



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**TESIS**

**CULTURA ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DEL TALENTO  
HUMANO EN LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD ARZOBISPO  
LOAYZA, LIMA – 2018**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. HUGO HINOSTROZA BARRIONUEVO**

**ASESOR**

**MGR. PAULO CÉSAR OLIVARES TAÍPE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA SUPERIOR  
E INVESTIGACIÓN**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2020**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
PORTADA	i
PAGINA DE JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDO	v
INDICE DE TABLAS y GRAFICOS	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Definición del problema	4
1.3 Objetivo de la investigación	4
1.4 Justificación y limitaciones de la investigación	5
1.5 Variables	7
1.6. Hipótesis de la investigación	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	12
2.1 Antecedentes de la investigación	12
2.2. Bases teóricas	17
3.1. Tipo de investigación	30
3.2. Diseño de investigación	30
3.3. Población y muestra	30

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.5. Técnicas de procesamientos y análisis de datos	38
4.1. Presentación de resultados descriptivos por variables	40
4.2. Contrastación de hipótesis	49
4.3. Discusión de resultados	54
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>59</b>
5.1. Conclusiones	59
5.2. Recomendaciones	61
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>66</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Tabla operacionalización de la variable cultura organizacional	
Tabla 2: Cuadro de operacionalización de la variable gestión del talento humano	10
Tabla 3: Ficha técnica cultura organizacional	33
Tabla 4: Ficha técnica gestión del talento humano	33
Tabla 5: distribución de expertos	
Tabla 6: Valoración de respuesta por expertos (cultura organizacional)	35
Tabla 7: Valoración de respuesta por expertos (gestión del talento humano)	36
Tabla 8: descriptivo de confiabilidad cultura organizacional	
Tabla 9: tabla descriptivo de confiabilidad gestión del talento humano	
Tabla 10: Distribución de la variable cultura organizacional	40
Tabla 11: Distribución de la dimensión innovación y adaptación del riesgo	41
Tabla 12: Distribución de la dimensión orientación al resultado	42
Tabla 14: Distribución de la dimensión estabilidad	43
Tabla 15: Distribución de la variable gestión del talento humano	44
Tabla 16: Distribución de la dimensión participación de la estrategia	45
Tabla 17: Distribución de la dimensión administración del cambio	46
Tabla 18: Distribución de la dimensión prestación del servicio	47
Tabla 19: Distribución de la dimensión involucramiento	48
Tabla 20: Análisis de correlación cultura organizacional y gestión del talento humano	49
Tabla 21: Análisis de correlación cultura organizacional y participacion de estrategia	50
Tabla 22: Análisis de correlación cultura organizacional y administración del cambio	51

Tabla 23: Análisis de correlación cultura organizacional y la prestación del servicio 52

Tabla 24: Análisis de correlación cultura organizacional y el involucramiento 52

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Figura 1: Diseño correlacional	31
Figura 2: Niveles de la variable cultura organizacional	40
Figura 3: Niveles de la dimensión innovación y adaptación del riesgo	41
Figura 4: Niveles de la dimensión orientación al resultado	42
Figura 5: Niveles de la dimensión estabilidad	43
Figura 6: Niveles de la variable gestión del talento humano	44
Figura 7: Niveles de la dimensión participación de la estrategia	45
Figura 8: Niveles de la dimensión administración del cambio	46
Figura 9: Niveles de la dimensión prestación del servicio	47
Figura 10: Niveles de la dimensión involucramiento	48

## RESUMEN

La investigación señaló que la cultura organización es el origen de las actitudes y comportamientos organizacionales, por lo tanto, la cultura revaloriza el talento humano convirtiendo de esta manera a los docentes en un activo estratégico, siempre y cuando esta se desarrolle de forma adaptable y logre innovarse de manera sostenible favoreciendo cada uno de los aspectos que hacen diferente a la organización educativa. Para ello se ha planteado como objetivo general determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. La metodología enfoque cuantitativo, diseño no experimental, tipo básica, correlacional y transversal. La muestra fue censal lo constituyeron 50 docentes. Los instrumentos fueron validados y confiabilizados. La investigación se concluyó que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018, con un valor de correlación de 0,717 lo que indica que la relación es positiva alta.

*Palabras clave:* cultura organizacional, gestión y talento humano.

## **ABSTRACT**

The research pointed out that organizational culture is the origin of organizational attitudes and behaviors, therefore, culture revalues human talent, thus turning teachers into a strategic asset, as long as it is developed in an adaptable way and manages to innovate in a sustainable manner, favoring each of the aspects that make the educational organization different. For this purpose, the general objective was to determine how organizational culture and human talent management are related in the teachers of the Universidad Arzobispo Loayza, Lima - 2018. The methodology was quantitative approach, non-experimental design, basic type, correlational and cross-sectional scope. The sample was census constituted by 50 teachers. The instruments were validated and made reliable. The research concluded that there is a significant relationship between organizational culture and human talent management in teachers of the Universidad Arzobispo Loayza, Lima - 2018, with a correlation value of 0.717 indicating that the relationship is high positive.

**Keywords:** organizational culture, human talent and management.



## INTRODUCCIÓN

La investigación expone la cultura organizacional como proclive a influenciar en la gestión del talento humano a través de la construcción de valores, orientaciones y representaciones que acompañan a los trabajadores en las actividades, opiniones y acciones.

En ese sentido, valoran su esfuerzo de manera que adecuan sus prácticas cotidianas a las condiciones culturales de la organización, beneficiando el desempeño y modelando los comportamientos organizacionales, es decir construyendo una solidaridad armónica entre los sujetos laborales, integrando en ella significados artificiales como la competencia, el sentido de pertenencia y la identidad.

Por lo tanto, mediante los resultados se demostrará como las características culturales aumentan la confianza, la amistad, el trabajo en equipo y la administración por participación continua, las cuales aumentan la productividad y la calidad universitaria, pero sobre todo aumentan el reconocimiento y la valoración de los docentes originando un bienestar emocional y creencias que comparten los miembros definiendo mediante sus acciones en el día a día, la visión que la universidad tiene de sí misma y de su entorno.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática**

El gran desafío para las organizaciones es potenciar la cultura organizacional valorando a las personas que la componen como una sinergia sin llegar a ser antagónicos entre sí. A medida se relata a qué modo los participantes alcanzan los objetivos de la organización a través de sus componentes activos y movilizados de interacción dinámica con todos los miembros de equipo de la organización. Es decir, comparten la misma misión, valores, aspiraciones en el marco de las interacciones, innovaciones y el crecimiento propio a través de una visión y filosofía de trabajo esencial.

Le vinsón (2015) describe el término cultura organizacional “como un elemento centrado en la identificación, las relaciones, el ambiente laboral y las acciones que aseguran que todo el capital humano comparta una misma visión organización dirigida hacia objetivos organizacionales” (p. 34)

Según el autor el concepto define los esfuerzos de los participantes para alcanzar los objetivos organizacionales en concordancia con los individuales para que ambos creen mejores relaciones y ganen. En tal sentido, la cultura en una organización lleva a apoyarse

en la negociación, la intervención y la sinergia de esfuerzos entre todos los valores clave que se comparten entre sus integrantes.

Unesco (citado por Casagrande, 2013) hace hincapié a las necesidades actuales de construir organizaciones fuertes para ambientes competitivos, señaló.

Las organizaciones al igual que las personas tienen un sello distintivo, estas particularidades de la organización se denominan cultura organizacional. Una cultura fuerte es aquella que ejerce influencia en los trabajadores cuando trabajan bajo una misma misión y visión y, comparten principios, valores y compromisos para conseguir competitividad en la organización. (p. 18)

Este escenario actual tan competitivo demanda nuevas y complejas organizaciones educativas, por ello resulta esencialmente pertinente estudiar la cultura organizacional relacionada con el talento humano.

Al respecto, Chiavenato (2009) mencionó que la cultura de una organización está formada principalmente por los empleados y sus convicciones mediante la transmisión de prácticas que ayudan a preservarla:

La cultura organizacional crea un clima de armonía y de sinergia entre sus trabajadores, pero sobre todo un nivel alto de confianza de carácter flexible que inciden en la autonomía del trabajador, en la estructura, el apoyo mutuo, la identidad, el conflicto como oportunidad y un alto grado de creencias compartidas y sentimientos de fidelidad y armonía en la organización. Sin embargo, no se debe dejar todo el trabajo a los ideales y a lo desconocido, por ello, es importante trabajar las capacidades de los

empleados valorándolos como un recurso humano talentoso y como piezas claves para el desarrollo, creencias, valores tanto personales y culturales de las organizaciones. (p. 8)

En vista de lo anterior, queda claro que la cultura organizacional compuesto por el clima y la atmósfera de la organización basadas en creencias y valores compartidos ejercen influencia directa sobre la actividad organizacional. En ese sentido, la cultura organizacional y el talento humano se combinan como una sinergia valiosa que potencia el compromiso y las convicciones de los trabajadores por alcanzar el buen funcionamiento dentro de las organizaciones.

Según las consideraciones anteriores, podemos señalar que en la institución educativa de nivel universitario: Universidad Arzobispo Loayza un cambio y un esfuerzo de sus directivos por considerar el talento de sus colaboradores, a través de acciones de apoyo y capacitación a los docentes; de este modo se afirma que el factor humano es decisivo en la eficiencia, competitividad y productividad de la universidad. Se debe tomar en cuenta, que los profesores se convierten en participantes claves teniendo capacidades de trabajar organizada y en equipo siendo y fortalecer en la calidad y de sus participantes educativos, lo cual requiere un alto compromiso y convicción por parte de los directivos y docentes de enfermería, obstetricia y terapia física y rehabilitación. En resumen, se considera el recurso humano como elemento pilar que fortalece la organización del ámbito universitario, por consiguiente, se ha planteado la interrogante de investigación: ¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018?

## **1.2 Definición del problema**

### **1.2.1. Problema principal**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018?

#### **Problema específico 2**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018?

#### **Problema específico 3**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018?

#### **Problema específico 4**

¿De qué manera se relaciona la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Identificar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

#### **Objetivo específico 2**

Identificar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

#### **Objetivo específico 3**

Identificar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

#### **Objetivo específico 4**

Identificar de qué manera se relaciona la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

### **1.4 Justificación y limitaciones de la investigación**

El estudio se encuentra amparada por los problemas y objetivos de investigación, los mismos que han sido elaborados de manera exacta y puntual según las variables de estudio cultura organizacional y talento humano, asimismo, la base teórica señala el

horizonte de la investigación al centrar su atención en este campo de acción donde los docentes como estrategias deben alcanzar sus metas eficientemente, las mismas que deben desarrollarse con coherencia de acuerdo con sus objetivos en las diferentes áreas laborales en las que colaboran.

#### **1.4.1. Justificación teórica**

El presente estudio remarca la importancia de los trabajos previos y la construcción de un marco teórico que considera temas y conceptos de actualidad científica describiendo y vinculando relaciones del comportamiento de las variables de estudio en un contexto académico universitario. Por lo tanto, la relación entre las variables se fundamenta en teorías y principios científicos que consolidan la fidelidad y precisión analítica de las variables observadas. Por tanto, el estudio favorece al conocimiento científico a partir de los resultados, demostrando y aportando para estudios similares al presente de manera forma precisa y clara con la rigurosidad

#### **1.4.2. Justificación práctica**

La justificación de orden práctica enfatiza la comprensión del significado de los términos cultura organizacional y el talento humano, la misma que sustenta la vinculación y asociación entre ambas variables a estudiar. La investigación será un aporte a la Universidad Arzobispo Loayza; en vista de que se utilizará directamente los resultados para establecer planes de mejora y así medir los niveles de cada variable a fin de identificar sus avances y los objetivos institucionales sobre el colectivo de docentes.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

La justificación metodológica se formula desde una aproximación teórica y reflexiva de la realidad, para ello se elaboraron instrumentos de medición debidamente validados los mismos que se encuentran estructurados en dimensiones, escalas y niveles para su medición respectiva y análisis correspondiente.

