



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POSTGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

SALARIO EMOCIONAL Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN
LOS DOCENTES DE LA MODALIDAD PRESENCIAL Y SEMI
PRESENCIAL DE LA FILIAL AREQUIPA DE LA UNIVERSIDAD
CONTINENTAL, 2018

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:

Maestro en Gestión y Dirección del Talento Humano

Autor:

Bachiller. Acobo Moreno, Katya Verónica

Bachiller. Sotomayor Sanchez, Angelo Martín

Asesora:

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta

Cajamarca - Perú

2019

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El asesor Dra. Ena Obando Peralta, Docente de la Escuela de Postgrado y Estudios Continuos de la Universidad Privada del Norte, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la investigación del estudiante:

- Bachiller. Acobo Moreno, Katya Verónica
- Bachiller. Sotomayor Sanchez, Angelo Martín

Por cuanto, **CONSIDERA** que el trabajo de investigación titulado: “SALARIO EMOCIONAL Y RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS DOCENTES DE LA MODALIDAD PRESENCIAL Y SEMI PRESENCIAL DE LA FILIAL AREQUIPA DE LA UNIVERSIDAD CONTINENTAL, 2018 para aspirar al grado académico de Magister en Gestión y Dirección del Talento Humano por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual AUTORIZA al interesado para su presentación.

Mag. / Dr. Nombre y Apellido
Asesor

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

El comité del trabajos de investigación, conformado por: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto.*; designados mediante *Haga clic o pulse aquí para escribir texto.*, ha procedido a realizar la evaluación del trabajo de investigación del estudiante: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto.*; para aspirar al grado académico de Magister / Doctor en INDICAR PROGRAMA con el trabajo de investigación: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto.*

Luego de la revisión del trabajo en forma y contenido los miembros del jurado acuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [18 -20]

Sobresaliente [15 - 17]

Buena [13 - 14]

Calificativo:

Excelente [18 -20]

Sobresaliente [15 - 17]

Buena [13 - 14]

Desaprobación

Firman en señal de conformidad

Dr. / Mag. Nombre Apellido
Miembro del Comité

Dr. / Mag. Nombre Apellido
Miembro del Comité

Dr. / Mag. Nombre Apellido
Miembro del Comité

DEDICATORIA

A ustedes, su ayuda ha sido fundamental para nosotros, incluso en los momentos más difíciles.

Katya Verónica Acobo Moreno

Angelo Martín Sotomayor Sánchez

AGRADECIMIENTO

A Mia Charlotte por su importante aporte teórico y conceptual en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Katya Verónica Acobo Moreno

Angelo Martín Sotomayor Sánchez

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	2
ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO	5
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	133
CAPÍTULO III. RESULTADOS	17
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	20
REFERENCIAS.....	24
ANEXOS	29

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ficha Técnica Salario Emocional.....	14
Tabla 2. Ficha Técnica Talento Humano.....	15
Tabla 3. Pruebas de normalidad.....	17
Tabla 4. Relación entre el salario emocional y la retención del talento humano.....	18
Tabla 5. Relación entre la dimensión interna y el salario emocional.....	19
Tabla 6. Relación entre la dimensión externa y el salario emocional.....	19

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo determinar la relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

Tiene un enfoque cuantitativo, diseño de corte transversal, correlacional, no experimental y se usó la técnica del cuestionario estructurado tipo encuesta aplicado a los docentes de la modalidad presencial y semipresencial; Se compiló documentación basada en información teórica, información académica, bases de datos y herramientas técnicas de aplicación estadística.

Como resultado encontramos que existe una relación entre el salario emocional y la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semipresencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018. Además, existe relación entre el salario emocional y la dimensión interna de la retención del talento así como una relación entre el salario emocional y la dimensión externa de la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018. Es decir, el talento humano puede ser retenido utilizando el salario emocional.

Palabras Clave: Salario emocional; retención del talento humano; dimensión interna; dimensión externa.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Desde 1998, cuando un grupo de consultores de McKinsey acuñó la expresión "guerra por el talento" sostuvieron que se necesita una creencia fundamental en la importancia del talento humano para lograr la excelencia organizativa (Michaels, Handfield-Jones y Axelrod, 2001); desde entonces la gestión del talento (TM) ha sido un tema cada vez más popular (Chuai, Preece, & Iles, 2008). En los últimos años, se observa un notable aumento en el número de artículos y libros relacionados con el talento humano, ya que se considera cada vez más como un tema de alta prioridad para las organizaciones de todo el mundo (Iles, Preece y Chuai, 2010). La gestión adecuada del talento se considera un determinante crítico del éxito organizacional (Beechler y Woodward, 2009), e imperativo para el sustento y la sostenibilidad de las organizaciones (Lawler, 2008).

