



**Ciencia Latina**  
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2024,  
Volumen 8, Número 1.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1)

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CLIMA  
ORGANIZACIONAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN  
DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL  
IESTP, CHINCHA**

**MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND  
ORGANIZATIONAL CLIMATE ACCORDING TO THE  
PERCEPTION OF THE EDUCATIONAL COMMUNITY  
OF THE IESP, CHINCHA**

**William Jefferson Pereda Pinazo**

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

**Abelardo Rodolfo Campana Concha**

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.9715](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9715)

## Gestión del Talento Humano y Clima Organizacional según la Percepción de la Comunidad Educativa del IESTP, Chincha

William Jefferson Pereda Pinazo<sup>1</sup>

[wjpereda@hotmail.com](mailto:wjpereda@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0006-1530-8878>

Universidad Nacional

Mayor de San Marcos

Perú

Abelardo Rodolfo Campana Concha

[acampanac@unmsm.edu.pe](mailto:acampanac@unmsm.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-1098-9508>

Universidad Nacional

Mayor de San Marcos

Perú

### RESUMEN

Objetivo: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional directivo y el clima organizacional de las instituciones educativas de la población seleccionada. Materiales y Método: Es un estudio correlacional que aplicó dos cuestionarios como instrumentos para una muestra de 44 docentes, cuyos datos fueron procesados con el programa SPSS. Resultados: Se estableció una relación positiva media (0.520) entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, considerados por la mayoría de adecuado para ambas variables. De igual manera, se confirmó la relación de la primera variable con las dimensiones: calidad, efectos futuros, negociación y mediación, cuyos resultados estadísticos fueron de  $Rho = 0,337$ ,  $Rho = 0,508$ ,  $Rho = 0,555$ ,  $Rho = 0,419$ , respectivamente. Conclusión: Se confirmó que un adecuado desarrollo del liderazgo transformacional permite un clima organizacional a la misma intensidad (adecuado), en la primera variable se presenta en su mayoría en la motivación inspiradora.

**Palabras clave:** liderazgo transformacional, clima organizacional, calidad, efectos futuros, negociación

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [wjpereda@hotmail.com](mailto:wjpereda@hotmail.com)

# Management of Human Talent and Organizational Climate According to the Perception of the Educational Community of the IESP, Chincha

## ABSTRACT

**Objective:** Determine the relationship between transformational managerial leadership and the organizational climate of the educational institutions of the selected population. **Materials and Method:** It is a correlational study that applied two questionnaires as instruments to a sample of 44 teachers, whose data were processed with the SPSS program. **Results:** A medium positive relationship (0.520) was established between transformational leadership and the organizational climate, considered by the majority to be adequate for both variables. Similarly, the relationship of the first variable with the dimensions was confirmed: quality, future effects, negotiation and mediation, whose statistical results were  $Rho = 0.337$ ,  $Rho = 0.508$ ,  $Rho = 0.555$ ,  $Rho = 0.419$ , respectively. **Conclusion:** It was confirmed that an adequate development of transformational leadership allows an organizational climate of the same intensity (adequate), in the first variable it is mostly presented in inspirational motivation.

**Keywords:** transformational leadership, organizational climate, quality, future effects, negotiation

*Artículo recibido 22 diciembre 2023  
Aceptado para publicación: 30 enero 2024*



## INTRODUCCIÓN

Los institutos superiores no están exceptuados al respecto, el no aprovechar la fortaleza del personal a su cargo, deben ser bien canalizados por quienes dirigen actuando conforme las especialidades que manejan los trabajadores. MINEDU (2013, p. 33): estableció el marco del buen desempeño directivo, pero aún falta ver resultados, debido los directivos seleccionados no cumplen estándares requeridos y la inversión realizado aún no da frutos.

Espinoza, M. & Montalvo, C. (2021) definen gestionar el talento humano: “es promover colaboraciones efectivas entre empleado, líder, donde se vea relacione positiva y con adecuada comunicación donde todos interactúen. (p. 28)”.

Portugal, F. & Alvarado, F. (2023) especifican: “método eficaz de reclutar y seleccionar personal idóneo, señalando su habilidad y práctica de valores requeridos. (p. 27)”.