#### **1.4.4. Limitaciones**

La investigación superó condiciones económicas deficientes y otras necesidades de tipo logísticas, así como también las de acceso a la información para obtener las referencias necesarias para llevar a cabo el estudio.

### **1.5 Variables**

#### **Variable 1: Cultura organizacional**

De acuerdo a la afirmación de Robbins (2009) el concepto cultura organizacional se define como “un todo integrado y complejo que origina un clima o atmósfera de valores, compromisos, significados, lenguajes y comportamientos entre los empleados de una organización” (p. 552)

#### **Variable 2: Gestión del Talento humano**

Chiavenato (2009) gestión del talento humano:

Un proceso contingente y situacional entre la organización y el trabajador. Esto significa valorar las competencias, habilidades, actitudes y valores del capital humano, que en definitiva hará sentirse bien o conforme al trabajador con la labor que realiza. Por lo tanto, describe compromiso, motivación y sentido de pertenencia con la misión y visión de la organización, lo que permite crear una comunicación horizontal y una relación



positiva y, un involucramiento que despliega un conjunto de características y competencias del talento humano en armonía con los objetivos de la empresa, obteniéndose productividad, calidad y un desarrollo personal y competitivo en y para la empresa. (p. 16)

### 1.5.1. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de la variable cultura organizacional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Naturaleza de la variable	Escala	Niveles y rangos							
Cultura organizacional	Innovación y adaptación del riesgo	1. Innovación	1-7	Cualitativa ordinal	1=Nunca	Alto (104-140) Medio (66-103) xBajo (28-65)							
		2. Estrategias pedagógicas			2=Casi nunca								
		3. Oportunidades			3=A veces								
		4. Diálogo			4=Casi siempre								
		5. Actuación			5=Siempre								
		6. Equipo de trabajo											
		7. Riesgos											
		8. Desempeño											
		9. Cohesión											
		10. Planes y estrategias											
	Orientación resultado	11. Identidad	8-14				Por dimensiones Alto (27-35) Medio (17-26) xBajo (7-16)						
		12. Desempeño profesional											
		13. Imagen											
		14. Labor formativa											
		15. Motivación											
		16. Desarrollo colectivo											
		17. Organización											
		18. Personalidad											
		19. Valores institucionalidad											
		20. Potencial											
	Orientación a los equipos	21. Trabajo en equipo	15-21										
		22. Oportunidades de crecimiento											
		23. Capacitación											
		24. Motivación en proyectos											
		Estabilidad						25. Formación académica	22-28				
								26. Conocimiento					
								27. Enfoques					
								28. Calidad profesional					

*Nota:* Elaboración para la investigación

Tabla 2

*Operacionalización de la variable gestión del talento humano*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Naturaleza de la variable	Escala	Niveles y rangos
Gestión del talento humano	Participación de la estrategia	Estrategias	1-7	Cualitativa nominal	1=Nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5=Siempre	Alto (104-140)
		Solución				Medio (66-103)
		Participación				xBajo (28-65)
		Personalidad				
		Soluciones creativas				
		Ideas				
		Experiencias educativas				
	Administración del cambio	Cambio e innovación	8-14			Por dimensiones
		Herramientas pedagógicas				Alto (27-35)
		Propuesta de soluciones				Medio (17-26)
		Trabajo en equipo				xBajo (7-16)
		Reingeniería				
		Actitud				
		Participación activa				
Prestación del servicio	Temas transversales	15-21				
	Conocimientos de alto impacto					
	Compromiso					
	Analizar					
	Institucionalidad					
	Planes de acción					
	Prestación de servicio					
Involucramiento	Estrategias	22-28				
	Grupos de investigación					
	Comunicación asertiva					
	Reglamentos					
	Desempeño					
	Programas					
	Propuestas innovadoras					

*Nota:* Elaboración para la investigación

## 1.6. Hipótesis de la investigación

### 1.6.1 Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

### 1.6.2 Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

H1: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

**Hipótesis específica 2**

H2:Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

**Hipótesis específica 3**

H3:Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

**Hipótesis específica 4**

H4:Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes nacionales

Tafur (2014) en su investigación: “*El clima organizacional en la Micro – Red de salud, Magdalena – Cajamarca.*”, realizado en la Universidad Nacional de Trujillo. El método de investigación enfatiza en un estudio descriptivo, diseño no experimental, cuantitativo y transversal. La muestra se realizó con 20 trabajadores Micro- Red de Salud Magdalena. El instrumento fue un cuestionario tipo Likert de escala ordinal. Los resultados señalaron que: la cultura organizacional con de 23.75 de puntuación , mientras que el diseño organizacional con 25,35 y en potencial humano un 25.35. En conclusión, existe un clima organizacional por perfeccionar de un 75.65%, lo que representa a un 90% de sus trabajadores.

Espinoza (2015) presentó la investigación titulada: “*Gestión del talento humano y su relación con la cultura Organizacional en las instituciones de educación básica regular de la Policía Nacional del Perú de la Región Lima,*

*Callao 2015*”, realizado en la Universidad César Vallejo. La metodología de investigación corresponde a un estudio de tipo descriptivo-correlacional, diseño no experimental, cuantitativo y transversal. Se utilizó dos instrumentos de escala tipo Likert, que fue aplicado a una población de 237 docentes. La investigación concluye que ambas variables se relacionan, estadísticamente según el coeficiente de correlación con un valor alcanzado de 0,815 demostrándose una interdependencia entre las dos variables primordiales. También se determinó que la gestión del talento humano promueve una cultura organizacional para la productividad y eficiencia de la organización.

Ku (2015) presentó la investigación titulada: “*La cultura organizacional y la gestión del talento humano percibido por los trabajadores del departamento de comisiones del Congreso de la República*”, realizado en la Universidad César Vallejo. El método de investigación enfatiza en un estudio de tipo descriptivo-correlacional, de diseño no experimental, cuantitativo y transaccional. Se utilizaron dos instrumentos de escala tipo Likert, aplicados a una muestra de 132 profesores. El estudio concluyó : siendo una cultura organizacional y la gestión del talento humano con junto con las dimensiones se encuentran correlacionadas siendo de nivel moderado. (R=0.67)

Barriga (2016) presentó la investigación titulada “*Clima organizacional y desempeño docente en la universidad Jaime Bausate y Meza, Jesús María- Lima, 2016*”, realizado en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El método de investigación enfatiza en un estudio descriptivo-relacional, diseño no experimental,

*cuantitativo y transversal*. Para recolectar los datos se hizo uso de un cuestionario y de una guía de entrevista para el personal docente y directivo. La muestra fueron 40 docentes seleccionados de una población de 80 docentes elegidos en forma no probabilística. Los resultados indicaron que la cultura organizacional se relaciona con el desempeño de los encuestados con un valor de 0,78 de Rho de Spearman, además el factor remuneración y motivación se encuentran relacionados entre sí.

Gamarra y Huamán (2017) realizaron la investigación titulada: *“Relación del desarrollo del talento humano con la cultura organizacional en la I.E.P. Trilce internacional Millenium”*, realizado en la Universidad Nacional del Centro del Perú. El método de investigación enfatiza en una metodología descriptivo-relacional, no experimental, cuantitativo y transversal. Para medir las variables, así como en una muestra de 28 trabajadores seleccionados de manera no probabilística. La investigación concluyó: que el talento humano se relaciona en forma positiva con la cultura organizacional y el talento humano con un valor de 0.95 de correlación de Spearman.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

Gonzales y Parra (2015) realizaron la tesis titulada: *“Caracterización de la cultura organizacional, clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial”*, realizado en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Seccional Sogamoso. La metodología del estudio corresponde a un estudio descriptivo, diseño no experimental, cuantitativo y transversal. Para medir las variables se trabajó con una muestra de 154

trabajadores seleccionados de manera no intencional. Los resultados demostraron el compromiso que tienen los trabajadores para trabajar con visión, (45%) trabajo colaborativo (65%) relación interpersonal (57%) calidad de vida en el trabajo (49%) y normativas y, valores relacionadas a la productividad y eficacia de la empresa. (67%)

Bernal y Vargas (2015) presentaron la investigación titulada “*Cultura Organizacional basada en la gestión del talento humano como factor de permanencia de las Pymes en Zacatecas*”, realizado en la Universidad Autónoma de Zacatecas. metodología fue . tipo descriptivo, diseño no experimental, cuantitativo y transversal. Para medir las variables se trabajó con una población de 312 personas elegidas en forma no probalística. Los resultados señalaron que la comunicación interna puede potenciarse a través de una cultura organizacional favorable. Se confirmó la correlación positiva en la hipótesis general como en las específicas con valores que fluctúan entre 0,7 a 0,91 según el estadístico de Rho de Spearman.

Guerrero (2016) presentó su estudio: “*Gestión de talento humano y cultura organizacional en educación superior*”, realizado en la Universidad Rafael Urdaneta. Venezuela. La metodología del estudio de descriptivo, diseño no experimental, cuantitativo y transversal. Los instrumentos fueron dos cuestionarios de escala ordinal elaborado con 36 y 23 ítems aplicados a una muestra de 81 profesores, siendo la investigación de naturaleza censal. Los resultados señalaron una relación media y estadísticamente significativa ( $Rho= 0,85$ )  $<0,005$  entre ambas variables de estudio. Indicando que el talento humano y la cultura organizacional están fuertemente relacionadas.



Terán y Leal (2016) presentaron su estudio: “*Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras*”, Universidad Rafael Beloso Chacín. La metodología se rigió en un nivel descriptivo-correlacional, diseño de campo no experimental y transaccional. La muestra fueron 175 empleados seleccionados de manera probabilística. Los instrumentos fueron de escala ordinal. La investigación reveló una relación positiva y directa entre las variables con un valor de relación de 0,86 ( $<0,005$ ) las hipótesis específicas detallan relaciones que fluctúan entre un valor de 0,6 y 0,7 siendo también relaciones positivas en cada uno de los supuestos.

Vinueza (2017) presentó su estudio “*Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador*”, realizado en la Universidad Central del Ecuador. Utilizando el método hipotético- deductivo, de tipo correlacional-causal, de diseño no experimental y transversal. Para medir la variable se utilizaron cuestionarios de escala tipo Lickert, aplicados a una muestra de 170 trabajadores elegidos de manera no probabilística. Las conclusiones señalaron una relación positiva entre la gestión del talento humano y la satisfacción personal siendo significativa positiva y fuerte.  $Rho=0,865$

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1 Variable: Cultura organizacional**

#### **Cultura organizacional**

La cultura organizacional facilita los cambios necesarios para que toda organización alcance altos niveles de competitividad y excelencia al interior de sus organizaciones. Es al interior de las organizaciones que se crea identidad y compromiso a partir de una estrategia de mejora continúa basada en un modelo innovador denominado organizaciones que aprenden. Ello significa que las organizaciones deben saber gestionar el más importante recurso que poseen que es el talento humano, pues desde este enfoque se debe buscar individualizar a las personas que cumplen una función específica en la estructura organizativa en las actividades que desarrollan dentro de las organizaciones, ya no siendo vistos como objetos serviles, sino como personas activas que gestionan el cambio, toman decisiones, trabajan en equipo y emprenden acciones que propicien el éxito de la organización de manera sostenible y adecuada en un entorno altamente cambiante.