Reclutar y desarrollar empleados talentosos puede ser increíblemente crucial para el éxito de las organizaciones, y los líderes seniors son cada vez más conscientes de esto. De acuerdo con las Tendencias de reclutamiento global de LinkedIn 2016, el 59% de las empresas estadounidenses está invirtiendo más en la marca de su empleador en comparación con el año pasado. Hace cinco años, el campo de la marca del empleador estaba emergiendo en la escena como un esfuerzo enfocado para reclutar equipos. Hoy es un componente central de una estrategia de talento integral. Sin embargo, solo el 32% de los líderes de talentos globales consideran la retención como una prioridad máxima durante los próximos 12 meses. A medida que la economía continúe fortaleciéndose y la fluidez laboral continúe reduciéndose, la retención se convertirá en un factor cada vez más importante para determinar qué compañías prosperan y cuáles luchan por mantener niveles de talento suficientes.

Si bien los factores anteriores ilustran la creciente presión sobre los empleadores para mantener el talento, no tiene por qué significar un reclutamiento externo perpetuo. Las compañías que inviertan tanto tiempo y recursos en el desarrollo de su talento serán los verdaderos ganadores en los próximos años. (Schmidt, 2017).

Queda claro entonces, que hoy en día, las empresas invierten cada vez más para adaptarse a las nuevas tendencias laborales, como retener el talento de los empleados y garantizar sus necesidades y motivarlos. Muchos empresarios no están familiarizados con la expresión *salario emocional*, principalmente porque tienen una cultura empresarial tradicional como referencia. Para saber un poco más sobre este tipo de salario, se deben reunir todos los beneficios no monetarios que una empresa puede ofrecer a sus empleados, además del salario pagado que reciben cada mes.

El principal objetivo del salario emocional es cumplir con las expectativas de los empleados para que se sientan emocionalmente vinculados a la empresa y vean un futuro dentro de ella, sin necesidad de cambiar de trabajo. Se ha llegado al punto en que la productividad de

los empleados no solo se mide por las horas de trabajo, sino también por la motivación que tiene una persona para completar las tareas.

El salario emocional se apoya en acciones que hacen que los trabajadores se sientan más felices, como: permitir horarios flexibles, darles días libres para que se ocupen de sus asuntos personales, dar vacaciones basadas en el desempeño y ayuda económica con la educación de sus hijos. Por lo tanto, esto garantiza una mejor calidad de vida y les ayudará a estar más dispuestos a trabajar, lo que sin duda asegurará la retención de talento.

En Perú, “cada vez son más las empresas que vuelcan la mirada hacia este esquema salarial o concepto. Y más les vale que lo hagan, de lo contrario se quedarán sin talentos”, advierte Nolte (2017), Gerente General de Edenred Perú. Gracias a sus amplias virtudes, el salario emocional ya ha comenzado a difundirse más en las empresas; sobre todo en aquellas en donde las áreas de recursos humanos están más desarrolladas y cuentan con recursos y personal más profesionalizado. En menor medida en las demás empresas, sobre todo en las más pequeñas, en donde aún no se toca mucho el tema. Con ello surge la importancia de conocer cómo se aplica la en instituciones de la ciudad de Arequipa, en este caso en una empresa dedicada a la educación superior universitaria, rubro educativo que se encuentra en pleno proceso de crecimiento, licenciamiento y acreditación a nivel nacional.

Por ende, la pregunta de la presente investigación es: ¿Cómo se relacionan la retención del talento y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018?

Para lo cual es importante ahondar en conceptos relacionados con el salario emocional, confianza, empatía, justicia y con la retención de talento humano como son las habilidades, conocimientos y actitudes con el propósito de explicar los elementos de estudio.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre el salario emocional y la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

- Indicar la relación entre el salario emocional con la dimensión interna de la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018
- Determinar la relación entre el salario emocional con la dimensión externa de la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

Variables

Variable uno: Salario emocional

Variable dos: Retención del talento

1.4.2. Hipótesis específicas

H1: Existe relación directa y significativa entre la dimensión interna con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018

H2: Existe relación directa y significativa entre la dimensión externa con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

1.1 Tipo de investigación

Investigación con enfoque cuantitativo, diseño de corte transversal, correlacional, no experimental.