Muñante, V. (2023) especifica toda gestión “ayuda a retener el personal talentoso, (p. 16)”.

Peña, H, (2019) referencia: a una serie de recursos que tiene todo empleado, el cual se tiene cuidar, estimulando los profesionales capacitados (p. 13)”.

Del Pino, Y. & González, G. (2023) definen: “como identificación oportuna de cada uno de los empleados que se cuenta. (p. 60)”.

Cajape, B. & Zambrano, S. (2019) refieren: gestionar talentos humanos “concretizan como apreciar la labor de los empleados (p. 6)”.

Para Espinoza, M. & Montalvo, C. (2021) definen: “Toda actividad que produce eficacia en el trabajo colectivo colaborativamente entre, superiores y los empleados. (p. 28)”.

Periche, M. (2023) describe: “como método que integra profesionalmente, asimismo retiene al personal que evidencia talento (p. 39)”.

Rojas, B. (2022) considera: “como proceso en busca ver las habilidades que cumple un trabajador (p. 26)”.

Colcha, D. (2021) describe: “desplegar muchos aspectos tomando el objetivo los empleadores alcancen rendimientos excepcionales (p. 9)”.

Bardales, R. (2021) define el ambiente organizacional: “la percepción del individuo donde manifiesta sus emociones, positiva o negativa, influenciando en el campo laboral. (p. 30)”.

Aliaga, G. (2023) define: “como el medio donde labora donde interacciona entre sus pares, donde el clima impulsa al trabajador, donde labora (p. 44)”.

Barahona, Y. & Herrera, C. (2023) describen: “el aspecto de compartir dentro del ambiente de trabajo, donde ofrecen oportunidades donde muestran sus habilidades y conocimientos (p. 12)”.

Tueros, M. & Condori, G. (2023) describe sobre clima organizacional: “buscar permanentemente para desarrollar el ambiente laboral, luego alcanzar metas propuestas (p. 8)”.

Espinoza, T. & Fabian, G. (2022) describen clima “como visión continua donde evoluciona el trabajador en la institución donde labora. (p. 36)”.

Zárate, P. (2022) describe: “como el contexto donde se desenvuelven trabajadores, incidiendo desarrollar aptitudes entre colaboradores y donde se busque el beneficio institucional (p. 47)”.

Loor, V. & Vera, S. (2023) manifiestan: “son demostraciones eficientes en toda institución (p. 6)”.

Ortiz, F. (2021) describe el clima organizacional: “es el vínculo entre el ambiente y su trabajo mostrado, afirman características del empleado y su comportamiento (p. 24)”.

Criollo, T. & Olalla, N. (2023) definen: “tiene que ver con aspecto emocional y las percepciones que posee los trabajadores de acuerdo en el medio donde laboran siendo favorable o desfavorable, afectando su desempeño (p. 20)”.

## MÉTODO

Es un estudio no experimental, del tipo cuantitativo, se empleó el método deductivo, diseño correlacional. Se trabajó con 166 participantes a quienes se suministraron cuestionarios, luego fueron procesados en el SPSS para hallar los resultados.

## RESULTADOS

**Figura 1.** Gestión del talento humano y clima organizacional



23,5 % manifestaron nivel adecuado, 67,7 % poco adecuado y 13, % no adecuado referente al trabajo del gestor. 31,3 % nivel bueno, 6,6 % malo y 62% apreciaron regularmente sobre el ambiente organizativo.

### Prueba de hipótesis general

HG: Existe vínculo significativo entre gestión del talento humano y clima organizacional del IESTP-Chincha, 2022.

**Tabla 1.** Correlación HG

Correlación		Gestión del talento humano	Clima organizacional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,879(**)
		N	166
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,879(*)
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	166

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

Se halló Rho = 87,9% frente a percepciones de regular y poco adecuado entre las variables.

### Prueba HE1

Ha: Existe relación significativa entre gestión del talento humano y satisfacción laboral.

**Tabla 2.** Correlación He 1

Correlación		Gestión del talento humano	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,793(**)
		N	166
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,793(*)
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	166

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

Asimismo, se estableció correlación 79,3% a una opinión regular, entre satisfacción del cliente frente a la labor del gestor.

## Prueba HE2.

Ha: Existe nexos significativo entre gestión del talento humano y la comunicación.

