solución de problemas • Desarrollo de vocación y liderazgo educativo. • Pensamiento crítico y reflexivo. 	ítem 16 ítem 17, 18 ítem 19 ítem 20

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Justificación y fundamentación del diseño metodológico:

La elección del diseño metodológico se sustenta en la observación de hechos en un solo momento, sin manipulación de variables, asimismo se justifica por la necesidad de comprender la vinculación entre el talento humano y el clima institucional. Este permitirá obtener datos relevantes sobre las percepciones de los educadores y administrativos de la entidad de formación y el impacto directo en la convivencia organizacional, permitiendo explorar en forma integral sobre sus percepciones, experiencias y significados que los propios actores involucrados le dan a su entorno laboral.

3.2. Diseño metodológico:

El enfoque de la investigación es cuantitativo. Según Jesús (2024), este proceso sistemático permite la recolección y el análisis de datos numéricos para validar hipótesis. En el presente estudio, este enfoque permitió medir objetivamente las variables Gestión del Talento Humano y Clima Institucional mediante el tratamiento estadístico de los datos obtenidos de los actores educativos de la I.E. La Victoria de Ayacucho.

En cuanto al tipo y nivel de investigación el estudio es de tipo básico, debido a que brinda conocimientos científicos en cuanto a las variables de estudio sin manipular la realidad observada. Asimismo, el alcance es correlacional, puesto que su finalidad es determinar el nivel de relación entre las dos variables de estudio. Al respecto, Arias (2012) señala que estas indagaciones permiten comprender el comportamiento de una variable a través de su relación con otra.

El diseño es no experimental, como menciona Sampieri (2006), ya que los fenómenos se observaron en su contexto natural sin la manipulación deliberada de las variables. Por la temporalidad en el recojo de información, la investigación es de corte

transversal, pues la recolección de datos se realizó en un único momento temporal (Huaire, 2019). Este diseño permitió caracterizar el estado actual del talento humano y el ambiente laboral en la institución educativa durante el periodo 2025.

3.3 Recolección y procesamiento de datos:

Técnicas e instrumentos de recolección. Para el recojo de información se utilizó la técnica de la encuesta, la cual, según Cisneros et al. (2020), permite recopilar datos de una muestra representativa para generalizar conclusiones. En relación con el instrumento, Hernández (2021), menciona que, “el cuestionario permite obtener datos objetivos, estandarizados y cuantificables, facilitando el análisis estadístico y la comparación entre grupos o categorías” (p. 302). En la presente investigación, se emplearon dos cuestionarios de escala tipo Likert, conformados por 20 ítems cada uno. Estos instrumentos permitieron medir las variables Gestión del Talento Humano y Clima Institucional a través de las dimensiones identificadas en la matriz de consistencia, utilizando niveles de valoración de 1 (nunca) a 5 (siempre). La aplicación se realizó de manera presencial a nuestra muestra 101 actores educativos de la I.E. La Victoria de Ayacucho, garantizando la obtención de datos objetivos y cuantificables.

El procesamiento de datos, se inició con la tabulación y organización en el cual la información de los cuestionarios se procesó mediante el software Microsoft Excel ordenándose los datos para su control de calidad y asegurar que la información recolectada estuviera completa. **Posteriormente, se realizó el análisis descriptivo,** los datos fue exportada al software estadístico IBM SPSS. Se elaboraron tablas de frecuencias y figuras de barras para describir el comportamiento de cada variable y sus dimensiones, interpretando los niveles (Bajo, Medio y Alto). **Se finalizó con las Pruebas de Normalidad,** se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, dado que la muestra fue de 101 participantes. Al obtenerse una distribución no normal ($p < 0.05$), se determinó el uso de estadística no paramétrica. Se usó el **Análisis Inferencial** para

determinar la relación entre las variables y dar respuesta a los objetivos del estudio, utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

3.4 Aspectos éticos:

Se rige estrictamente por los principios éticos de confidencialidad, anonimato y respeto a la autonomía, asegurando que la información brindada por los docentes y administrativos de la I.E. La Victoria de Ayacucho sea utilizada con fines exclusivamente científicos y académicos. En cumplimiento con la Ley de Protección de Datos Personales, se aplicó el consentimiento informado a cada participante, garantizando su participación voluntaria.

Asimismo, el estudio garantiza la integridad científica y el respeto a la propiedad intelectual, habiendo sido sometido al software de similitud de textos (Turnitin), obteniendo un porcentaje de coincidencia acorde a los estándares de la Universidad para el Desarrollo Andino. Se ha evitado cualquier forma de plagio mediante el uso correcto del parafraseo y la citación bajo las normas APA séptima edición.

3.5 Diseño Muestral:

En cuanto a la población, Arias (2006), la simboliza como un conjunto restringido o específico de elementos con características comunes, a los que se aplicarán las conclusiones del estudio. Esta se establece tanto por la problemática como por los objetivos del estudio. Para esta investigación, la población estuvo integrada por 121 actores educativos entre docentes y administrativos de la entidad educativa “La Victoria de Ayacucho” del distrito de Ascensión, provincia de Huancavelica.

La determinación de la muestra se realizó diferenciando los estratos de la población. Para el grupo de docentes, de un universo de 99 individuos, se aplicó un muestreo aleatorio probabilístico, el cual, según Arias (2006), «garantiza que todas las unidades de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidas» (p. 33);

mediante el cálculo de la fórmula correspondiente, se obtuvo una muestra representativa de 79 docentes. Respecto al personal administrativo se aplicó un muestreo censal, incluyendo en la muestra a los 22 administrativos debido a su cantidad reducida. De este modo, la muestra final quedó constituida por 101 participantes en total.

La fórmula aplicada para determinar la cantidad de docentes fue el que sigue:

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

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 99}{0.05^2 \cdot (99 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{95.0796}{1.2054}$$

$$n = 79$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra necesaria

z = Nivel de confianza 95% = 1.96

p = Probabilidad de que el evento ocurra 50% = 0.5

q = Probabilidad de que el evento no ocurra 50% = 0.5

e = Error permitido 5% = 0.05

N = Tamaño de la población = 99 docentes.

De lo que se deduce que la muestra está formada de la siguiente manera:

Tabla 2

Tamaño de Muestra

Denominación	Encuestados	Porcentajes
Docentes	79	78%
Administrativos	22	22%
Total	101	100%

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de confiabilidad

Tabla 3

Confiabilidad del cuestionario sobre Gestión del Talento Humano

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No de elementos
0.973	20

En la tabla 3 se evidencia que el valor del coeficiente alfa de Cronbach es de 0.973 y como este es mayor a 0.7, indica una excelente consistencia interna del instrumento, quedando confirmada su alta fiabilidad para medir la variable respectiva del presente estudio.

Tabla 4

Estadística de confiabilidad por cada ítem (Gestión del Talento Humano)

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 01	81.80	79.50	0.89	0.970
Ítem 02	81.84	78.47	0.88	0.970
Ítem 03	81.80	80.50	0.77	0.972
Ítem 04	81.92	76.66	0.75	0.973
Ítem 05	82.00	78.67	0.83	0.971
Ítem 06	81.84	79.64	0.88	0.971
Ítem 07	82.16	78.31	0.80	0.971
Ítem 08	81.88	80.78	0.77	0.972
Ítem 09	81.72	80.88	0.72	0.972
Ítem 10	81.84	80.81	0.75	0.972
Ítem 11	81.88	79.44	0.79	0.971
Ítem 12	82.04	79.62	0.76	0.972
Ítem 13	81.92	79.16	0.84	0.971
Ítem 14	81.92	80.33	0.85	0.971
Ítem 15	81.88	80.44	0.81	0.971
Ítem 16	82.00	79.08	0.78	0.971
Ítem 17	82.04	79.46	0.78	0.971

Ítem 18	82.24	77.27	0.74	0.973
Ítem 19	81.96	78.87	0.78	0.971
Ítem 20	81.88	78.69	0.87	0.971

Al tener los ítems un valor similar uno de otro, la eliminación de un ítem no cambia el promedio, por lo que se optó por conservar los 20 elementos del cuestionario.