1.2 Población y muestra

Los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, que laboraron en esta universidad en el año 2018 según las planillas del área de recursos humanos son en total 110 docentes. (Sistema Integrado de Información de la Universidad Continental).

La muestra utilizada en la investigación es de tipo no probabilística de selección censal. Por ser un número reducido de docentes se considera toda la población. La muestra se compone por lo tanto de 110 docentes.

1.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

La técnica aplicada para la recolección de datos se da mediante el cuestionario estructurado de tipo encuesta de respuestas cerradas, cuyo objetivo fue medir las percepciones de las personas de la universidad sobre las variables del estudio. La aplicación de la encuesta se dió de forma personal, Se contactó al total de docentes aplicándoles el respectivo instrumento.

Estas encuestas; aplicadas a los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, se utilizaron para realizar el análisis cuantitativo y determinar la relación entre variables estudiadas, para ello se usó la herramienta técnica de aplicación estadística del Software IBM SPSS Statistics versión 25.

Las encuestas se resolvieron realizando la marcación en la escala Tipo Likert con un tiempo estimado de 5 minutos. Esta encuesta consiste en un cuestionario de 60 preguntas, con las que se pretende analizar 2 variables: Salario Emocional y Talento Humano. La variable Salario Emocional posee los siguientes indicadores: Confianza, Conocimiento, Trato, Empatía, Justicia, Independencia, Transparencia, Sentido de Pertenencia, Profesionalización, Vinculación, Participación; y la variable Talento Humano posee los siguientes indicadores:

Conocimiento, Habilidades, Motivaciones, Actitudes, Clima Laboral, Condiciones de Trabajo, Reconocimiento, Estimulación.

Ficha Técnica 1

Nombre : Cuestionario de Salario Emocional
 Basado en : instrumento de Great Place to Work (GPTW) (2014),
 Autor : Oscar Luis Minchán Rojas
 Año : 2017
 Técnica : Encuesta
 Tipo de Instrumento : Cuestionario, tipo escala de Likert
 Objetivo : Evaluar el nivel de salario emocional
 Población : 110 trabajadores
 Aplicación : Adultos
 Duración : Sin límite de tiempo, aproximadamente 45 minutos
 Nivel de aplicación : El encuestado marcará en cada ítem, de acuerdo a su percepción.
 Número de ítems : 30 preguntas estructuradas

Tabla N° 1

Ficha Técnica Salario Emocional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel o rango
Credibilidad	Confianza	1	1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni en desacuerdo / Ni de acuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	Conocimiento	2,3	
Respeto	Trato	4-6	
	Empatía	7,8	
Imparcialidad	Justicia	9-12	
	Independencia	13-16	
	Transparencia	17 – 21	
Orgullo	Sentido de Pertenencia	22,23	
	Profesionalizaron	24 - 26	
Camaradería	Vinculación	27,28	
	Participación	29,30	

Ficha Técnica 2:

Nombre	: Cuestionario de Talento Humano
Autor	: Oscar Luis Minchán Rojas
Año	: 2017
Técnica	: Encuesta
Tipo de Instrumento	: Cuestionario, tipo escala de Likert
Objetivo	: Evaluar el nivel de talento humano
Población	: 110 trabajadores
Aplicación	: Adultos
Duración	: Sin límite de tiempo, aproximadamente 45 minutos
Nivel de aplicación	: La / el encuestado marcará en cada ítem, de acuerdo a su percepción.
Número de ítems	: 30 preguntas estructuradas

Tabla N° 2

Ficha Técnica Talento Humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel o rango
Dimensión Interna	Conocimiento	1 -5	1. Muy en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni en desacuerdo / Ni en acuerdo 4. De acuerdo 5. Muy de acuerdo
	Habilidades	6-9	
	Motivaciones	10-12	
	Actitudes	13, 14	
Dimensión Externa	Clima Laboral	15-19	
	Condiciones de Trabajo	20-24	
	Reconocimiento	25-27	
	Estimulación	28-30	

Las preguntas son de tipo cerradas politómicas siendo estas categorizadas mediante la escala tipo Likert.