**Tabla 3.** Correlación he2

Correlación		Gestión del talento humano	Comunicación	
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,697(**)
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	166	166	
	Comunicación	Coefficiente de correlación	,697(**)	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		166	166	

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

Se halló Rho = 69,7% entre el aspecto comunicativo que utiliza el gestor repercutiendo en una apreciación del personal que solamente es regular.

## Prueba HE 3

Ha: Existe nexos significativo entre gestión del talento humano y la motivación.

**Tabla 4.** Correlación He 3

Correlación		Gestión del talento humano	Motivación	
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,890(**)
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N	166	166	
	Motivación	Coefficiente de correlación	,890(**)	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		166	166	

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

Se halló Rho = 0,890 entre la motivación que ejerce el gestor, de manera no está apoyando para que los clientes puedan sentirse satisfechos del servicio.

## Prueba HE4

Ha: Existe relación significativa entre gestión del talento humano y el conflicto.

**Tabla 5.** Correlación He 4

Correlación		Gestión del talento humano	Conflicto	
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,795(**)
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	166	166
	Conflicto	Coefficiente de correlación	,795(**)	1,00
		Sig. (bilateral)	,000	0
		N	166	166

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

Entre resolver problemas y el trabajo directivo según la percepción del cliente se da de forma regular, evidenciándose una correlación al 79,5%.

### DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Al hallar una correlación 87,9%, entre cómo gestionar talentos y el ambiente de trabajo practicándose de poco adecuado. Es parecido estudio propuesto por Cueva, J. (2023) donde menciona gestiona talentos humanos y rendimiento laboral, muestran bajo compromiso de los trabajadores,

También, se evidenció un vínculo entre sentirse satisfecho en la institución se da regularmente. Concuera con el trabajo de Oña, R. (2022) halló un ambiente laboral y nivel productivo del empleado, no hay una relación apropiada.

El presente estudio muestra las formas de comunican en la institución no es buena. Tiene concordancia con Barahona, Y. & Herrera, C. (2023) donde relación entre ambiente empresarial y rendimiento laboral, existen problemas las comunicaciones no son las recomendadas.

Respecto el aspecto motivacional de parte del gestor tampoco son lo esperado. Asemejándose al trabajo de Meza, U. (2023) donde halló la mayoría perciben la gestión de talento es regular, debido falta la motivación que debe ser parte.

El presente estudio también los conflictos sociales dentro la institución aún sigue siendo regular, concordando con estudio realizado por Félix, B. (2022) quién encontró el ambiente organizacional sobre todo del personal, evidenciándose serie de situaciones, la existencia de práctica positiva y negativa notándose el desánimo para su labor.

## **CONCLUSIONES**

Se ha confirmado que persisten una serie de problemas en el proceso de selección del personal, los cuales afectan diversos aspectos como la falta de motivación, la carencia de programas de formación continua, la dificultad en la retención del personal talentoso y la ausencia de mecanismos efectivos de monitoreo por parte de los gestores. Además, se observa un nivel considerable de insatisfacción entre los docentes, tanto en relación con su trabajo como con la comunicación interna, lo que contribuye a una existencia continua de conflictos en el entorno laboral.

A pesar de los esfuerzos, aún no se logra manejar las habilidades y destrezas del personal de manera óptima, lo que incrementa el descontento general hacia la gestión educativa. Esta falta de adecuación en la gestión de habilidades y destrezas contribuye significativamente al aumento del malestar entre el equipo educativo.

Resulta evidente la carencia de un manejo adecuado de la comunicación entre los directivos y el personal a su cargo, lo que dificulta la comprensión mutua y la efectividad en la transmisión de mensajes clave dentro de la institución educativa. La ausencia de una comunicación clara y efectiva obstaculiza la cooperación y el logro de los objetivos comunes.

Se ha detectado una falta notable de estrategias de motivación efectivas por parte de los gestores para impulsar un ambiente laboral propicio y productivo. Es fundamental que los líderes puedan gestionar de manera eficaz a todo el personal a su cargo, ofreciendo estímulos y recompensas adecuadas por su desempeño, lo que contribuiría a mejorar la satisfacción laboral y el compromiso del equipo.