Tabla 5

Confiabilidad del cuestionario sobre Clima Institucional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	No de elementos
0.966	20

En la tabla 5, se evidencia un alfa de Cronbach igual de 0.966 cuyo valor es mayor a 0.7, indica una excelente consistencia interna del instrumento, quedando confirmada su alta fiabilidad para medir la variable respectiva del presente estudio

Tabla 06

Estadística de confiabilidad por cada ítem (Clima Institucional)

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Ítem 01	79.16	72.89	0.58	0.966
Ítem 02	79.48	71.43	0.82	0.964
Ítem 03	79.40	71.58	0.88	0.964
Ítem 04	79.36	71.57	0.83	0.964
Ítem 05	79.40	70.17	0.89	0.963
Ítem 06	79.40	70.17	0.89	0.963
Ítem 07	79.36	71.57	0.83	0.964
Ítem 08	79.44	69.51	0.87	0.963
Ítem 09	79.52	69.43	0.85	0.963
Ítem 10	79.48	70.76	0.77	0.964
Ítem 11	79.56	69.34	0.90	0.963
Ítem 12	79.68	67.48	0.68	0.967
Ítem 13	79.52	69.84	0.92	0.963
Ítem 14	79.40	72.00	0.82	0.964
Ítem 15	79.60	70.58	0.49	0.970
Ítem 16	79.60	70.25	0.56	0.968

Ítem 17	79.44	73.09	0.71	0.965
Ítem 18	79.36	71.66	0.82	0.964
Ítem 19	79.52	70.18	0.88	0.963
Ítem 20	79.48	71.26	0.85	0.964

Al tener los ítems un valor similar uno de otro, la eliminación de un ítem no cambia el promedio, por lo que se optó por conservar los 20 elementos del cuestionario.

4.2. Estadística descriptiva por variables y dimensiones

Tabla 7

Nivel de la gestión del talento humano en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	0	0	0
Medio	30	30	30
Alto	71	70	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

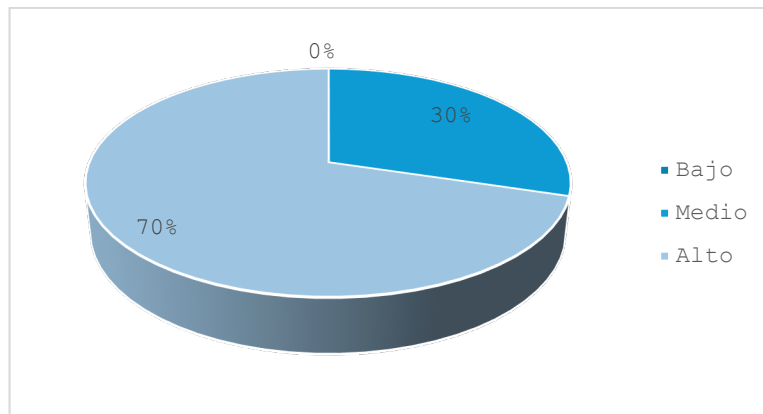


Figura 1: *Nivel de la gestión del talento humano*

Descripción

Se encontró que el 70% (71) de los encuestados (nivel alto), perciben como positiva la gestión del talento humano en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025; mientras que el 30% (30) de los encuestados (nivel medio), lo percibe como regular y ningún encuestado 0% (0), lo percibe como negativa

Tabla 8

Nivel del clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	1	1
Medio	30	30	31
Alto	70	69	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

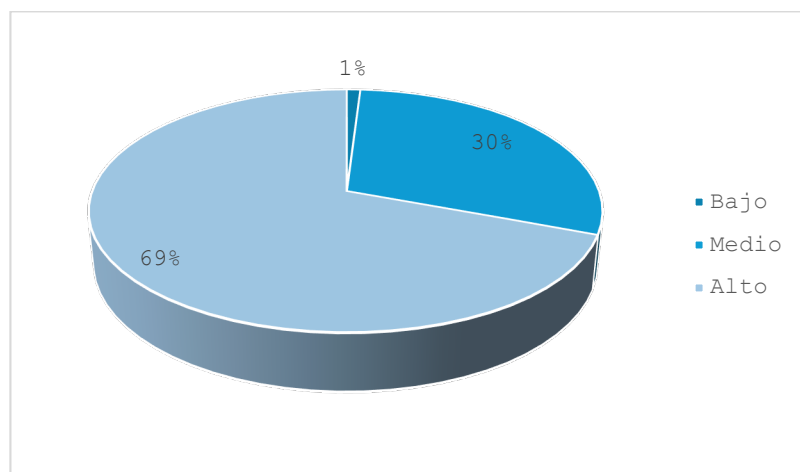


Figura 2: Nivel del clima institucional

Descripción

Se encontró que el 69% (70) de los encuestados (nivel alto), perciben como positiva el clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025; mientras que el 30% (30) de los encuestados (nivel medio), lo percibe como regular y el 1% (1), de los encuestados lo percibe como negativa.

Tabla 9

Nivel de la dimensión conocimiento en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4	4
Medio	28	28	32
Alto	69	68	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

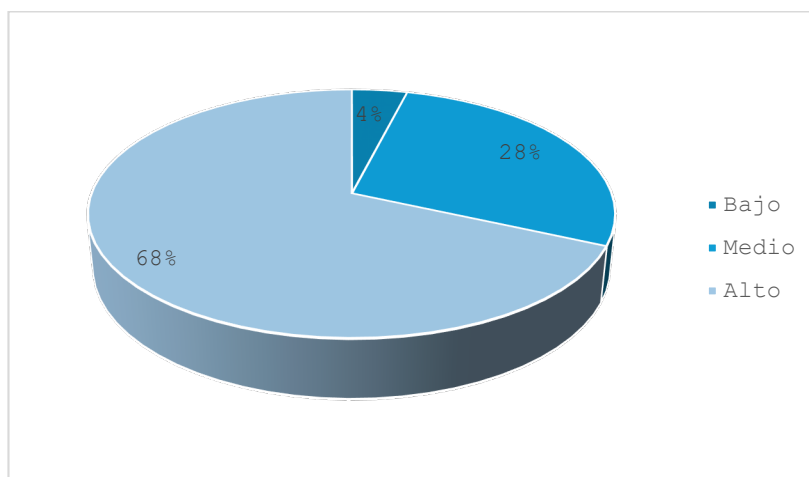


Figura 3: Nivel de la dimensión conocimiento

Descripción

Se encontró que el 68% (69) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión conocimiento de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se encuentran en un nivel alto, mientras que el 28% (28) están en un nivel medio y el 4% (4) se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 10

Nivel de la dimensión habilidades en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	6	6
Medio	23	23	29
Alto	72	71	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

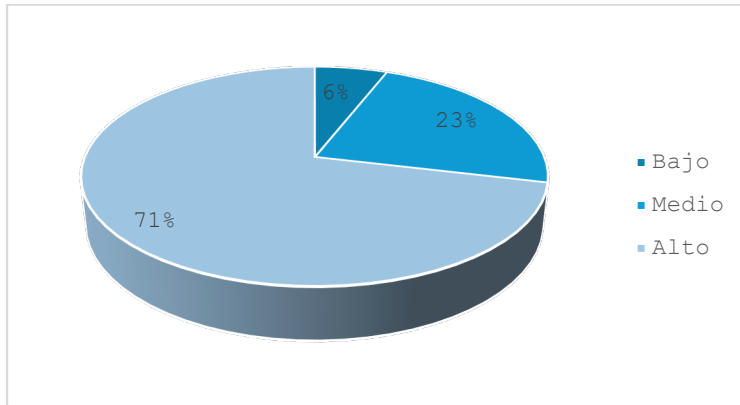


Figura 4: Nivel de la dimensión habilidades

Descripción

Se encontró que el 72% (71) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión habilidades de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se hallan en un nivel alto, en tanto que el 23% (23) están en un nivel medio y el 6% (6) se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 11