Por lo tanto, se puede afirmar que toda organización que aprende es aquella organización que transmite una serie de insignias, cultos y mitos que comunican al personal de una organización los valores y creencias más arraigadas dentro de la organización.

Para Bedard (citado por Arandía y Portales 2015) la cultura organizacional armoniza con las conductas de los empleados en la cotidianidad de la experticia humana

para transmitir principios, valores, creencias y prácticas de carácter ontológico, axiológico, epistemológico y praxeológica. Al respecto señalan:

La praxeología: refiere a todo comportamiento de la actividad humana que tienen que ver con las actitudes, el saber hacer, las capacidades prácticas, la aplicación de métodos-técnicas, procedimientos y todo recurso práctico que tienen que ver con esta dimensión.

La epistemología en cuanto a los conocimientos teóricos admite su validez a través de procedimientos sistemáticos y metódicos que brindan sustento teórico o justificación temática a las acciones que se demuestran en lo praxeológico.

La ontología es un componente de raíz filosófica. La ontología trata sobre el contenido de lo real de acuerdo a teorías que explican la realidad en un determinado espacio y tiempo.

Lo axiológico comprende los valores, reglas, normas, directrices, etc que atañen a lo personal y grupal. (p. 126)

De acuerdo a las consideraciones anteriores, la cultura organizacional, comprende un conjunto de valores, costumbres, actitudes y hábitos encaminados a cumplir con los objetivos organizacionales especialmente en todos sus componentes o dimensiones dirección estratégica, metas, visión y objetivos de la organización.

### **Definiciones de cultura organizacional**

Robbins (2009) define el concepto como “un término que aplica a una distinción entre una y otra organización mediante un sistema integrado de valores, normas, creencias

y sentimientos que comparten sus miembros a través de un proceso de socialización e interacción” (p. 454)

Zapata y Rodríguez (2013) describen como “las interacciones, comunicaciones, reciprocidades y valores que practican todos los colaboradores que componen una organización desde un entorno integrado y ligado a la innovación de los tópicos asociados a una cohesión social que determinan el horizonte cultural” (p. 23)

Rodríguez, Plazas y Páramo (2014) consideran el término como “un entorno con características de carácter funcional dirigida a la eficacia e introducción de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos innovadores adecuados a un clima organizacional óptimo” (p .9)

Para Ritter (2014) representa “diversos aspectos homogéneos de la realidad, traducido en normas, valores, creencias, necesidades y prácticas realizadas por los miembros de una organización” (p. 41)

### **La cultura una estrategia para las organizaciones.**

La cultura y sus representaciones que rigen en la organización representan un pilar fundamental para entender la forma y la manera como se desempeñan las actividades y las estrategias de trabajo al interior de una cultura adecuada. En dicha dirección, se van modificando aquellos aspectos que demanden cambiarse para mejorar su rendimiento y desempeño e involucramiento de los empleados en beneficio de la organización.

Según Fuentes (2012) señaló:

La cultura organizacional es un eje de acción en la gestión humana, se describe como una serie de características que proporcionan identidad y prestigio a la organización. Es importante que las organizaciones desarrollen una fuerte cultura al interior y exterior percibida como características propias e intencionales entre sus integrantes. (p. 35)

Según el autor, la cultura en una organización va construyéndose en forma simultánea y sistemática para encontrar sentido y equilibrio y desarrollar todo el potencial en forma sistemática y trascendental, a partir de un patrón de conductas y de gestión disciplinada.

### **El conocimiento en la cultura organizacional**

Para Minsal y Pérez (2013) el intercambio dinámico e interactivo en el comportamiento de los colaboradores ayudan a gestionar el conocimiento, la efectividad y la productividad al interior de la organización, al respecto señalaron:

La cultura organizacional repercute en el comportamiento y en la dinámica de las relaciones transmitiendo todo un bagaje de conocimientos, experiencias y hábitos que se desenvuelven en sistemas capaces de ser influyentes en el personal para que se apropie en armonía con los objetivos organizacionales. (p. 2)

### **Ética organizacional**

Rodríguez (2014) señaló en cuanto a los valores en las organizaciones:

La cultura organizacional ética crea un valor integrador en sus estructuras con efectos directo e indirectos como respuesta a las relaciones, actitudes y comportamientos organizacionales generando valor y solidez al proceso de estructura, conducta y resultados. (p. 124)

Por tanto, la Universidad como promotora de la sociedad del conocimiento tiene el deber de construir una cultura organizacional de carácter ética, no solo es su deber ocuparse de la pedagogía y de los sistemas de control de la enseñanza, también debe comunicar los valores institucionales relacionada con su funcionamiento en condiciones de profunda transformación fundadas en el saber y caracterizada por la creación de nuevos saberes inherentes en el marco de la legalidad y de la innovación intensiva y continua de los aprendizajes colectivos de maestros y estudiantes en el marco de una gestión institucional crítica para conseguir la expansión y las competencias abordando el talento humano como facilitadores del cambio cultural y organizacional.

### **Dimensiones de la variable cultura organizacional**

La investigación hace referencia a una muy adecuada gestión dentro de la Universidad; la misma que debe mostrar la incorporación de creencias, valores y conductas usuales por los profesores con la finalidad de tener mejor rendimiento y desarrollo de su formación profesional. El comportamiento de los colaboradores debe caracterizarse por la innovación y la adaptación del riesgo que vaya más allá de lo establecido, es decir alcance a una conducta que la asistencia a prever las insuficiencias de los alumnos y de la sociedad en general. Por lo que toda

organización requiere un equipo de alto nivel para el logro de los objetivos colectivos, brindando así la permanencia y desarrollo al interior de la organización.

### **Dimensión 1:Innovación y adaptación del riesgo**

Robbins (2009) refirió en esta dimensión “como los cambios aplicados a la organización que estimulan a los empleados alcanzar las metas de equipo y los objetivos organizacionales” (p. 555)

### **Dimensión 2:Orientación al resultado**

Robbins (2009) refirió en esta dimensión “la capacidad de orientar los desempeños, mediante un compromiso e instauración de valores y, mediante una reflexión anticipada de los resultados diseñados por la organización” (p. 555)

### **Dimensión 3:Orientación a los equipos**

Robbins (2009) refirió en esta dimensión define “la capacidad de trabajar en equipo en condiciones de eficacia y eficiencia hacia un mismo fin” (p. 555)

### **Dimensión 4:Estabilidad**

Robbins (2009) refirió en esta dimensión “la estabilidad es el crecimiento organizacional permanente y continuo para explicar la rentabilidad y ganancias de la organización” (p. 555)

## **2.2.2 Variable: Gestión del talento humano**

En la actualidad es preciso la eficiencia y preparación del personal en forma proactiva y estratégica. El valor de los intangibles o recurso humano significa una

capacidad intelectual e instrumental de gran valor para la empresa. Por lo tanto, es necesaria una acertada gestión de las capacidades laborales de los empleados para un incremento en la productividad y una adecuada gestión del capital humano de las personas que laboran.

Chiavenato (2009) define gestión del talento humano como:

Un proceso contingente y situacional entre la organización y el trabajador. Esto significa el involucramiento del capital humano con los objetivos de la organización, además de valorar las competencias, habilidades, actitudes y valores del capital humano, que en definitiva hará sentirse bien o conforme al trabajador con la labor que realiza. Por lo tanto, describe compromiso, motivación y sentido de pertenencia con la misión y visión de la organización, lo que permite crear una comunicación horizontal y una relación positiva y, un involucramiento que despliega un conjunto de características y competencias del talento humano en armonía con los objetivos de la empresa, obteniéndose productividad, calidad y un desarrollo personal y competitivo en y para la empresa. (p. 16)

La gestión de este recurso humano es mucho más que una herramienta o estrategia de la organización, en tal sentido, no debe considerarse solo como una función de la organización de carácter instrumentalista, sino una función vital que implica proveer capacitación e incentivos, pero sobre todo debe buscar el desarrollo personal para ser productivos en la organización.

### **Objetivos de la administración del talento humano**



Según Prieto (2013) la administración del talento humano despliega un conjunto de objetivos que buscan contribuir con la eficacia y administración de la organización:

1. Potenciar a la organización a lograr los objetivos propuestos.
2. Seleccionar personal altamente competitivo
3. Fortalecer la satisfacción laboral
4. Incentivar tener calidad de vida en el centro laboral
5. Gestionar el talento de los recursos humanos de acuerdo al perfil de la empresa
6. Crear sinergia entre la organización y los trabajadores a través de políticas de desarrollo del personal.
7. Fomentar el trabajo de equipo de acorde a los lineamientos de la organización.
8. Tener políticas de incentivos y de recompensa al talento humano
9. Evaluar el desempeño para una mejora continua. (p. 21)

De acuerdo a lo señalado, la gestión del talento humano refiere a la creación de dinámicas y estrategias para producir bienes y servicios capaces de rediseñarse en armonía con los objetivos y principios de la organización, en parámetros estratégicos que sustenten la ventaja competitiva del personal y del esfuerzo que realiza para satisfacer la demanda y el trabajo en el marco de logro, estima y autorrealización.

Por lo tanto, la gestión del talento humano en la educación de nivel Superior indica un cambio primordial en el enfoque organizacional y en las influencias ambientales externas como internas capaces de crear mayores niveles de confianza

en el trabajador y mayor participación e identificación con la universidad donde labore.

La idoneidad del docente es fundamental para seleccionarlo como colaborador confiable, creativo, transformador, capaz de trabajar en equipo, pero sobre todo que posea un alto nivel de compromiso con la organización. Para consolidar lo indicado es fundamental estimular la cultura de la organización desde un enfoque multidimensional y humanístico.

En esa línea argumentativa Álvarez (2013) señaló en cuanto al capital humano y las competencias:

Una cultura de intercambio incentiva los procesos de toma de decisiones, comunicación interna, métodos, estrategias para lograr los objetivos corporativos, sin embargo, es necesario e indispensable que esto se desarrolle en el marco de la capacidad personal y disposición para lograr un buen desempeño laboral. Por ello, la calidad del trabajo o desempeño acrecienta la productividad y la competitividad de la organización. (p. 11)

En vista de lo anterior, las organizaciones educativas necesitan desarrollar el talento humano alineadas a las estrategias empresariales y del mercado laboral. Los trabajadores se han convertido en socios estratégicos y agentes de cambio de la organización, en tal sentido, la universidad es una fuente de desarrollo integral y de valor agregado a los docentes mediante la capacitación permanente y de evaluación de la mejora continua en la institución.

## **El talento humano como creación de valor**

Santillán y Navarro (2008) hicieron referencia al talento humano como un recurso de gran valor, señalando lo siguiente:

El talento humano no es algo efímero, sin embargo, es más significativa en la realidad de lo que muchos piensan. Es un proceso de reconstrucción y aprendizaje de todos sus integrantes asociado a las relaciones laborales, desempeño, comunicación y toma de decisiones para crear una organización eficiente y renovada. (p. 51)

Es notable la preocupación de las Universidades de crear espacios inteligentes y dinámicos. Fortalecer el talento humano es un requisito indispensable para el desarrollo de toda organización asumiendo un enfoque sistémico basado en la integralidad e interacción de sus partes. Como centro de estudio superiores las relaciones del entorno se caracterizan por lograr una sinergia de las capacidades técnicas, laborales, económicas y humanas.