La población ha confirmado la existencia de una serie de conflictos persistentes entre los directivos y la comunidad educativa, los cuales no están siendo abordados de manera oportuna ni eficaz. La falta de resolución de estos conflictos genera un clima de tensión y desconfianza que afecta negativamente el ambiente educativo y dificulta el cumplimiento de los objetivos institucionales. Es necesario implementar estrategias efectivas de mediación y resolución de conflictos para promover un ambiente armonioso y colaborativo dentro de la comunidad educativa.

## **AGRADECIMIENTOS**

UNMSM, docentes de la institución que brindó su apoyo en la recopilar información



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agryss, F. y Schon, J. (1978). *Clima Organizacional*. Santiago: Lautaro.

Alarcón, C. & Barrios, C. (2022) *Clima organizacional y desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad Provincial de Abancay*, 2022. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Ica]. Chincha - Perú.

<http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/1950/1/Alexandra%20Barrios%20Cchuana.docx.pdf>

Alcalá, E. (2011). “El clima organizacional en una institución pública de educación superior”, para optar el grado de Maestría en Ciencias empresariales. San Juan Bautiste Tuxtepec – Oaxaca, recuperado el 20 de Julio del 2015 en:

[http://www.unpa.edu.mx/tesis\\_Tux/tesis\\_digitales/TESIS%20FINALMONSERRAT.pd](http://www.unpa.edu.mx/tesis_Tux/tesis_digitales/TESIS%20FINALMONSERRAT.pd)

Aliaga, G. (2023) *Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores del archivo general de la nación*, Cercado de Lima, 2022. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Lima - Perú.

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2419/Aliaga%20Guerreros%2c%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Alvarado, O. (2006). *Gestión Educativa*. Lima- Perú: UDEGRAF S.A

Álvarez, M. (2001). *El liderazgo de la Calidad Total*. Madrid. Escuela Española.

Arie de Geus, L. (1988). *Liderazgo en la labor docente*. México: Tillas.

Barahona, Y. & Herrera, C. (2023) *Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral en el sector de las mueblerías de la ciudad de Latacunga*. [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Latacunga - Ecuador.

<https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/10038/1/PI-002370.pdf>.

Bardales, R. (2021) *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina nacional de procesos electorales del Perú - 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Científica del Sur]. Lima - Perú.

<https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2023/TLBardales%20M-Ext.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.



- Berigüete, J. y Segura, E. (2008). “La gestión institucional y pedagógica: impacto en la eficiencia de la educación media de El Cercado”, para optar el grado de Maestría en Gestión Educativa. San Juan de la Maguana – República Dominicana, recuperado el 14 de Julio del 2015en: [http://es.scribd.com/doc/26536326/Tesis-Gestion-Institucional-y-Pedagogic-A-Con-Presentacion-Datos#force\\_seo](http://es.scribd.com/doc/26536326/Tesis-Gestion-Institucional-y-Pedagogic-A-Con-Presentacion-Datos#force_seo)
- Carvajal, G. (2002). “Estudio Importancia del Clima en las Organizaciones”. México: Tirllas.
- Casassus, J. (2000). Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas del tipo A y B). México: UNESCO.
- Cedeño, A. & Loor, C. (2023) La gestión del talento humano: Factor clave en el desarrollo organizacional de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia de Manabí (Ecuador). Rev. Journal Scientific; 7(4): 1929 - 1944. ISSN: 2588–0659. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.4.2023.1929-1944>.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la Administración. Segunda Edición. Bogotá: Mc. Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos. 5ed, Mc Graw-Hill Publishing Co.
- Collao, H. (1999). El liderazgo del cambio. México: Prentice Hall Hispanoamericana S. A.
- Correa, A., Álvarez y Correa, S. (1998). La gestión educativa un nuevo paradigma, Recuperado el 18 de junio de: [www.funlam.edu.co](http://www.funlam.edu.co)
- Cuesta, A. (2010). Gestión del Talento Humano y del Conocimiento, Bogotá, Colombia
- Davis, M. (1987). Alcanzar el liderazgo. Madrid España: Pearson Educación, S.A.
- Del Pino, Y. & González, G. (2023) Talento humano y desempeño laboral del gobierno autónomo descentralizado municipal Cantón Paján. Rev.Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN; 7(13): 57 - 77. ISSN: 2697-3456. <https://doi.org/10.46296/yc.v7i13.0354>.
- Delannoy, K. (1998). Necesidades de líderes en los albores del tercer milenio. Dirección y progreso. México: Mc Graw Hill.
- Disponible en: <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS>