Nivel de la dimensión aptitudes en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	8	8
Medio	25	25	33
Alto	68	67	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

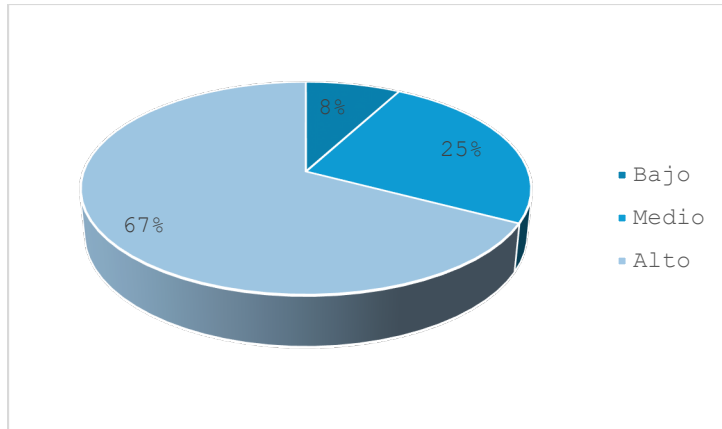


Figura 5: Nivel de la dimensión aptitudes

Descripción

Se encontró que el 67% (68) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión aptitudes de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se hallan en un nivel alto, a la vez que el 25% (25) están en un nivel medio y el 8% (8) se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 12

Nivel de la dimensión actitudes en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	5	5
Medio	32	32	37
Alto	64	63	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

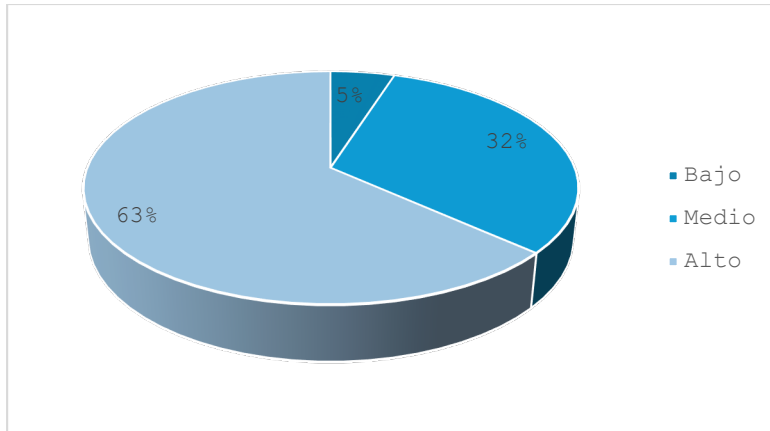


Figura 6: Nivel de la dimensión actitudes

Descripción

Se encontró que el 63% (64) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión actitudes de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se hallan en un nivel alto, al mismo tiempo que el 32% (32) están en un nivel medio y el 5% (5) se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 13

Nivel de la dimensión comunicación en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	1	1	1
Medio	28	28	29
Alto	72	71	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

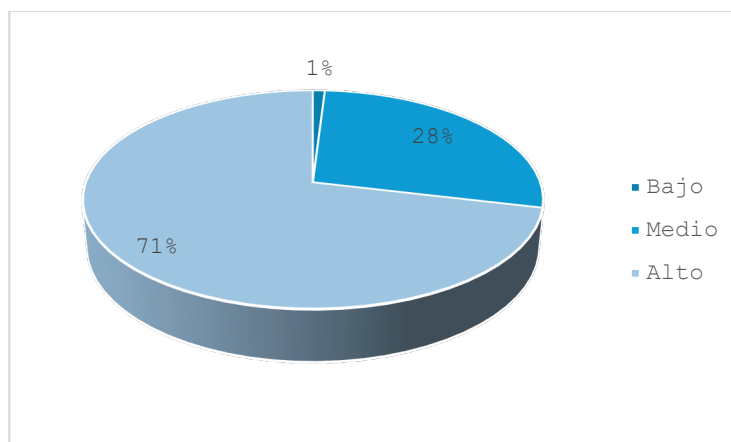


Figura 7: Nivel de la dimensión comunicación

Descripción

Se encontró que el 71% (72) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión comunicación de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se encuentran en un nivel alto, mientras que el 28% (28) están en un nivel medio y el 1% (1) el se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 14

Nivel de la dimensión motivación en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	6	6	6
Medio	25	25	31
Alto	70	69	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

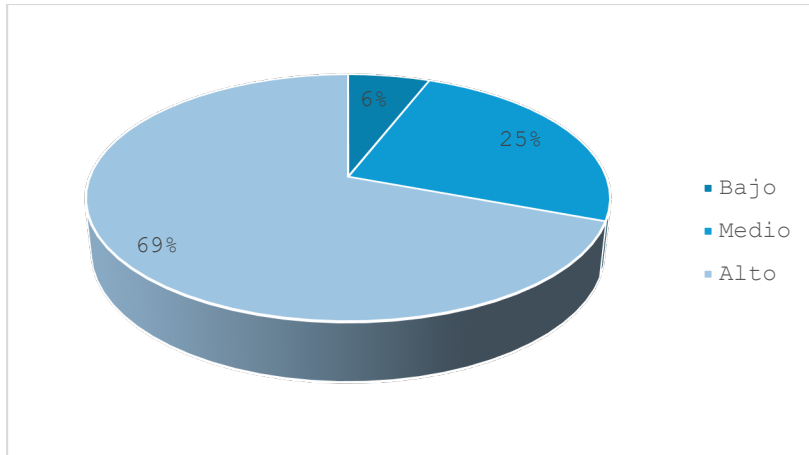


Figura 8: Nivel de la dimensión motivación

Descripción

Se encontró que el 69% (70) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión motivación de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se hallan en un nivel alto, en tanto que el 25% (25) están en un nivel medio y el 6% (6) se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 15

Nivel de la dimensión confianza en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	5	5	5
Medio	32	32	37
Alto	64	63	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

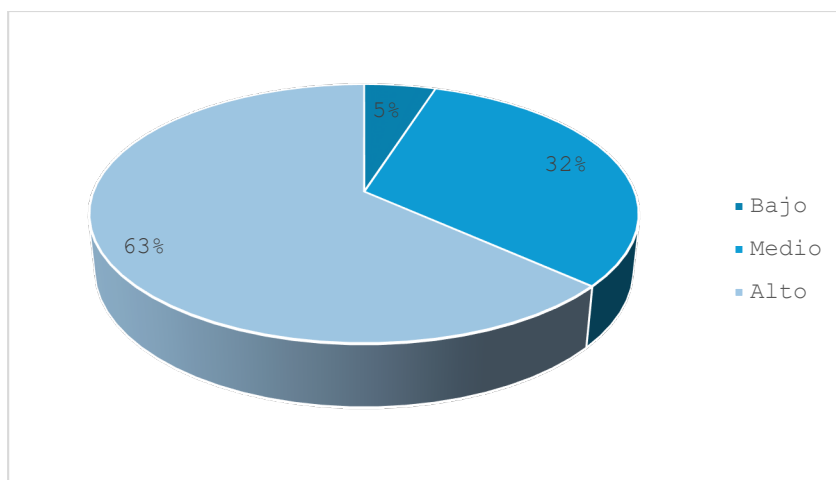


Figura 9: Nivel de la dimensión confianza

Descripción

Se encontró que el 63% (64) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión confianza de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se hallan en un nivel alto, en tanto que el 32% (32) están en un nivel medio y el 5% (5) se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 16

Nivel de la dimensión participación en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	8	8	8
Medio	22	22	30
Alto	71	70	100
Total	101	100	