## **Dimensiones de la variable**

Diversas teorías de la administración, se afirma que el recurso más sobre la importancia que tiene es capital humano como recurso , porque se vincula directamente con la competitividad de la empresa, el crecimiento y comportamiento organizacional. Los profesores deben promover en las estrategias de progreso como una medida que busca la instauración de una nueva cultura que escapa de la improvisación por otra coherente, sistemática y coherente.

### **Dimensión 1: Participación de la estrategia**

Para Chiavenato (2009) la participación de la estrategia “constituye un nexo que conlleva a cursos de acción o procedimientos para estimular e incentivar al personal motivándolos a ser parte de la estrategia fortaleciéndola mediante un visión de futuro y creación de oportunidades” (p. 27)

### **Dimensión 2: Administración del cambio**

Según Chiavenato (2009) “la administración del cambio representa trabajar en equipo en condiciones adecuadas de trabajo destacando la aplicación o ejecución de estrategias a fin de formalizar y alcanzar los planes diseñados por la organización” (p. 27)

### **Dimensión 3: Prestación del servicio**

Según Chiavenato (2009) la prestación del servicio es “el desempeño en un sistema de trabajo en un contexto específico donde se desempeñan cargos, tareas y se desarrolla lo planificado en un proceso de formación y estimulación continua” (p. 27)

### **Dimensión 4: Involucramiento**

Según Chiavenato (2009) el involucramiento implica “aquellas actuaciones, trabajos y ocupaciones de los empleados mediante un actuar coherente entre los valores, la motivación y el compromiso del trabajador” (p. 28)

## **2.3 Marco conceptual**

### **Cultura ética**

La fuerza de una cultura ética se basa en el comportamiento de sus miembros dentro de la ética. Para ello se debe tomar en cuenta los medios o formas y no en los resultados.

### **Conflicto**

El conflicto es una oportunidad de crecimiento para resolver problemas en la organización.

### **Estrategia organizacional**

Son las acciones competitivas orientadas a la consecución de metas y objetivos en una organización.

### **Gestión de los recursos humanos**

Es la administración y dirección de los recursos humanos basado en el fortalecimiento de la gestión basado en su actuación sistémica y estratégica.

### **Gestiones estratégicas de los recursos humanos**

Son las decisiones y acciones coherentes y vinculadas entre sí, en un todo integral para influenciar en la personas o empleados que cumplen una función específica en la organización.

### **Retroalimentación**

Es el grado de verificación y formación de los empleados en actividades clave de trabajo y con proyección estratégica hacia la consecución de objetivos institucionales.

### **Valores organizacionales**

Son los principios o convicciones que dirigen el comportamiento de una organización.

### **Visión**

Es el objetivo excelso o rector de una organización.

## **CAPÍTULO III: MÉTODO**

### **3.1. Tipo de investigación**

Según Varas (2015) señala “la investigación de tipo básica se fundamenta en teorías y principios científicos, este tipo de estudio no se ocupa de indagar la solución del problema, sólo busca enriquecer el conocimiento científico” (p. 34)

Según lo señalado, la investigación fue de tipo básica.

Según Varas (2015) la investigación correlacional “es toda investigación que busca conocer la relación o vinculación entre variables en una muestra o contexto específico” (p. 173)

En el presente estudio la investigación desarrolló un nivel correlacional.

### **3.2. Diseño de investigación**

Valderrama (2015) señala en cuanto a los estudios de diseño no experimental “se basa en la observación natural de los hechos, sin la manipulación, ni verificación de las categorías a estudiar” (p. 112)

El estudio se ajusta al diseño de tipo no experimental de forma transversal, es decir no se manipuló las variables de estudio y en cuanto a los datos serán recolectados en un solo momento y en tiempo único para realizar su análisis y vinculación entre las variables seleccionadas.

El gráfico que corresponde a este diseño es el siguiente:

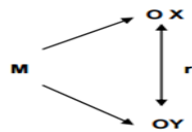


Figura 1: Diseño correlacional

M: Muestra

Ox: Cultura organizacional

Oy: Gestión del talento humano

r: Correlación

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

Al respecto, Valderrama (2015) señaló “la población, es el conjunto finito o infinito de elementos de personas u objetos que tienen atribuibles características comunes de los que se desea conocer algo en un análisis” (p. 182)

La población de estudio conformada por los 50 profesores en su totalidad pertenecientes a la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.



### **3.3.2. Muestra**

Hernández et al. (2014) señalaron “la muestra es una parte del total de elementos a investigar” (p. 69)

La muestra de estudio ha tomado en su totalidad a los 50 docentes de la Universidad Arzobispo Loayza. El criterio utilizado para Identificar la muestra de estudio se basó en el tamaño y acceso a la población, por lo tanto, en vista de tener las condiciones dadas para ello, se decidió trabajar con el total de la población; por ello el estudio es censal.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1. Técnicas**

Soto (2014) señaló que la técnica de la encuesta “mide actitudes sociales, percepciones y opiniones de una población, son conocidas por el uso del diferencial semántico, que mide el grado con que el sujeto puede calificar un aspecto o atributo dentro de polos positivo y negativo” (p. 150)

En el estudio se utilizó la técnica de la encuesta para recolectar la información con la finalidad de conocer las opiniones, sobre los acontecimientos fijos a investigar.

### **3.4.2. Instrumentos**

Hernández, et al. (2014) definen “cuestionario como un conjunto de preguntas coordinadas y estructuradas en opciones de respuestas objetivas para medir la variable a estudiar” (p. 217)

Según lo señalado, la variable cultura organizacional y gestión del talento humano fueron medidos a través de dos cuestionarios de escala ordinal descritos a continuación en las siguientes fichas técnicas.

Tabla 3

*Ficha técnica cultura organizacional*

Ficha Técnica de la variable cultura organizacional	
Nombre del instrumento	Cuestionario de cultura organizacional.
Autor	Adaptado de César Augusto Medinas Cadenas.
Año	2017.
Tipo de instrumento	Cuestionario.
Objetivo	Medir los niveles de cultura organizacional
Población	Docentes UAL.
Número de ítem	28 directa.
Aplicación	Individual.
Tiempo de administración	20 minutos.
Normas de aplicación	Se debe responder cada ítem marcando con una X.
Escala	De Likert. 1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. A veces. 4. Casi siempre. 5. Siempre.

*Nota:* elaboración propia.

Tabla 4

*Ficha técnica gestión del talento humano*

Ficha Técnica de la variable gestión del talento humano	
Nombre del instrumento	Cuestionario de gestión del talento humano.
Autor	Adaptado de César Augusto Medinas Cadenas.
Año	2017.
Tipo de instrumento	Cuestionario.
Objetivo	Medir los niveles de gestión del talento humano.
Población	Docentes UAL.
Número de ítem	28 directa.
Aplicación	Individual.
Tiempo de administración	20 minutos.
Normas de aplicación	Se debe marcar en cada ítem según lo que considere evaluado respecto a lo observado.
Escala	De Likert. 1. Nunca. 2. Casi nunca. 3. A veces. 4. Casi siempre. 5. Siempre.

*Nota:* elaboración propia.

## Validez

Según Valderrama (2015) indicó que “la validez es el grado en que un instrumento mide la variable que se pretende calcular, refiere además que es el grado de evidencia acumulada sobre qué se mide el instrumento” (p. 303)

Tabla 5

*Tabla de distribución de expertos*

Expertos	Opinión
Mgtr. Carlos Quiroz Quispe	Aplicable
Mgtr. José Luis Aguilar Saenz	Aplicable
Mgtr. Paulo Olivares Taípe	Aplicable
Mgtr. Tarazona Miranda Víctor Hilario	Aplicable
Mgtr. Huamán Gutiérrez Zoraida Judith	Aplicable

*Nota:* certificado de expertos

Se realizó la técnica de juicio de expertos concluyeron que los instrumentos cumplen con los criterios de pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 6

*Valoración de respuesta por jueces de expertos (cultura organizacional)*

ITEM	J-1	J-2	J-3	J-4	J-5	Aciertos	V
P.1	1	0	1	1	1	4	0.8
P.2	1	0	1	1	1	4	0.8
P.3	1	0	1	1	1	4	0.8
P.4	1	0	1	1	1	4	0.8
P.5	1	0	1	1	1	4	0.8
P.6	1	0	1	1	1	4	0.8
P.7.	1	0	1	1	1	4	0.8
P.8	1	0	1	1	1	4	0.8
P.9	1	1	1	1	1	5	1
P.10	1	1	0	1	1	4	0.8
P.11	1	1	1	1	1	5	1
P.12	1	0	1	1	1	4	0.8
P.13	1	0	1	1	1	4	0.8
P.14	1	1	1	1	1	5	1
P.15	1	1	1	0	1	4	0.8
P.16	1	1	1	1	1	5	1
P.17	0	1	1	1	1	4	0.8
P.18	1	1	0	1	1	4	0.8
P.19	1	1	1	1	1	5	1
P.20	1	1	1	1	1	5	1
P.21	1	1	1	1	1	5	1
P.22	1	1	1	0	1	4	0.8
P.23	1	1	1	1	1	5	1
P.24	0	0	1	1	1	3	0.6
P.25	1	1	1	1	1	5	1
P.26	1	1	1	1	1	5	1
P.27	1	1	1	1	1	5	1
P.28	1	1	1	1	1	5	1

0.87857143

*Nota:* Certificado de valoración

Tabla 7

*Valoración de respuesta por jueces de expertos (gestión del talento humano)*

ITEM	J-1	J-2	J-3	J-4	J-5	Aciertos	V
P.1	1	0	1	1	1	4	0.8
P.2	1	0	1	1	1	4	0.8
P.3	1	0	1	1	1	4	0.8
P.4	1	0	1	1	1	4	0.8
P.5	1	0	1	1	1	4	0.8
P.6	1	0	1	1	1	4	0.8
P.7	1	0	1	1	1	4	0.8
P.8	1	0	1	1	1	4	0.8
P.9	1	1	1	1	1	5	1
P.10	1	1	0	1	1	4	0.8
P.11	1	1	1	1	1	5	1
P.12	1	0	1	1	1	4	0.8
P.13	1	0	1	1	1	4	0.8
P.14	1	0	1	1	1	4	0.8
P.15	1	0	1	1	1	4	0.8
P.16	1	0	1	1	1	4	0.8
P.17	1	0	1	1	1	4	0.8
P.18	1	0	1	1	1	4	0.8
P.19	1	0	1	1	1	4	0.8
P.20	1	0	1	1	1	4	0.8
P.21	1	0	1	1	1	4	0.8
P.22	1	1	1	1	1	5	1
P.23	1	1	0	1	1	4	0.8
P.24	1	1	1	1	1	5	1
P.25	1	0	1	1	1	4	0.8
P.26	1	0	1	1	1	4	0.8
P.27	1	1	1	1	1	5	1
P.28	1	1	1	1	1	5	1
							0.84285714

*Nota:* Certificado de valoración

De acuerdo al análisis de valoración de los jueces-expertos, los ítems alcanzaron coeficientes altos aplicándose la fórmula V de Aiken, estableciéndose cada ítem del cuestionario sobre cultura organizacional como significativo (0,879) y para la variable gestión del talento humano (0,843) por lo que se concluye que ambos instrumentos tienen una validez alta de contenido.