- Dorta, A. (1987). Perfil del Clima Organizacional del Instituto Universitario Pedagógico de Maracay. Instituto Pedagógico Experimental, Rafael Alberto Escobar Lara. Maracay.
- Ganga, F., M. Piñones, y C. Valderrama (2014). Innovaciones teóricas en administración: una sinóptica mirada diacrónica. Revista Prisma Social. Núm. 12. Junio-noviembre, pp 688-707. España.
- García, L. y Ruiz, L. (2006). El arte de ser líder. Buenos Aires: Atlántida.
- Gibson, J., Ivancevich, J. Y Donnelly (1984). Organizaciones: Conducta, Estructura y Proceso. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Goncalves, A. (1997). Dimensiones del clima Organizacional. Recuperado el 25 de setiembre de: [Http://terra.commx/rjaguado/idneti.html](http://terra.commx/rjaguado/idneti.html) .
- Gonzales, E. (1993). Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente. Trabajo de Maestría. Universidad Experimental "Libertador". Maracaibo.
- Guédez (1995). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación.
- Hall. S. (1996). La dirección efectiva, México: Diana.  
[https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/9503/T061\\_09575313\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/9503/T061_09575313_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación, segunda edición. México. Editorial McGraw-Hill. pp. 613.
- Herzberg, K. (1997). Liderazgo y satisfacción. Segunda edición. México: International Thomson Editores.
- Hodgetts, G. y Altman, D. (1979). Liderazgo y satisfacción. Segunda edición. México: International Thomson Editores.
- Homs, R. (1998.). La comunicación en la Empresa. México: Mc Graw Hill Interamericana.  
<http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/4362>
- Ibarra, M. (2001).” Elton Mayo y el movimiento de las relaciones humanas”. En [www. Gestioplois.Com](http://www.Gestioplois.Com).

- Instituto de Fomento de una Educación de Calidad. (2000). Calidad Educativa. La percepción del director como líder. Recuperado el 17 de Julio del 2015 en <http://www.ifec.edu/>.
- Kalleberg, S. (1977). Fundamentos de marketing. New Jersey: Prentice Hall.
- Katzell, M. (1964). Relaciones humanas. Tercera edición. México: Prentice Hall
- Katzz Y Kahn (1997). Relaciones humanas. Tercera edición. México: Prentice Hall.
- Koontz, H. y Donell. (1985). Administración. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). “Administración” una perspectiva global. Décima primera edición, Colombia: Mc Graw Hill Interamericana.
- Kotter, P. (1997). Fundamentos de Marketing. México. Pearson Educación.
- La Serna (2005). Alcanzar el liderazgo. Madrid España: Pearson Educación, S.A.
- Locke, P. (1969). Gestión de recursos humanos. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Lussier, R. y Achua, C. (2005). Liderazgo. Segunda edición. México: International Thomson Editores
- Ivancevich (1996)
- Ivancevich, J. (1996). Responsible Assertive Behavior. Champaign, Research Press.
- Marin, M. (1996.). Necesidades de líderes en los albores del tercer milenio. Dirección y progreso. México: Mc Graw Hill.
- Martínez, P. y Nosnik, L. (2006). Clima Organizacional. Recuperado el 10 de junio del 2015 en [www.Gestiopolis.com](http://www.Gestiopolis.com).
- MINEDU (2009). “Normas para la gestión y desarrollo de las actividades en los centros y programas educativos”. Lima- Perú. MED.
- MINEDU (2013). “Marco del buen desempeño directivo”. Lima- Perú. MED.
- Moore, C. (2002).” Administración de recursos humanos”. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Prince, P. y Müller, F. (1986). Liderazgo y organizaciones que Aprenden. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Rodríguez, D. (1999).” Estilos de liderazgo, decisiones estratégicas y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas”. Tercera edición. México: Alfa omega.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E. y Soria, V. (1993). Relaciones humanas. Segunda Edición. México, D.F: LIMUSA, S.A