Nota: puntajes obtenidos de encuesta

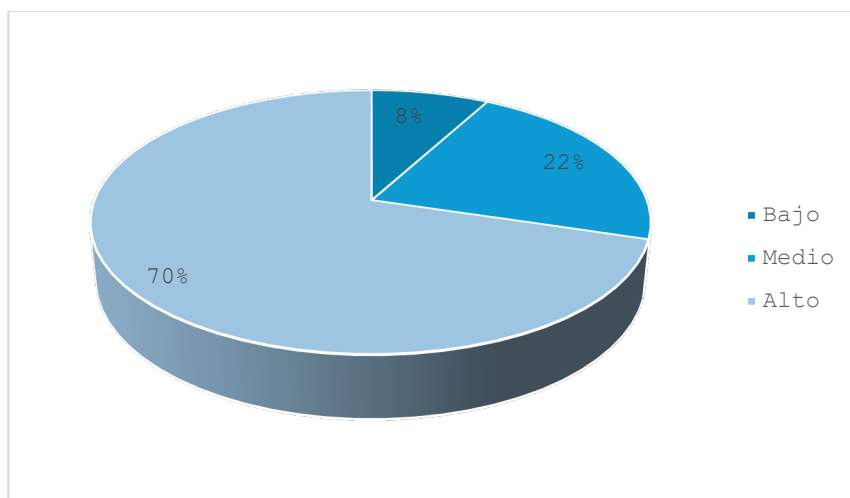


Figura 10: Nivel de la dimensión participación

Descripción

Se encontró que el 70% (71) de los encuestados respecto al nivel de la dimensión participación de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025 se ubican en un nivel alto, en tanto que el 22% (22) están en un nivel medio y el 8% (8) se encuentra en un nivel bajo.

4.3. Análisis de normalidad

Para realizar el análisis de las estadísticas inferenciales, se aplicaron pruebas de normalidad a los datos, de modo que se validen las siguientes hipótesis:

Ho: Los datos siguen una distribución normal

Ha: Los no datos siguen una distribución normal

Tabla 17

Tabla de normalidad de datos

	N	Parámetros normales		Z de Kolmogorov-Smirnov	Sig. asintót. (bilateral)
		Media	Desviación típica		
Comunicación	101	20.0	3.8	1.683	.007
Motivación	101	19.8	3.8	1.817	.003
Confianza	101	19.5	3.9	1.794	.003
Participación	101	19.6	4.0	1.575	.014

VI. Clima institucional	101	78.8	14.8	1.318	.062
VD. Gestión del talento humano	101	77.9	14.6	1.623	.010

Nota: Prueba realizada a los puntajes de la encuesta

Descripción:

Se encontró que la variable gestión del talento humano y las dimensiones conocimiento, habilidades, aptitudes y actitudes tienen una significancia menor a 0.05, por lo que los datos no siguen una distribución normal, mientras que la variable clima institucional tiene una significancia mayor a 0.05, de modo que la variable sigue una distribución normal, por lo que se usará la prueba de correlación Rho de Spearman.

4.4. Contratación de la hipótesis general

Ho: No existe relación de la gestión del talento humano y el clima institucional de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025

Ha: Existe relación de la gestión del talento humano y el clima institucional de la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025

Tabla 18

Relación de la gestión del talento humano y el clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

		Gestión del talento humano	Clima institucional
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1.000	.881**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	101	101
Clima institucional	Coeficiente de correlación	.881**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	101	101

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

Descripción

La prueba Rho de Spearman muestra un coeficiente de correlación de 0.881 entre la gestión del talento humano y el clima institucional, además señala una significancia de 0.00. Esto indica una correlación alta y positiva; es decir, una adecuada gestión del talento humano está conectado a un mejor clima institucional.

4.5. Contrastación de las hipótesis específicas

Hipótesis Específica 1

Ho: No existe relación de la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025

Ha: Existe relación de la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025

Tabla 19

Relación de la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

		Comunicación	Gestión del talento humano
Comunicación	Coeficiente de correlación	1.000	.821**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	101	101
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	.821**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	101	101

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

Descripción

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman (Rho=0.821) indica una correlación alta y positiva entre la gestión del talento humano y la comunicación. Esto significa que la gestión del talento humano está estrechamente asociado a la cultura

comunicacional de una institución. La relación encontrada señala que una apropiada gestión del talento humano favorece una mejor cultura comunicacional.

Hipótesis Específica 2

Ho: No existe relación de la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025

Ha: Existe relación de la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025

Tabla 20

Relación de la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

		Motivación	Gestión del talento humano
Motivación	Coeficiente de correlación	1.000	.867**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	101	101
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	.867**	1.000
	Sig. (bilateral)		.000
	N	101	101

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

Descripción

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($Rho=0.867$) indica una correlación alta y positiva entre la gestión del talento humano y la motivación. Esto significa que la gestión del talento humano está estrechamente asociado a la motivación. La relación encontrada sugiere que una adecuada gestión del talento humano favorece mejores niveles motivacionales en docentes y trabajadores de una comunidad educativa.

Hipótesis Específica 3

Ho: No existe relación de la gestión del talento humano y la confianza de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

Ha: Existe relación de la gestión del talento humano y la confianza de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

Tabla 21

Relación de la gestión del talento humano y la confianza de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica, 2025.

		Confianza	Gestión del talento humano
Confianza	Coeficiente de correlación	1.000	.866**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	101	101
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	.866**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	101	101

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

Descripción

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($Rho=0.866$) indica una correlación alta y positiva entre la gestión del talento humano y la confianza. Esto significa que la gestión del talento humano está estrechamente asociado a la confianza entre los colaboradores de una entidad. La relación encontrada señala que una apropiada gestión del talento humano favorece la construcción de espacios laborales con alto grado de confianza.

Hipótesis Específica 4

Ho: No existe relación de la gestión del talento humano y la participación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

Ha: Existe relación de la gestión del talento humano y la participación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

Tabla 22

Relación de la gestión del talento humano y la participación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.

		Participación	Gestión del talento humano
Participación	Coeficiente de correlación	1.000	.854**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	101	101
Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	.854**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	101	101

Nota: Prueba de correlación Rho de Spearman

Descripción

El coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($Rho=0.854$) indica una correlación alta y positiva entre la gestión del talento humano y la participación. Esto significa que la gestión del talento humano está estrechamente asociado a los niveles de participación. La relación encontrada señala que una apropiada gestión del talento humano favorece la construcción de una cultura colaborativa y participativa en una entidad.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

La dinámica de las entidades educativas se centra en la interacción cotidiana de diversos actores, la misma que debe ser el foco de atención de los gestores educativos a fin de garantizar una comunidad educativa cuya adecuada convivencia favorezca una cultura organizacional exitosa y sobre todo que permita el logro de las metas institucionales; no se trata solo de un indicador medible sino sobre todo de algo que se manifiesta en la percepción del colaborador, la misma que condiciona la calidad de su desempeño, su satisfacción laboral, así como la calidad de sus interacciones con sus pares, asegurando compromiso y motivación en cada uno de los actores (Zapata, 2023); aun así se debe tener en cuenta que la línea de interacción entre las variables estudiadas es bastante compleja y no siempre resulta fácil establecer el peso de cada uno de ellos, siendo así, los hallazgos indican con objetividad el comportamiento de la gestión del talento humano y el clima institucional a nivel correlacional en un contexto educativo.

Atendiendo al objetivo general, se encontró una significancia menor a 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula de que no existe correlación entre ambas variables; respecto al coeficiente de correlación el hallazgo es indicativo de una correlación alta y positiva ya que se tiene un coeficiente de ($r = 0.881$), lo que implica una interdependencia mutua entre ambas, al punto que si la variable gestión del talento humano mejora, el clima institucional también lo hará y viceversa. El hallazgo expuesto guarda estrecha relación con lo encontrado por Villao y Bacilio (2025), quienes al indagar sobre la Gestión del Talento Humano como eje transformador del clima laboral en entidades educativas de Anconcito-Ecuador encontraron un índice de correlación ($r = 0.984$), lo que de acuerdo al coeficiente de Pearson es indicativo de un grado de relación de las variables de estudio muy significativo, es decir entre la variable gestión del talento humano y el clima laboral, concluyendo que es fundamental asumir un proceso de fortalecimiento en manejo de estrategias para la gestión del talento humano que permita mejorar el clima laboral,

mejorar la motivación, la satisfacción laboral de los docentes y aportar al rendimiento institucional; es pertinente destacar que Sánchez (2022), al examinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, identificó una correlación positiva de gran significancia. Estos hallazgos sostienen la premisa de que un entorno laboral óptimo incrementa los niveles de satisfacción del personal, lo cual reafirma que el clima institucional en los centros educativos actúa como un factor determinante y dinámico, lejos de ser un componente pasivo o neutral.