### **Confiabilidad**

Vara (2015) definió confiabilidad como:

La medición de un instrumento se realiza de acuerdo con ciertas características psicométricas, estimado en un coeficiente que indique su precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el denominador común es que todos y cada uno de los ítems sean básicamente vinculados como diversos coeficientes de correlación. (p. 304)

Se hizo uso de la prueba Alfa de Cronbach, considerando como coeficiente mínimo de aceptación al valor numérico de 0,7 para ello se aplicó una prueba piloto empleando los instrumentos a un grupo de 20 docentes con características similares a la población de estudio. La prueba y consecutivamente su evaluación estadística indicó los siguientes resultados:

Tabla 8

*Tabla descriptiva de confiabilidad cultura organizacional*

Dimensiones	N.º de elementos	Alfa de Cronbach
D1.-Innovaciones y adaptación del riesgo	7	0,883
D2.-Orientación al resultado	7	0,968
D3.-Orientación a los equipos	7	0,828
D4.-Estabilidad	7	0,935
D5.-Cultura organizacional	28	0,976

*Nota:* elaboración para el estudio

Tabla 9

*Tabla descriptiva de confiabilidad gestión del talento humano*

Dimensiones	N.º de elementos	Alfa de Cronbach
D1.-Participación de la estrategia	7	0,892
D2.-Administración del cambio	7	0,885
D3.-Prestación del servicio	7	0,894
D4.-Involucramiento	7	0,908
D5.-Gestión del talento humano	28	0,975

*Nota: elaboración para el estudio*

De acuerdo con la prueba de confiabilidad ambos instrumentos son altamente confiables superando el valor mínimo establecido; obteniéndose un valor de 0.976 para la variable cultura organizacional y 0,975 para la variable talento humano; por ello se afirma, que ambos instrumentos son factibles de ser aplicados a la muestra de estudio correspondiente.

De acuerdo a la prueba de confiabilidad ambos instrumentos son altamente confiables superando el valor mínimo establecido; de 0.976 para la variable cultura organizacional y 0,975 para la variable talento humano; por ello se afirma que ambos instrumentos son factibles de ser aplicados a la muestra de estudio correspondiente.

### **3.5. Técnicas de procesamientos y análisis de datos**

Se utilizó el software estadístico SPSS Statistics 24, para procesar los datos descriptivos e inferenciales, también con el software Microsoft Excel 2010. Para analizar los datos de forma descriptiva se elaboraron tablas de frecuencias y figuras para describir el

comportamiento de ambas variables en estudio. Para la comprobación de hipótesis se utilizó la prueba de correlación de Spearman, la cual midió el grado de relación o asociación entre las variables de estudio



## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1. Presentación de resultados descriptivos por variables

**Variable: Cultura organizacional**

Tabla 10

*Distribución de la variable cultura organizacional*

Niveles de cultura organizacional				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	22,0	22,0
	Medio	25	50,0	72,0
	Alto	14	28,0	100,0
	Total	50	100,0	

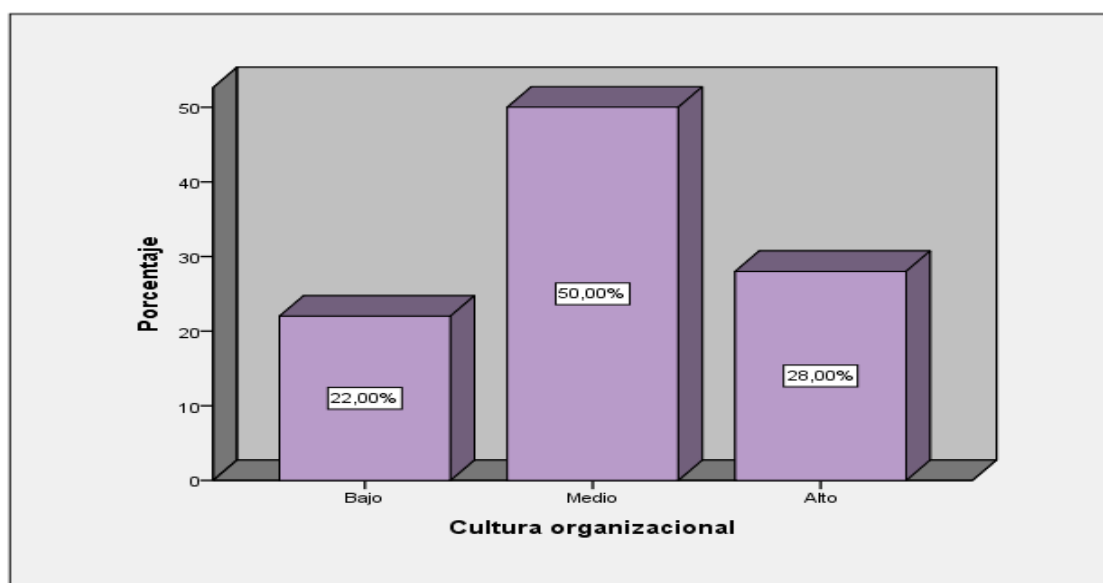


Figura 2: Niveles de la variable cultura organizacional

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la cultura organizacional de la Universidad se encuentra en un nivel medio en un 50%, en el nivel alto un 28% y en el nivel bajo opinan que se encuentra un 22%

### Resultados por dimensiones

Tabla 11

*Distribución de la dimensión innovación y adaptación del riesgo*

Niveles de innovación y adaptación del riesgo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	22,0	22,0
	Medio	26	52,0	74,0
	Alto	13	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0

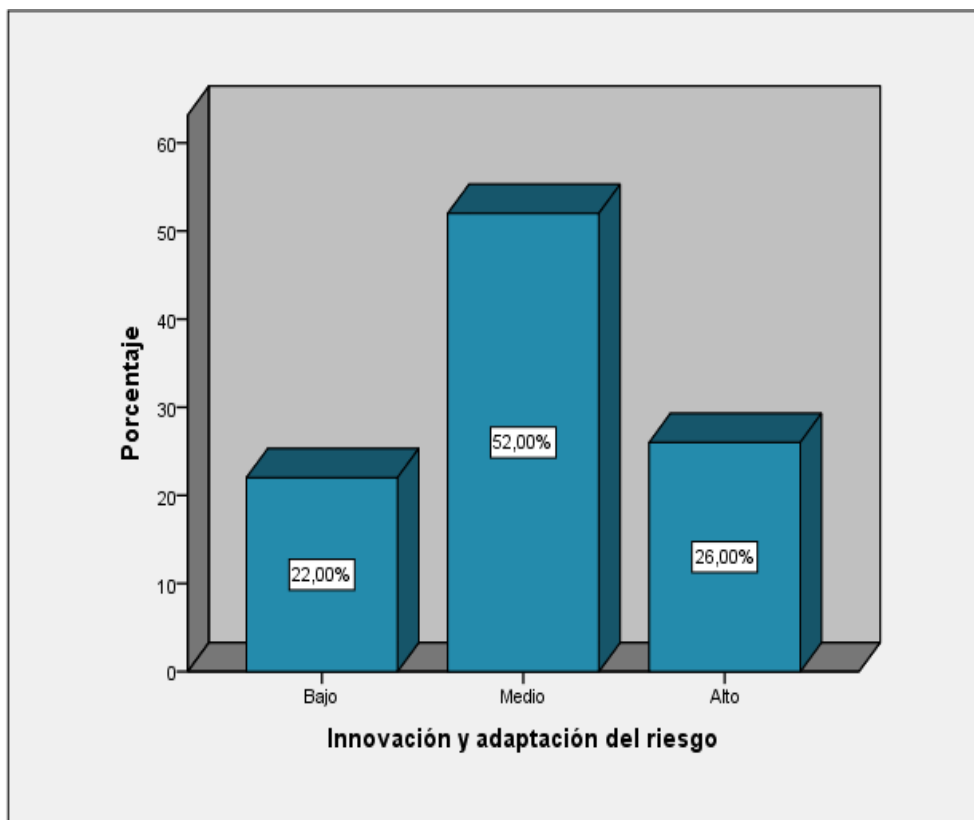


Figura 3: Niveles de la dimensión innovación y adaptación del riesgo

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la dimensión innovación y adaptación del riesgo se encuentra en un nivel medio en un 52%, en el nivel alto un 26% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 22%

Tabla 12

*Distribución de la dimensión orientación al resultado*

<b>Niveles de orientación al resultado</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	16,0	16,0	16,0
	Medio	30	60,0	60,0	76,0
	Alto	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

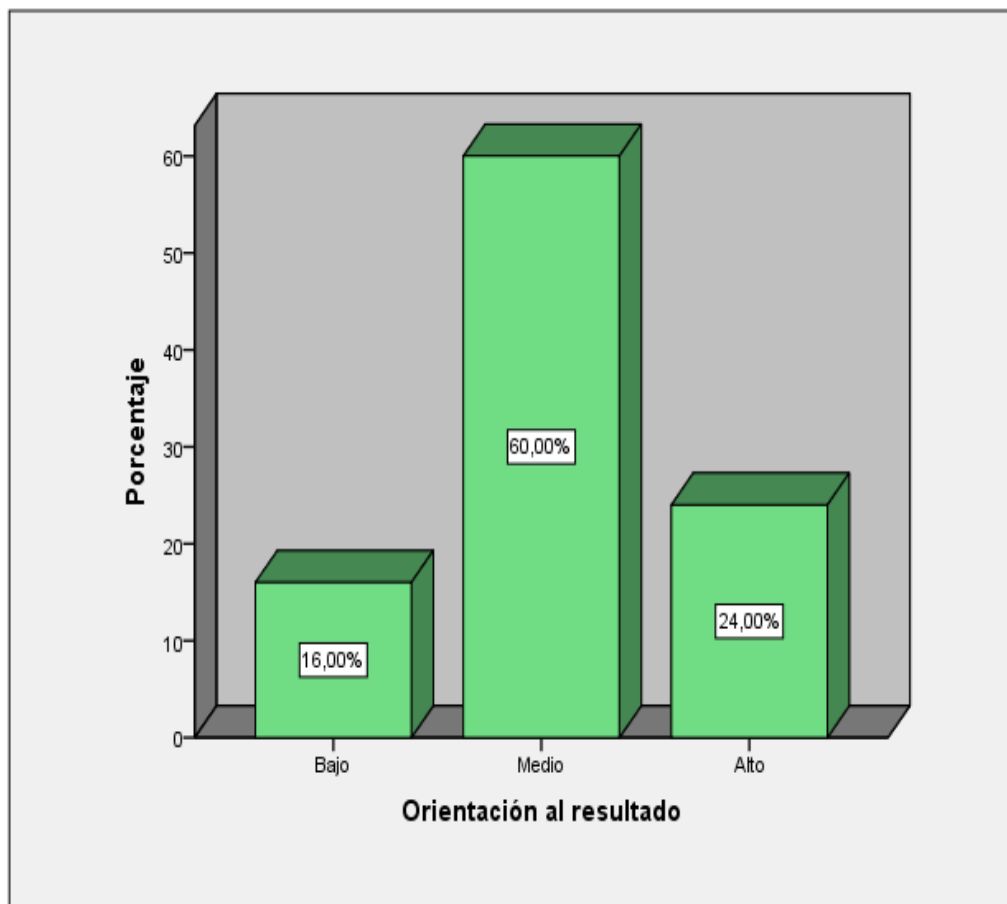


Figura 4: Niveles de la dimensión orientación al resultado

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la dimensión orientación al resultado se encuentra en un nivel medio en un 60%, en el nivel alto un 24% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 16%

Tabla 14

*Distribución de la dimensión estabilidad*

		<b>Niveles de estabilidad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	13	26,0	26,0	26,0
	Medio	23	46,0	46,0	72,0
	Alto	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

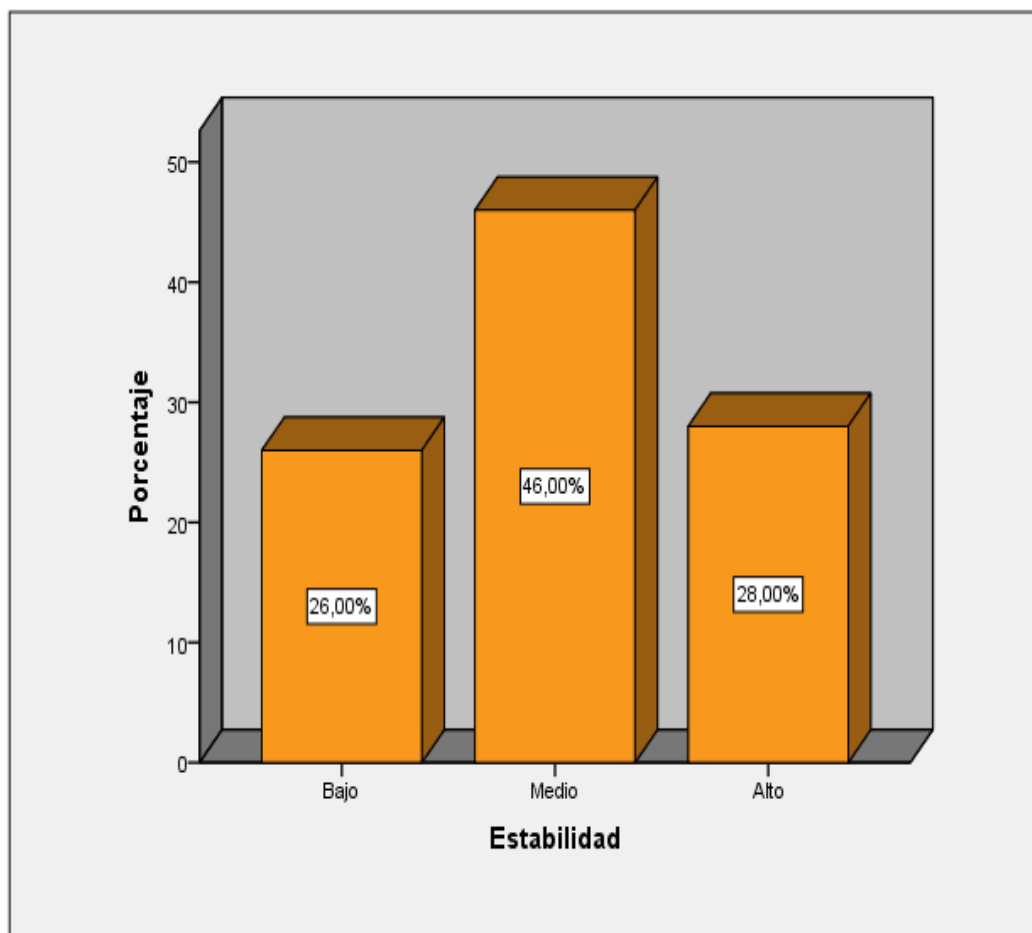


Figura 5: Niveles de la dimensión estabilidad

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la dimensión estabilidad se encuentra en un nivel medio en un 46%, en el nivel alto un 28% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 26%

**Variable: Gestión del talento humano**

Tabla 15

*Distribución de la variable gestión del talento humano*

		Niveles de gestión del talento humano			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	22,0	22,0	22,0
	Medio	27	54,0	54,0	76,0
	Alto	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

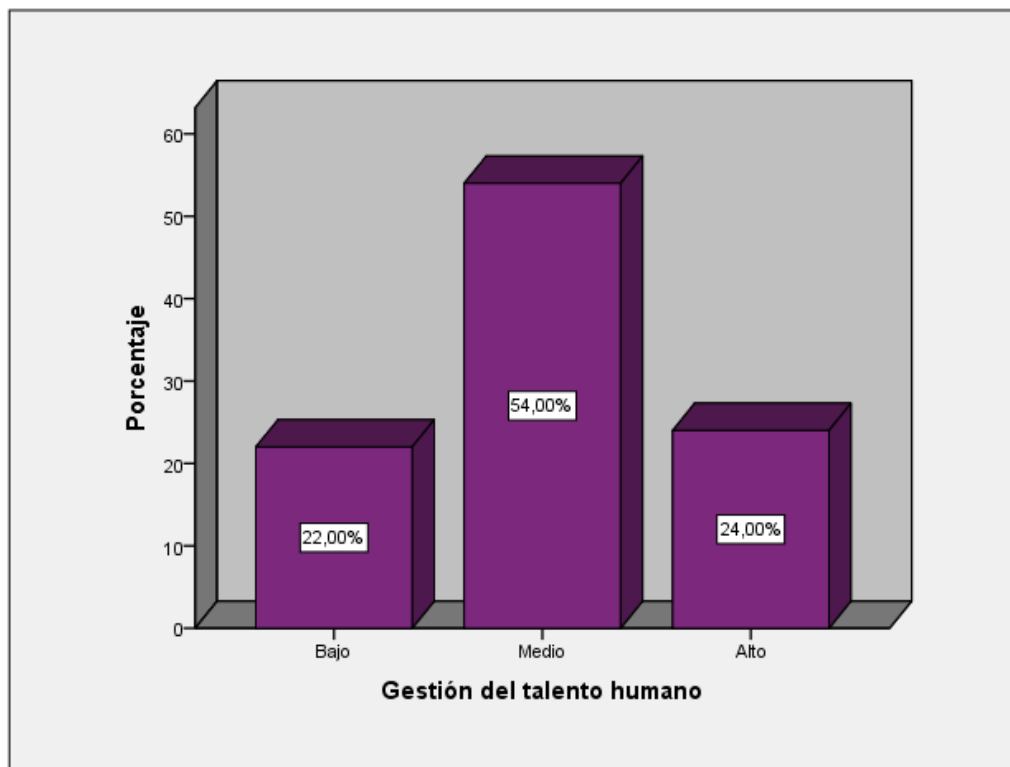


Figura 6: Niveles de la variable gestión del talento humano

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la gestión del talento humano en la Universidad se encuentra en un nivel medio en un 54%, en el nivel alto un 24% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 22%

### Resultados por dimensiones

Tabla 16

*Distribución de la dimensión participación de la estrategia*

Niveles de participación de la estrategia				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	24,0	24,0
	Medio	23	46,0	70,0
	Alto	15	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0

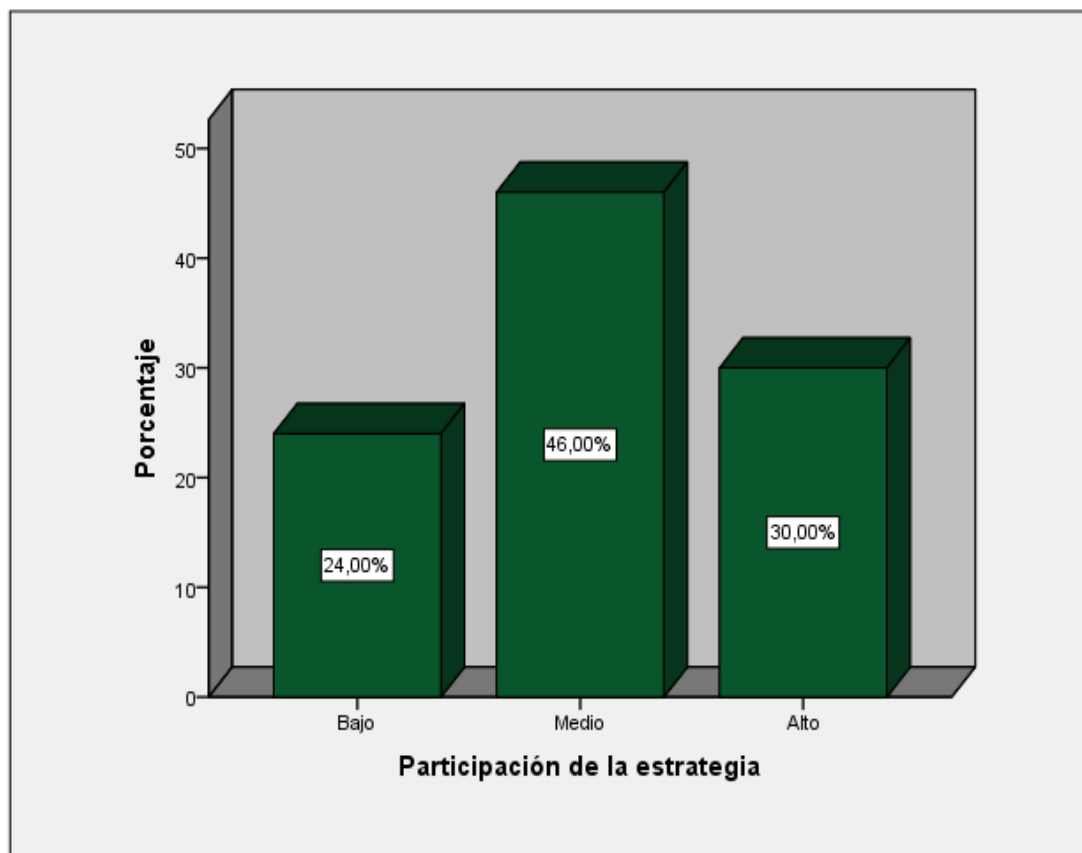


Figura 7: Niveles de la dimensión participación de la estrategia

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la dimensión participación de la estrategia se encuentra en un nivel medio en un 46%, en el nivel alto un 30% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 24%

Tabla 17

*Distribución de la dimensión administración del cambio*

Niveles de administración del cambio				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	12	24,0	24,0
	Medio	22	44,0	68,0
	Alto	16	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0

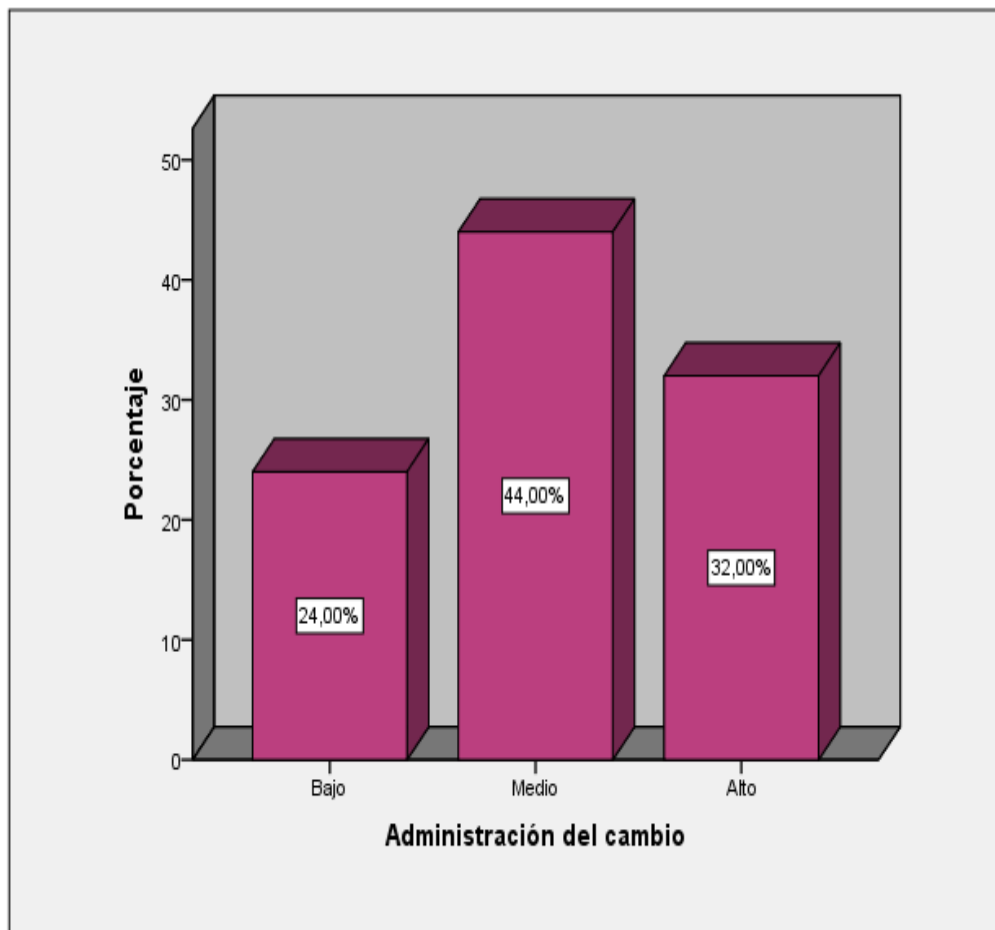


Figura 8: Niveles de la dimensión administración del cambio

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la dimensión administración del cambio se encuentra en un nivel medio en un 44%, en el nivel alto un 32% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 24%