En lo que respecta al primer objetivo específico, el dato encontrado indica que entre las variables de estudio existe una correlación alta y positiva, ya que el coeficiente 0.821, supone una relación de interdependencia entre la gestión del talento humano y la dimensión comunicación del clima institucional, a tal punto que la mejora de una variable implica necesariamente a la otra; este resultado concuerda con lo expuesto por López (2025) en su estudio regional en Huancavelica, donde destaca que los flujos comunicativos son el vehículo principal para que los procesos de gestión (como la capacitación y delegación) sean efectivos.

Respecto al segundo objetivo específico, el dato hallado de un coeficiente de 0.867, indica que entre la variable gestión del talento humano y la dimensión motivación del clima institucional, existe una correlación alta y positiva, lo que implica una relación de interdependencia al punto que si una mejora la otra lo hará también; el hallazgo antes expuesto guarda relación con lo encontrado por Palomino Requis (2025), quien al realizar un estudio sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral docente, luego de un exhaustivo análisis de sus resultados afirma que una óptima gestión del talento humano, mejora la acción y motivación del docente, en la misma línea Sánchez (2022) indagó respecto a la variable clima institucional y desempeño docente, concluyendo que un clima institucional positivo se traduce en un mejor desempeño de los docentes; en ese sentido, cabe enfatizar que el clima institucional es una variable que interactúa de manera

decisiva con diversas variables en un marco de interdependencia, lo que deja entrever que intervenir en esta variable puede garantizar la mejora en otras asociadas a ella.

En cuanto al tercer objetivo específico, el aporte investigativo indica un coeficiente de correlación de 0.866, entre la dimensión confianza del clima institucional y la variable gestión del talento humano, lo cual es indicativo determinante de una correlación alta y positiva, con implicancias de interdependencia entra ambas, de tal manera que si un de ellas mejora la otra también lo hará y así de manera viceversa; debe considerarse también que, si una empeora, la otra también lo hará. En la misma línea de lo que aquí encontramos cabe indicar que la gestión del talento humano es un proceso estratégico que tiende a brindar soporte al equipo humano a fin de capacitar, motivar y generar una cultura de cooperación y confianza (García, 2008); López (2025) destaca que esta gestión debe converger acciones como el reclutamiento, selección y control del capital humano, promoviendo habilidades sociales que permitan cimentar una cultura institucional colaborativa basada en la seguridad mutua; debe resaltarse por tanto que lo que se ha encontrado refuerza la base teórica de investigación precedentes en el sentido de que la gestión del talento humano guarda estrecha relación en la construcción de una cultura laboral basada en la confianza.

Con lo que respecta al cuarto objetivo específico propuesto para la presente investigación, se ha encontrado un coeficiente de 0.854, lo que indica que entre la dimensión participación del clima institucional y la variable gestión del talento humano existe una correlación alta y positiva, de lo que se infiere que existe una correlación de interdependencia entre la dimensión y la variable antes mencionada, al punto que la mejora en una de ellas permitirá la mejora en la otra; debiendo tenerse en cuenta también que el deterioro en una incidirá también en el deterioro de la otra. En este sentido téngase en cuenta el hallazgo de una investigación que indagó respecto a las variables clima organizacional y satisfacción laboral y que a la luz de los resultados encontrados concluye

que el tipo de ambiente dentro de una institución genera en los colaboradores un grado de satisfacción laboral, mejorando su compromiso y participación (Salto et al. 2020); de la misma manera conviene tener en cuenta el hallazgo de López (2025), quien al estudiar las variables clima institucional y desempeño docente, encontró que existe una relación entre ambas variables, así como entre las dimensiones del clima institucional y el desempeño docente; lo que nos permite inferir que el hallazgo de la presente investigación guarda estrecha relación con la teoría revisada y la fortalece.

En síntesis, la presente investigación demuestra que la Gestión del Talento Humano es el factor determinante del Clima Institucional en la I.E. "La Victoria de Ayacucho". La correlación de 0.881 obtenida no solo es un dato estadístico, sino la confirmación de que el bienestar, la comunicación y la motivación de los docentes son los pilares que sostienen el ambiente laboral. Este hallazgo es plenamente consistente con la teoría de Chiavenato y los modelos de Likert, y se alinea con la evidencia internacional de Villao y Bacilio (2025) y nacional de Sánchez (2022). Por lo tanto, se concluye que, para elevar la calidad educativa en el contexto de Huancavelica, es imperativo transitar de una administración rígida hacia una gestión humana que empodere al docente, fortalezca la confianza y fomente la participación activa, garantizando así un clima institucional óptimo y sostenible

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

A partir del hallazgo de la presente indagación, se infiere las siguientes conclusiones:

1. De la investigación realizada y a la luz de los resultados se infiere que existe una correlación alta y positiva entre la gestión del talento humano y clima institucional, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de 0.881, deduciéndose por tanto que en el contexto de la I.E. La Victoria de Ayacucho, las variables estudiadas conservan un alto grado de interdependencia. Asimismo, al obtenerse un nivel de significancia de $p = 0.000$ ($p < 0.05$), se procedió a rechazar la hipótesis nula, confirmando que la gestión del factor humano es determinante para el entorno laboral. En términos prácticos, este resultado indica que una aplicación eficiente de estrategias de gestión del talento permite elevar significativamente la calidad del clima institucional en la comunidad educativa.
2. Se ha encontrado que hay una correlación alta y positiva entre la dimensión comunicación del clima institucional y la variable gestión del talento humano, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0.821, de lo que implica que entre ambas variables hay una dependencia mutua, de tal manera que si una mejora, la otra también lo hará. Asimismo, al obtenerse un valor de significancia bilateral de 0,000 ($p < 0,05$), se rechaza la hipótesis nula, demostrando que un flujo de información asertiva y el uso de canales adecuados son determinantes para optimizar la gestión administrativa en la institución.
3. Se encontró una correlación alta y positiva entre la dimensión motivación del clima institucional y la gestión del talento humano, toda vez que se estableció un coeficiente de correlación de 0.867, de lo que se deduce que entre ambas variables existe una relación de interdependencia, lo que implica si una de ellas mejora, significa también la mejora en la otra. El resultado presenta una significancia bilateral de 0,000 ($p < 0,05$), lo que permite confirmar que el

reconocimiento del desempeño y los estímulos socioemocionales elevan el compromiso docente y fortalecen la percepción de una gestión humana eficiente.

4. Existe una correlación alta y positiva entre la dimensión confianza del clima institucional y la gestión del talento humano, en vista que se evidenció un coeficiente de 0.866, esto implica que entre ambas hay una interdependencia. Al reportarse una significancia bilateral de 0,000 ($p < 0,05$), se establece que la práctica de la empatía y la seguridad en las relaciones interpersonales son pilares estadísticamente significativos que sostienen una gestión institucional sólida y colaborativa.
5. Existe una correlación alta y positiva entre la dimensión participación del clima institucional y la gestión del talento humano, encontrándose un coeficiente de correlación es de 0.854, lo que implica que una relación de interdependencia entre ambas. Con una significancia bilateral de 0,000 ($p < 0,05$), se confirma que el involucramiento activo y el liderazgo compartido de los actores educativos contribuyen significativamente a una gestión del talento que favorece el desarrollo de la comunidad educativa.

CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES

Dada la estrecha vinculación entre las variables analizadas, se sugiere a la directiva de la institución objeto de estudio institucionalizar estrategias que optimicen los resultados actuales que permitan mejorar los niveles obtenidos; se insta a los líderes educativos a considerar que la gestión del talento humano y el clima institucional operan con mutua interdependencia; por lo tanto, es imperativo establecer mecanismos que aseguren el fortalecimiento simultáneo de ambos componentes

Respecto a las dimensiones de las variables gestión del talento humano y clima institucional, se sugiere a los líderes educativos centrar procesos que garanticen un estado óptimo de cada una ya que, al guardar un alto grado de correlación, permiten el desarrollo de: clima favorable, cultura organizacional basada en equipos de alto rendimiento, alto grado de colegialidad, cultura comunicacional positiva, etc.

Por último, al Ministerio de Educación, órgano rector de la educación y sus órganos intermedios, se recomienda implementar programas de optimización de la gestión de la educación con rigor en la gestión del talento humano y el desarrollo de un clima institucional favorable, el cual permitirá asegurar un servicio académico de excelencia.

Referencias bibliográficas

- Acosta Faneite, S. F. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 82–95. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.084>
- Aguilar, M. (2004). La hermenéutica y Gadamer. En M. P. Irigoyen (Comp.), *Hermenéutica, analogía y discurso* (pp. 13–24). Universidad Nacional Autónoma de México.
- [Aguirre Trejo, M. \(2022\). Clima institucional: Una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6\(1\), 1280–1290. \[https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578\]\(https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578\)](#)
- Álvarez, J., Chaparro E.M., Hernández, M. C., Ruiz, J. A., Sánchez, M. L., Estrada, C. E. y Cruz, E. (2022). *Talento Humano y la Gestión*. Universidad Autónoma del Estado de México. <https://www.rilco.org/wp-content/uploads/2023/02/Talento-Humano-y-la-Gestion-Escolar.pdf>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.ª ed.). Editorial Episteme.
- Bai, J., Li, Y., y Wang, X. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 37–43. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Bendezu, P. (2020). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución privada [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica]*. Repositorio Institucional UNH. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3456>
- Busso Ccora, D. Y. (2023) *Comunicación organizacional y clima institucional en la I.E N° 36002 Huancavelica, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Peruana Los Andes]. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/7264>
- Carlos Osores, C. J. (2019). *Clima organizacional y gestión educativa en la Institución Educativa Ángela Moreno de Gálvez de Tarma* [Tesis de maestría, Universidad

Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP.

<https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5117>

Cooper, R. K., y Sawaf, A. (1997). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Norma.

Chávez Diego, R. y Taípe Otañe, R. P. (2023). *Gestión del talento humano y la calidad de servicios en el personal administrativo de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica – 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica].

<https://repositorio.unh.edu.pe/bitstreams/bcf06daa-7a81-4d5e-ad06-27c86d57ac19/download>

Díaz-Mori, E. S., & Gamarra-Chirinos, R. (2024). Clima institucional y evaluación de la calidad educativa en la IE 7054 Villa María del Triunfo. Lima. *iGobernanza*, 7(27), 226–245. <https://doi.org/10.46631/igobernanza.2024.v7n27.01>

De Jesús, C. (2024). *La investigación cuantitativa*. Corporación Universitaria de Asturias.

https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/investigacion_cuantitativa/unidad1_pdf1.pdf

Espino Calderón, J. N. (2020). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo central de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, 2020*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica].

<https://hdl.handle.net/20.500.13028/3524>

Flores Reyes, S. L. y Salvatierra Melgar, A. (2025). *Gestión del talento humano y el desempeño docente en educación primaria en Callao*. Volumen 7 / No. 17 /

<https://doi.org/10.33996/revistaneque.v7i17.126>

García Sanz, M. P., y García Esteban, M. (2012). *Los métodos de investigación: Guía práctica para la realización de trabajos fin de grado y trabajos fin de máster*. Editorial UNED.

Harun, R., Mahmood, N. H. N., Othman, N., Shueb, R., & Mansor, N. S. A. (2020). The effect

- of talent management factors on teacher's leadership at the secondary schools.
Management Science Letters, 10(1), 225-234.
<https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.039>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014)
Selección de la muestra. En Metodología de la Investigación (6ª ed., pp.
170-191). McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la
investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Huaire-Tamaní, E. J., Elías-Sarabia, R. J., Ramos-Ynfantes, H. E., y Villamonte-Blas,
R. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Ediciones de la
Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- López, P. L. (2004). *Población muestra y muestreo. Punto Cero*, 9(08), 69-74.
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-
02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- López Pumacahua, R. Mi. (2025). *Clima institucional y desempeño docente en dos
instituciones particulares de la región altoandina del Perú – 2023*. [Tesis de
posgrado, Universidad Nacional de Huancavelica].
[https://repositorio.unh.edu.pe/bitstreams/a6edd397-6362-409f-9978-
041f87bb2a2f/download](https://repositorio.unh.edu.pe/bitstreams/a6edd397-6362-409f-9978-041f87bb2a2f/download)
- Morán Espinoza, M. E. (2020). *Gestión escolar y desempeño docente en la Institución
Educativa N° 20367 San Agustín del distrito de Ihuarí - 2020* [Tesis de maestría,
Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/52491>
- Ochoa, A. (2021). *Trabajo en equipo y clima organizacional en la Unidad Educativa "Salitre"*
Guayaquil, Ecuador, 2020. *Ogmios*, 1(1), 64-75.
<https://doi.org/10.53595/r.o.v1.i1.012>

- Pacheco Rodríguez, M. G., Albán Chang, A. E., y García Carranza, Y. M. (2018). Clima institucional desde la perspectiva de estudiantes y profesores: el caso de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 184-189. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1036>
- Palomino Falconí, L. S. (2022). La gestión del talento humano y el estado del clima laboral en la Jefatura Regional 7 del RENIEC, Ayacucho – Año 2017 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional UNH. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/4567>
- Palomino Requis, C. H. (2025). Gestión de talento humano y el desempeño laboral docente en la Institución Educativa Fe y Alegría N.º 53 – Huaycán [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional UNE. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/11712>
- Pardinas, F. (1991). Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales (32.ª ed.). Siglo XXI Editores.
- Pereda Pinazo, W. J. y Campana concha, A. R. (2024). Gestión del talento humano y clima organizacional según la percepción de la comunidad educativa IESTP, Chíncha. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8 (1), 3629-3640. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9715
- Perfecto-Sosa, A. D., Gonzales, A. J., Gavelán, R. L., Medina, C. G. y Montoya, R. (2025). Gestión del talento humano en la calidad del servicio educativo en un instituto público peruano. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 7(1), 153-168. Epub 24 de mayo de 2025. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0320>
- Poveda Garcés, D. A. (2020). *El clima institucional y su relación en el desempeño docente en una comunidad educativa* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47858>
- Quiñones, A.; Sánchez, L. D. (2024). *Clima institucional y Evaluación de la calidad*

educativa en la IE 7054 Villa María del Triunfo. LIMA. Rev. Igobernanza.
setiembre 2024Vol.7/ n°27. ISSN: 2617-619X.
DOI:<https://doi.org/10.47865/igob.vol7.n27.2024.361>.