Tabla 18

*Distribución de la dimensión prestación del servicio*

		Niveles de prestación del servicio			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	32,0	32,0	32,0
	Medio	22	44,0	44,0	76,0
	Alto	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

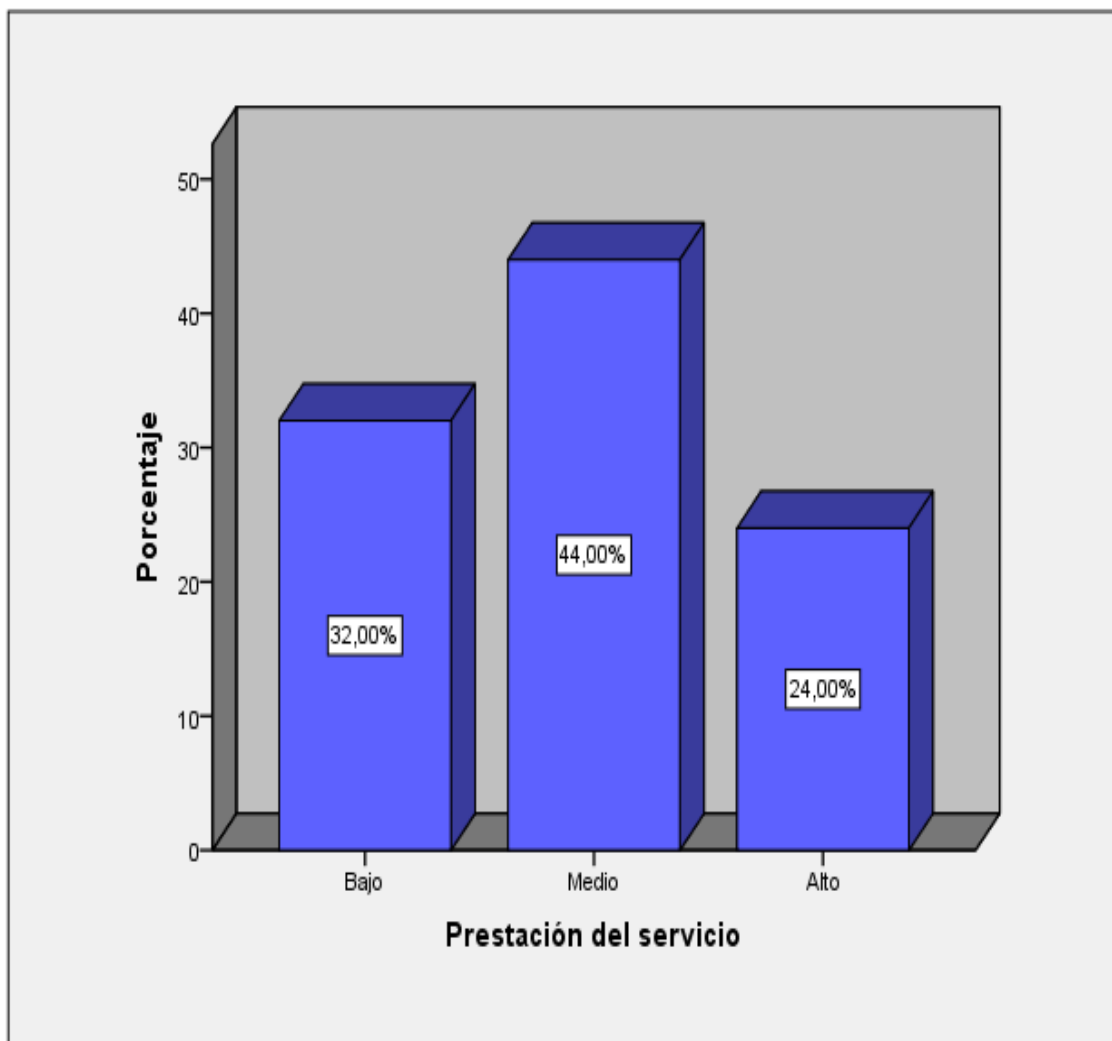


Figura 9: Niveles de la dimensión prestación del servicio



Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la prestación del servicio se encuentra en un nivel medio en un 44%, en el nivel bajo un 32% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 24%

Tabla 19

*Distribución de la dimensión involucramiento*

		<b>Niveles de involucramiento</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	18	36,0	36,0	36,0
	Medio	22	44,0	44,0	80,0
	Alto	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

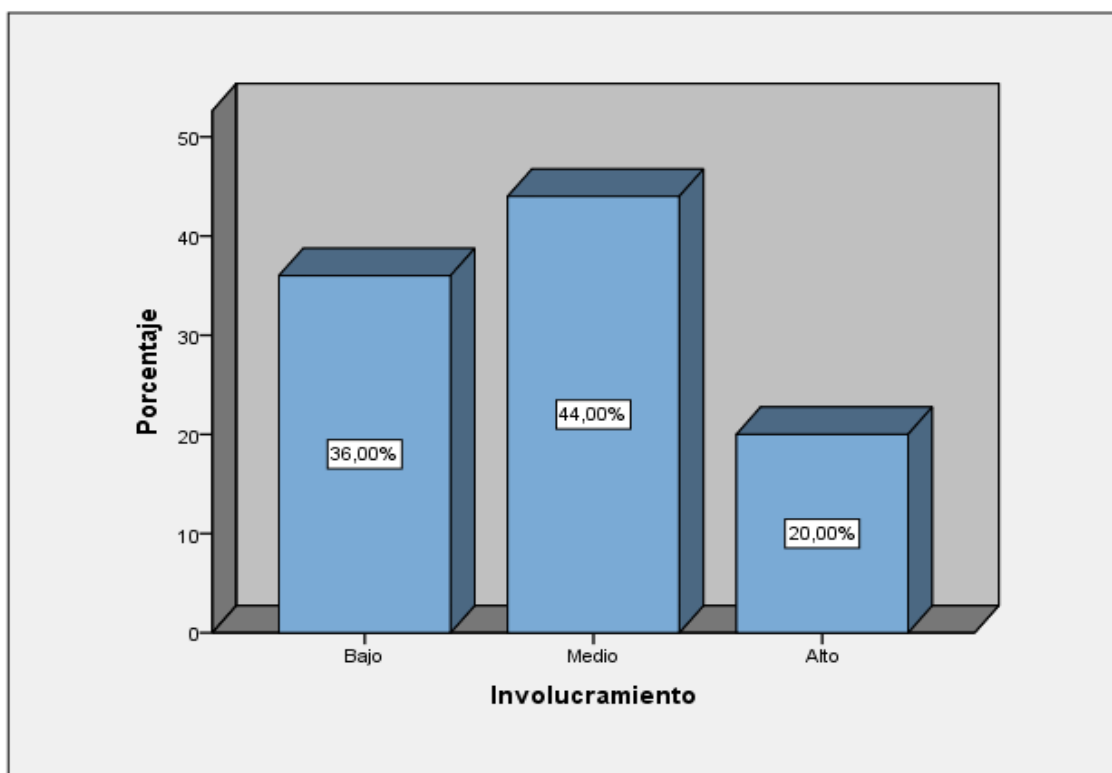


Figura 10: Niveles de la dimensión involucramiento

Del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que el involucramiento se encuentra en un nivel medio en un 44%, en el nivel bajo un 36% y en el nivel alto opinan que se encuentra en un 20%

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### 4.2.1. Hipótesis general

Ho= No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Hi=Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Tabla 20

*Análisis de correlación entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano*

		Correlaciones		
			Cultura organizacional	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,717**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
Gestión del talento humano		Coefficiente de correlación	,717**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se demostró estadísticamente que la relación es significativa, siendo igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ) por tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. El valor de correlación fue 0,572 lo que indica que la correlación es positiva y alta. En conclusión, se afirma que: existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

### Hipótesis específica 1

Ho= No relación significativa entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Hi=Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Tabla 21

*Análisis de correlación entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia*

<b>Correlaciones</b>				
			Cultura organizacional	Participación de la estrategia
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,785**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Participación de la estrategia	Coefficiente de correlación	,785**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se demostró estadísticamente que la relación es significativa, siendo igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ) por tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. El valor de correlación fue 0,785 lo que indica que la correlación es positiva y alta. En conclusión, se afirma que: existe relación significativa entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

### **Hipótesis específica 2**

Ho= No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Hi= Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Tabla 22

*Análisis de correlación entre la cultura organizacional y la administración del cambio*

<b>Correlaciones</b>				
			Cultura organizacional	Administración del cambio
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,570**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Administración del cambio	Coeficiente de correlación	,570**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se demostró estadísticamente que la relación es significativa, siendo igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ) por tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. El valor de correlación fue 0,570 lo que indica que la correlación es positiva y moderada. En conclusión, se afirma que: existe relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

**Hipótesis específica 3**

Ho= No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Hi= Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Tabla 23

*Análisis de correlación entre cultura organizacional y la prestación del servicio*

<b>Correlaciones</b>				
			Cultura organizacional	Prestación del servicio
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,693**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Prestación del servicio	Coefficiente de correlación	,693**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se demostró estadísticamente que la relación es significativa, siendo igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ) por tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. El valor de correlación fue 0,693 lo que indica que la correlación es positiva y moderada. En conclusión, se afirma que: existe relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

**Hipótesis específica 4**

Ho= No existe relación significativa entre la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Hi= Existe relación significativa entre la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

Tabla 24

*Análisis de correlación entre cultura organizacional y el involucramiento*

<b>Correlaciones</b>				
			Cultura organizacional	Involucramiento
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,663**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Involucramiento	Coefficiente de correlación	,663**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Se demuestra estadísticamente que la relación es significativa, siendo igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ) por tanto se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna. El valor de correlación fue 0,663 lo que indica que la correlación es positiva y moderada. En conclusión, se afirma que: existe relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018.