Rodríguez Peña, V. R. (2020). Gestión sistémica del talento humano para mejorar el desempeño académico de los docentes de la Universidad Nacional de Huancavelica - 2020 [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional UNH. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3421>

Rojas Cabrejos, J. E. J., & Reyes Alva, J. E. (2024). *Estrategias para mejorar la competitividad a través de la Gestión del talento humano en organizaciones públicas*. Ciencia y Desarrollo, 8(4), 6496-6503. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12844

Rojas, V. A. (2022). Estrategias para mejorar la competitividad a través de la Gestión del talento humano en organizaciones públicas. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(1), 647–658. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i1.267>

Salazar Vasquez, L. P. (2021). Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de secundaria de la provincia de Concepción [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP. <https://hdl.handle.net/20.500.12894/7059>

Saltos Sarmiento, M. H., Pilaloa Tamayo, J. C., y Asian Canchis, H. E. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Víctor Antonio Moreno Mosquera, 2018. *IGOBERNANZA*, 3(12), 209–230. <https://doi.org/10.47865/igob.vol3.2020.93>

Sánchez Fuentes, L. (2022). *Gestión del talento humano y clima institucional en una institución educativa pública de una provincia de Cajamarca*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/102456>

Shao, Y., Jiang, W., Wang, N., Zhang, C., y Zhang, L. (2025). El impacto del liderazgo

- auténtico en el compromiso laboral de los docentes de primaria y secundaria: El papel mediador en serie del clima escolar y la eficacia docente. *PLoS ONE*, 20(5), Artículo e0320839. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0320839>
- Solanet Grau, A.P. (2020). *El Muestreo*. Universidad Oberta de Catalunya. Primera edición: febrero 2020.eo
- Tiburcio Cruz, P. F., & Pacheco Salazar, B. (2025). El clima escolar como estrategia favorecedora de los aprendizajes y el rendimiento académico. *ASCE*, 4(3), 2576–2602. <https://doi.org/10.70577/ASCE/2576.2602/2025>
- Ochoa Jiménez, A. G. (2020). *Trabajo en equipo y clima organizacional en la Unidad Educativa "Salitre" Guayaquil, Ecuador, 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47413>
- O'Sullivan, T., Hartley, J., Saunders, D., Montgomery, M. y Fiske, J. (1996). *Conceptos clave en comunicación y estudios culturales*. Amorrortu.
- Urdánigo Cedeño, J. J., & Garcés Bravo, J. E. (2022). *Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia*. Dom. Cien., 8(1), 1165-1185. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/8383508.pdf>
- Uvidia Herrera, M. A. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa "Abraham Chancay Ecuador", 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62630>
- Uvidia M. A. (2020), *investigadora que realizó su estudio en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Huarmaca, Piura*. Marzo 2024, pp. 677-694, ISSN: 2550 - 682X, DOI: 10.23857/pc.v9i3.6673. Ecuador,
- Vadillo, E. (2022). *El clima laboral y la motivación en los docentes de la Escuela Profesional*

de Educación Física de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2018 [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional Cybertesis UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/18356>

Villao Salinas, L. S., y Bacilio Bejeguen, J. (2025). Gestión del Talento Humano: eje transformador del clima laboral para instituciones educativas de Anconcito, Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 6 (4), 704–720. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i4.4303>

Yang, C. L., & Baker, R. (2024). El impacto de las prácticas de gestión del talento en el desempeño de los empleados. *International Journal of Modern Education*, 6 (22), 535-558. <https://doi.org/10.35631/IJMOE.622036>

ANEXOS

I. Instrumentos de recolección de datos

Encuesta sobre Gestión del Talento Humano

I. Introducción:

Estimados miembros de la comunidad educativa, solicitamos su atención para marcar con sinceridad y objetividad las preguntas de la encuesta relacionadas con el Talento Humano. La información que usted, como administrativo o docente, proporcione será estrictamente confidencial y utilizada únicamente para fines del trabajo de investigación especificado por los ejecutores de la instancia que corresponde.

II. Datos informativos:

Administrativo () Docente ()

III. Escala de valoración:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1	CONOCIMIENTO	¿Consideras que la gestión del desarrollo de conocimientos adquiridos contribuye a la sostenibilidad y mejora continua de la institución educativa?					
2		¿Percibes que los gestores educativos aplican sus conocimientos para desempeñar sus funciones de manera eficiente y óptima, en la institución educativa?					
3		¿Crees que los miembros educativos desempeñan su función de manera acertada?					
4		¿Percibes que los gestores educativos aplican sus conocimientos de manera eficiente para tomar decisiones estratégicas que optimizan la gestión y el desarrollo institucional?					
5		¿Consideras que la gestión del conocimiento realizada por los gestores educativos facilita la generación, intercambio y aplicación de experiencias y saberes que contribuyen al logro de los objetivos y metas pedagógicas de la institución?					
6		¿Consideras que los líderes educativos gestionan de manera responsable y efectiva el desarrollo de habilidades y competencias, optimizando así el desempeño académico y profesional?					
7		¿Se evidencian de manera eficiente las habilidades de los miembros del equipo educativo en función de las competencias que han desarrollado?					
8		¿Se manifiestan habilidades de autorreflexión y autocrítica en los miembros de tu institución educativa cuando se presentan situaciones de conflicto?					

9	HABILIDADES	¿Consideras que las actitudes de los actores educativos se reflejan eficazmente en el cumplimiento de sus responsabilidades dentro de la I. E?					
10		¿Consideras que la capacitación proporcionada por los gestores educativos contribuye eficazmente al desarrollo y aplicación de las habilidades competitivas del personal en la solución de conflictos?					
11	APTITUDES	¿Consideras que las aptitudes académicas y actitudes idóneas del personal directivo contribuyen positivamente a superar debilidades que podrían afectar las buenas relaciones interpersonales entre los actores educativos?					
12		¿Percibes que la gestión de habilidades y competencias realizadas por el Director en la institución educativa es adecuada e idónea para favorecer un ambiente positivo y colaborativo?					
13		¿Consideras que la iniciativa y la predisposición del gestor educativo contribuyen significativamente a fortalecer el trabajo en equipo?					
14		¿Consideras que la gestión de la asertividad y la adecuada demostración de empatía por parte del gestor educativo contribuyen eficazmente a enfrentar las diversas circunstancias que surgen en la institución educativa?					
15		¿Consideras que los gestores educativos orientan sus esfuerzos de manera efectiva para fomentar el desarrollo sostenible en la institución educativa, logrando resultados acertados que contribuyen al cumplimiento de sus metas?					
16	ACTITUDES	¿Consideras que los miembros educativos demuestran actitudes éticas al enfrentar las adversidades en la institución educativa ayudando a alcanzar sus objetivos y metas?					
17		¿Percibes que los gestores educativos demuestran actitudes de confianza y solvencia moral en su desempeño dentro de la institución educativa?					
18		¿Consideras que la gestión de actitudes promueve eficazmente la iniciativa individual y colectiva de los miembros favoreciendo una práctica educativa ejemplar?					
19		¿Consideras que, desde la gestión del líder educativo, la participación activa y las actitudes de los miembros del equipo educativo son dignas de imitar y contribuyen a fortalecer una imagen institucional ejemplar?					
20		¿Consideras que la participación activa de los integrantes de la comunidad educativa muestra prácticas adecuadas y hábitos correctos que promocionan una imagen institucional ejemplar?					

Encuesta sobre Clima Institucional

I. Introducción:

Estimados miembros de la comunidad educativa, solicitamos su atención para marcar con sinceridad y objetividad las preguntas de la encuesta relacionadas sobre el Clima Institucional. La información que usted, como administrativo o docente, proporcione será estrictamente confidencial y utilizada únicamente para fines del trabajo de investigación especificado por los ejecutores de la instancia que corresponde.

II. Datos informativos:

Administrativo () Docente ()

III. Escala de valoración:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
1	COMUNICACIÓN	¿Consideras que en la institución educativa se promueve la sensibilización y practica de diálogo oportuno y efectivo para la resolución de conflictos?					
2		¿Percibes que la comunicación entre los miembros educativos es fluida y contribuye a generar confianza dentro de la institución educativa?					
3		¿Consideras que en la institución educativa se fomenta el diálogo oportuno y la colaboración conjunta entre sus miembros para alcanzar las metas institucionales?					
4		¿Consideras que existe una comunicación fluida y un diálogo oportuno entre todos los miembros del equipo educativo que favoreciendo el logro de objetivos comunes?					
5		¿Consideras que el trabajo colaborativo junto con una comunicación efectiva, cordial y ágil, contribuyen significativamente al bienestar emocional de los miembros de la institución educativa?					
6	MOTIVACIÓN	¿Consideras que la motivación de los miembros educativos les permite cumplir con esmero las actividades programadas, independientemente de las circunstancias que se presenten?					
7		¿Consideras que el compromiso de los miembros educativos favorece su participación íntegra y activa en el cumplimiento de actividades?					
8		¿Consideras que los miembros educativos se sienten motivados e identificados plenamente con la visión y misión de la institución educativa, orientando sus acciones para cumplirlas?					
9		¿Consideras que en la institución educativa se mantiene una motivación constante orientada al logro del éxito, que contribuye a un buen clima institucional?					

10		¿Consideras que los actores educativos promueven iniciativas de acciones novedosas que fortalezcan la buena relación en la institución educativa?					
11	CONFIANZA	¿Consideras que tu desempeño y participación son reconocidos y valorados adecuadamente por los actores educativos de la institución educativa?					
12		¿Se gestiona el reconocimiento y la valoración del cumplimiento de las funciones de los miembros educativos?					
13		¿Consideras que se fomenta y se practica un clima de confianza entre los miembros de la I.E.?					
14		¿Percibes que la confianza y la práctica de la empatía generan un buen ambiente laboral entre los miembros de la institución educativa?					
15		¿Consideras que en la institución educativa se fomenta y se pone en práctica la escucha activa como una herramienta para revertir los problemas socioemocionales?					
16	PARTICIPACIÓN	¿Consideras que la colaboración, el dinamismo y la perseverancia en las actividades contribuyen a fortalecer las buenas relaciones entre los miembros de la comunidad educativa?					
17		¿Consideras que en la institución educativa se promueve la participación activa y armoniosa de todos sus miembros en las actividades programadas, favoreciendo así las buenas relaciones?					
18		¿Percibes que los miembros educativos se involucran de manera oportuna en la resolución de problemas de la I.E.?					
19		¿Consideras que el desarrollo de la vocación y el liderazgo de los actores educativos contribuye significativamente a su participación comprometida dentro de la institución educativa?					
20		¿Crees que los miembros de la institución educativa promueven el pensamiento crítico y reflexivo en su participación para favorecer un mejor clima laboral en la institución educativa?					

II. Juicio de expertos

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: *Caso Alvarez, Jesús Guillermo*
- 1.2 Cargo e institución donde labora: *Ministerio de Educación*
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: *Encuesta sobre Gestión del Talento Humano y clima institucional*
- 1.4 Autores del instrumento: Kely Caterine Bautista Inga, Elizabet Izaura Carpio Huincho, Delia Diego Dueñas y Saúl Sánchez Palma

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar				×	
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades				×	
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.				×	
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				×	
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.				×	
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				×	
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				×	
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.				×	

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 94

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Jesús Guillermo Caso Alvarez, con Documento Nacional de Identidad N° 23202811, de profesión Docente, grado académico Magíster, labor que ejerzo actualmente en Ministerio de Educación - Asesor. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado encuesta cuyo propósito es Determinar la influencia que ejerce la gestión del talento humano sobre el clima institucional en la I.E. la Victoria de Ayacucho - Asunción, Huancavelica, 2023. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí hay suficiencia en el instrumento

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable


Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

Lircay, 29 de mayo de 2024

DNI:

23202811

Teléfono (celular):

970 008 221

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: *Mg. Edwin H. Guzmán Zuñiga*
- 1.2 Cargo e institución donde labora: *Decano de la Universidad Para el Desarrollo Andino*
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: *Encuesta sobre Gestión del Talento Humano y clima institucional*
- 1.4 Autores del instrumento: Kely Caterine Bautista Inga, Elizabet Izaura Carpio Huincho, Delia Diego Dueñas y Saúl Sánchez Palma

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar				X	
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades				X	
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.				X	
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				X	
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.				X	
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				X	
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				X	
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.				X	

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 93

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Edwin H. Guzman Zuniga, con Documento Nacional de Identidad N° 04078318, de profesión Docente, grado académico Magister, labor que ejerzo actualmente en Decano Universidad Para el Desarrollo Andino. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado encuesta cuyo propósito es Determinar la satisfacción que ejerce la gestión del talento humano sobre el clima institucional en la I.E. Educativa La Victoria de Apurícho - Asunción, Huancavelica, 2025. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia en el instrumento

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [x]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

02-06-2025

DNI:

04078318

Teléfono (celular):

980156896

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto: CHAHUAYO Quispe Mario
 1.2 Cargo e institución donde labora: Universidad Para el Desarrollo Andino
 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Encuesta Sobre Gestión del Talento Humano y clima Institucional
 1.4 Autores del instrumento: Kely Caterine Bautista Inga, Elizabet Izaura Carpio Huincho, Delia Diego Dueñas y Saúl Sánchez Palma

	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente Inf. de 79	Regular 80 a 85	Bueno 86 - 90	Muy bueno 91 - 95	Excelente 96-100
1	Relevancia	Los ítems abordan aspectos pertinentes y adecuados para medir el constructo o concepto que se pretende evaluar				X	
2	Claridad y precisión	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades				X	
3	Coherencia	Los ítems guardan relación con los indicadores, las dimensiones, las variables y/o hipótesis.				X	
4	Organización	La estructura es adecuada. Contiene de manera coherente todos los elementos de un instrumento de medición.				X	
5	Consistencia	En su conjunto, el instrumento responde a los objetivos de la investigación.				X	
6	Marco de referencia	Los ítems han sido redactados de acuerdo al marco de referencia del evaluado: lenguaje, nivel de instrucción, cultura.				X	
7	Extensión	El número de ítems son suficientes para lograr el objetivo de la investigación.				X	
8	Inocuidad	Los ítems no constituyen ningún riesgo para el sujeto evaluado.				X	

II. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92

III. OBSERVACIONES DE ITEMS ESPECÍFICOS:

Número de ítem	Observación	Recomendación

IV. VEREDICTO DE APLICABILIDAD:

Yo, Mario Chahwayo Guispe, con Documento Nacional de Identidad N° 20089147, de profesión Docente, grado académico Magister, labor que ejerzo actualmente en Universidad Para el Desarrollo Andino. Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento denominado encuesta cuyo propósito es Determinar la influencia que ejerce la gestión del talento humano sobre el clima institucional en la I.E. La Victoria de Apuscho-Ascención-Huancabamba. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyó en las siguientes apreciaciones.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia en el instrumento

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable



Firma del experto evaluador

Lugar y fecha:

02-06-2025

DNI:

20089147

Teléfono (celular):

967992820

III. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables/dimensiones	Metodología	Población y muestra
¿Qué relación existe entre la gestión de talento humano y el clima institucional en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?	Determinar la relación de la gestión del talento humano y el clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.	Existe relación directa y significativa entre la gestión de talento humano y el clima institucional en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica, 2025.	Gestión talento humano <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento ▪ Habilidades ▪ Aptitudes ▪ Actitudes Clima institucional <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Motivación ▪ Confianza ▪ Participación 	Enfoque: - Cuantitativo Alcance: - Correlacional Diseño: - No experimental - Transversal Técnica: - Encuesta Instrumento: - Cuestionario	Población: Está conformado por un total de 121 actores educativos, de los cuales 99 son docentes y 22 administrativos. Muestreo: El Muestreo es aleatorio estratificado para los docentes y Muestreo censal para los administrativos. Población: 101 actores educativos de los cuales 79 son docentes y 22 administrativos.
a) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?	a) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.	a) Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la comunicación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.			
b) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?	b) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.	b) Existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.			
c) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la confianza de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?	c) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la confianza de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica, 2025.	c) Existe relación directa y significativa entre la gestión de talento y la confianza de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.			
d) ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la participación de los actores educativos en la Institución Educativa La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025?	d) Establecer la relación de la gestión del talento humano y la participación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.	d) Existe relación directa y significativa entre la gestión de talento humano y la participación de los actores educativos en la I.E. La Victoria de Ayacucho, Huancavelica 2025.			