### 4.3. Discusión de resultados

Los resultados mostraron inicialmente que, del total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la cultura organizacional de la Universidad se encuentra en un nivel medio en un 50%, en el nivel alto un 28% y en el nivel bajo opinan que se encuentra un 22%. Asimismo, respecto al total de docentes encuestados, en su mayoría consideran que la gestión del talento humano en la Universidad se encuentra en un nivel medio en un 54%, en el nivel alto un 24% y en el nivel bajo opinan que se encuentra en un 22%. Los resultados en las pruebas de hipótesis alcanzaron una estimación de relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,717 que es positiva y alta. (siendo significativa ,000). También se demostró que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,785 que es positiva y alta. (siendo significativa ,000). Del mismo modo, se determinó que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,570 que es positiva y moderada. (siendo significativa ,000). A la par se estimó que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,693 que es positiva y moderada. (siendo significativa ,000) y se señaló que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes

de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,663 que es positiva y moderada. (siendo significativa ,000)

En cuanto a la hipótesis general se demostró una relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Siendo una relación positiva y alta. Encontrándose similitud en lo encontrado por Bernal y Vargas (2015) con concluyendo en sus hallazgos que la comunicación interna puede potenciarse a través de una cultura organizacional favorable. Se confirmó la correlación positiva en la hipótesis general como en las específicas con valores que fluctúan entre 0,7 a 0,91 según el estadístico de Rho de Spearman. Asimismo, en lo señalado por Leela y Elaine (2019) indicaron que “la cultura inspira la innovación de ideas y que, a través de una gestión de cambio basada en la revalorización del talento humano, es capaz de fomentar comportamientos pro-innovadores que reflejan el talento y cualidades como la autonomía, la independencia y la tolerancia” (p. 12). Por tanto, si la cultura es fuerte en principios y valores y con su visión personal influenciara en un mejor comportamiento del personal docente quienes se sentirán más comprometidos y actuaran con un mejor desempeño en la organización.

En cuanto a la hipótesis específica 1: se demostró una relación significativa entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,785 que es positiva y alta. Al respecto se encontró similitud en lo señalado por Vinueza (2017) concluyendo que la gestión del talento humano y la satisfacción personal se relacionan en forma significativa positiva y fuerte.  $Rho=0,865$ , del mismo modo Pepe (2019, p. 3)



señaló sobre las condiciones organizacionales que la participación de la estrategia involucra un comportamiento voluntario medido desde un enfoque ético que promueve el cumplimiento de todas las aristas y requisitos organizacionales para su buen funcionamiento, en este hecho, se inicia en el incentivo de denuncias de actos estratégicos para el cumplimiento de metas, pero también sobre actos incorrectos, los cuales forman parte de la política de la universidad y desde las leyes que la amparan. En tal sentido, los trabajadores deben participar de denunciar cualquier acto doloso o inapropiado cuidando la imagen y los intereses comunes de la organización. Conforme a lo señalado, los docentes y los alumnos desarrollan la estrategia de calidad reportando no solo hechos dolosos, sino también cualquier circunstancia que afecte la calidad académica de la universidad. En conclusión, la decisión de realizar prácticas de participación de la estrategia requiere una decisión firme y una acción continua de actos morales que velen por el cumplimiento de lo justo y legal en la universidad.

En cuanto a la hipótesis específica 2: se demostró existe relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,570 que es positiva y moderada. Sobre este resultado Terán y Leal (2016) señaló que existe una relación positiva y directa entre variables con un valor de relación de 0,86 por lo que se incide que las variables están fuertemente relacionadas; en tal sentido la administración del cambio organizacional conlleva a la realización de un conjunto de acciones realizadas por la universidad a fin de gestionar efectos que produzcan cambios importantes, enfocándose en el personal docente. Por otro lado, Jiménez, et al. (2018) señaló “las organizaciones que buscan lograr objetivos específicos, deben contar con materiales,

técnicos y humanos traducido en el uso de normas, políticas y costumbres propias que favorecen el cambio en todo el personal de la organización” (p. 3). Por lo tanto, se afirma que la organización, desarrolla un conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos basados en el apoyo continuo, para así poder gestionar un cambio en la forma más exitosa posible.

En cuanto a la hipótesis específica 3: se demostró existe una relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Siendo esta relación positiva y moderada. Esto se confirma en lo señalado por Espinoza (2015) concluyendo que existe una interdependencia entre ambas variables primordiales, las cuales favorecen la productividad y eficiencia de la organización. En tal sentido, la prestación del servicio se traduce en un cambio de conducta, lo que representa que el personal docente a través de las capacitaciones y orientaciones pedagógicas y el trabajo compartido entre maestros y las autoridades alcancen una nueva mentalidad y una adaptación a los nuevos procesos y prácticas para superar cualquier reto académico en la universidad.

En cuanto a la hipótesis específica 4: se demostró que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Siendo esta relación positiva y moderada. Esto se confirma en lo señalado por Barriga (2016) concluyendo que la cultura organizacional se relaciona con el desempeño, además que el factor remuneración y motivación se encuentran relacionados entre sí. Al respecto, Carrillo et al (2013) señaló que la organización de hoy requiere de una organización basada en el involucramiento y

compromiso de los trabajadores” (p. 22). En tal sentido, se afirma que las decisiones personales influyen en el involucramiento y en el trabajo de equipo lo que resultara en un cambio y en un aprendizaje continuo.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

Primera conclusión: Que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,717 que es positiva y alta. (siendo significativa ,000)

Segunda conclusión: Que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la participación de la estrategia en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,785 que es positiva y alta. (siendo significativa ,000)

Tercera conclusión: Que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la administración del cambio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,570 que es positiva y moderada. (siendo significativa ,000)

Cuarta conclusión: Que existe relación significativa entre la cultura organizacional y la prestación del servicio en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,693 que es positiva y moderada. (siendo significativa ,000)

Quinta conclusión: Que existe relación significativa entre la cultura organizacional y el involucramiento en los docentes de la Universidad Arzobispo Loayza, Lima – 2018. Con un coeficiente de Spearman de 0,663 que es positiva y moderada. (siendo significativa ,000)

## 5.2. Recomendaciones

Primera: A las autoridades de la universidad trazar una estrategia continua que impulse una cultura de alto rendimiento, caracteriza por desarrollar cualidades de una cultura abierta, atractiva y que revalore el talento humano.

Segunda: A las autoridades de la casa universitaria establecer un modelo de cultura organizacional que aborde el comportamiento y el cambio organizacional que fomente la competitividad y el bienestar emocional de los profesores.

Tercera: A los profesores mayor compromiso y actitudes que se compartan de manera asertiva haciendo posible una distinción entre su participación activa con la institución y la prestación del servicio que debe caracterizarse como el acatamiento tanto de los objetivos personales y de las metas de la organización.

Cuarta: Propongo a las autoridades generar mayor involucramiento de los docentes en las actividades académicas y en las reuniones de coordinación, echo que marcaría una comunicación positiva que influya en la gestión pedagógica y en la identificación con la universidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abril, M. C. A. (2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano* (1.<sup>a</sup> ed.).  
<https://n9.cl/wvdk5>
- Barahona Pico, J. A., & Rodríguez Araujo, D. (2015). La cultura organizacional, un camino para humanizar la implementación del sistema de gestión de calidad. *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión*, 7(2), 19. <https://n9.cl/tmfr8>
- Barriga Rodríguez, R. D. (2016). *Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María—Lima, 2016* [Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://n9.cl/5eon2>
- Bejarano, P. G. P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* [Especialidad en Gestión del Talento Humano y la productividad, Universidad de Medellín]. <https://n9.cl/865o8>
- Bernal, E., & Vargas, J. (2017). Cultura organizacional basada en la gestión del talento humano como factor de permanencia de las Pymes en Zacatecas. *Gestión Joven*, 16, 8.
- Cardona, J., & Ledesma, M. (2017). *Cultura organizacional en los trabajadores administrativos de la fundación* [Administración de empresas, Universidad del Valle]. <https://n9.cl/mkdz5>
- Casagrande, R. J. (2002). *Valores organizacionales: Un análisis en el contexto educativo—UNESCO Biblioteca Digital. IPE - UNESCO*. <https://n9.cl/shbgt>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.<sup>a</sup> ed.). Mc Graw Hill.

<https://n9.cl/oumxg>

Espinoza Goicochea, J. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con la cultura organizacional en las instituciones de educación básica regular de la Policía Nacional del Perú de la región Lima – Callao 2015* [Doctor en educación, Universidad César Vallejo]. <https://n9.cl/2ve3m>

Francischeto, L. L., & Neiva, E. R. (2019). Innovation in companies and cultural orientation to innovation: A multilevel study. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 20.

<https://n9.cl/zz7o7>

Fuentes, A. (2012). *La cultura organizacional: Factor clave de éxito en las empresas del siglo XXI* [Administrador Industrial, Universidad de Cartagena]. <https://n9.cl/qo6u3>

Gamarra Ávila, O. E., & Huamán Romero, N. E. (2017). *Relación del desarrollo del talento humano con la cultura organizacional en la I.E.P. Trilce Internacional Milenium* [Licenciatura en Administración, Universidad Nacional del Centro del Perú].

<https://n9.cl/gzhir>

Guevara, M. M. V. (2016). *La cultura organizacional y la gestión del talento humano percibido por los trabajadores del Departamento de Comisiones del Congreso de la República* [Administrador del Talento Humano, Universidad César Vallejo].

<https://n9.cl/ya8mp>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education. <https://n9.cl/65f>



- Jiménez, R., Calderón Campos, P., & Vargas-Hernández, J. (2018). Teorías Clásicas de las Organizaciones y el Gung Ho. *Visión de futuro*, 22(1), 0-0.
- López, D. G. L. (2018). *Cultura organizacional y gestión del talento humano en la Institución Educativa Angélica Recharte Corrales del distrito de Chorrillos, Lima—2017* [Maestro en gestión Pública, Universidad César Vallejo]. <https://n9.cl/gdwzf>
- Millán, J. J. G., & Penagos, C. O. P. (2008). Caracterización de la cultura organizacional. Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 1(25), 40-57.
- Moreno, F. (2012). El Talento humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones. *International Journal of Good Conscience*, 7(1), 11.
- Pacheco, M., Salinas, R., Cabello, G., Cortes, E., & Juárez, M. (2013). Organización e involucramiento en el trabajo. Un estudio de caso. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 1(1), 61-75. <https://n9.cl/r3doj>
- Páramo, D., Ramírez, E., & Rodríguez, A. (2021). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado*. ECOE. <https://n9.cl/4gb52>
- Pepe, A. I., & Pepe, A. I. (2019). ¿Hablar o callar? Una revisión sobre las condiciones organizacionales que influyen en la decisión de los empleados de denunciar actos inmorales o ilegales. *Dixit*, 30, 86-97. <https://n9.cl/5eo4j>
- Pérez, D. M., & Rodríguez, Y. P. (2007). Hacia una nueva cultura organizacional: La cultura del conocimiento. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 16(3), 8.
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional* (1.<sup>a</sup> ed.). Dircom. <https://n9.cl/wx0nu>

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Pearson Educación. <https://n9.cl/94iff>
- Soto, R. I. (2017). *La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos* (2.<sup>a</sup> ed.). Roger Ivan. <https://n9.cl/vu1q3>
- Tafur Díaz, A. F. (2015). *El clima organizacional en la micro-red de salud, Magdalena-Cajamarca. Setiembre 2014* [Ingeniero Estadístico, Universidad Nacional de Trujillo]. <https://n9.cl/8ichx>
- Terán, W., & Guerra, M. L. (2009). Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 6(1), 30-40.
- Universidad Cristóbal Colón, Arandía, O., & Portales, L. (2015). Fundamentos de la gestión humanista: Una perspectiva filosófica. *AD-minister*, 26, 123-147. <https://n9.cl/gr76c>
- Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de Investigación Científica Cualitativa, Cuantitativa y Mixta* (2.<sup>a</sup> ed.). Editorial San Marcos. <https://n9.cl/nxrc>
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa* (2.<sup>a</sup> ed.). USMP Facultad de ciencias administrativas y recursos humanos. <https://n9.cl/kumrl>
- Vinueza Jara, A. F. (2017). *Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba—Ecuador* [Doctor en Gestión de Empresas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://n9.cl/9zryg>