1.4 Procedimiento

Los instrumentos o encuestas fueron alcanzados para su revisión a tres juicios de expertos para su validación. En esta validación colaboró un profesional dedicado al ámbito de la educación universitaria. Su aporte fue necesario en la verificación de la construcción y

corrección del instrumento, de manera que estos se ajusten al estudio planteado. Para tal efecto, se hicieron revisar los cuestionarios, cuya valoración fue la de aplicable.

Una vez terminado con el proceso de los instrumentos de recolección de datos, para su posterior validación, se sometió a una prueba piloto con docentes de la USMP-Filial Sur, el mismo que se elaboró de la siguiente manera: Se seleccionó aproximadamente 15 docentes de ambos sexos para que desarrollen el cuestionario de la encuesta siendo los ítems codificados bajo la escala de Likert. Se utilizó el criterio de confiabilidad por el coeficiente de Alfa de Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, cuyo resultado determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que da como resultados la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Criterio de confiabilidad de valores:

No es confiable -1 a 0

Baja confiabilidad 0.01 a 0.49

Moderada confiabilidad 0.50 a 0.75

Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89

Alta confiabilidad 0.9 a 1

Los resultados obtenidos fueron:

Salario emocional: 0.929

Talento Humano: 0.903

Como se puede observar en el párrafo anterior el instrumento de evaluación tiene una alta confiabilidad, obteniéndose un puntaje de 0,93 en la variable salario emocional y 0,90 en la variable talento humano.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

1.1. Verificación de Hipótesis.

La prueba de normalidad pone en evidencia el tipo de datos a contrastar, es decir si son paramétricos o no paramétricos, para identificar el estadístico a utilizar en la contrastación de la hipótesis.

Variables: Salario Emocional

Talento Humano

Ho: La distribución de la muestra no difiere de la normalidad

Hi: La distribución de la muestra si difiere de la normalidad

Nivel de significancia: Alfa α =5% = 0.05

Tabla 3

Pruebas de normalidad

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Salario Emocional	,233	110	,000	,843	110	,000
Talento Humano	,121	110	,000	,946	110	,000

Regla de decisión:

Si P-valor > 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula.

Habiendo obtenido un p valor de 0,0 en ambas variables y siendo menor a P-valor=0.05, la interpretación sería la siguiente: la prueba no difiere de la normalidad.

Por consiguiente, al ser P- valor 0.05 mayor que el p valor hallado de 0,000, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, que nos indica que la muestra no difiere de la distribución normal, es decir los datos correspondientes a las variables, cumplen el supuesto de normalidad bajo la prueba de Kolmogórov-Smirnov, por tanto, los datos a contrastar son paramétricos y normales, debiendo utilizarse la correlación de Pearson.

Para la verificación de las hipótesis construidas en el capítulo 3 y determinar los niveles de correlación lineal presentes en las dimensiones, se analizó la matriz de correlaciones,

mediante un análisis paramétrico con el coeficiente de correlación de Pearson, a partir de los resultados del cuestionario estructurado aplicado a los docentes, se realizó la comprobación de la relación entre las dimensiones de estudio; al medir los niveles de correlación entre los indicadores presentes en las dimensiones indicadas.

A. Hipótesis 1: “Existe relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018”

Tabla 4.

Relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

		Retención de talento
Salario emocional	Correlación de Pearson	0.828
	P-valor	0.000
	N	110

H1: Se aprecia; una correlación fuerte y muy significativa entre el salario emocional y la retención del talento humano ($r = .828$; $p < .00$). En ese sentido, se concluye que existe evidencia empírica que muestra una relación positiva entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

B. Hipótesis 2: “Existe relación entre la dimensión interna y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018”

Tabla 5.

Relación entre la dimensión interna y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

		Dimensión interna
Salario emocional	Correlación de Pearson	0.801
	P-valor	0.000
	N	110

H2: Se aprecia; una correlación fuerte y muy significativa entre la dimensión interna y el salario emocional ($r = .801$; $p < .00$). En ese sentido, se concluye que existe evidencia empírica que muestra una relación positiva entre la dimensión interna y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

A. Hipótesis 3: “Existe relación entre la dimensión externa con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018”

Tabla 6.

Relación entre la dimensión externa y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

		Dimensión externa
Salario emocional	Correlación de Pearson	0.789
	P-valor	0.000
	N	110

H3: Se aprecia; una correlación fuerte y muy significativa entre la dimensión externa con el salario emocional ($r = .789$; $p < .00$). En ese sentido, se concluye que existe evidencia empírica que muestra una relación positiva entre la dimensión externa y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

1.1 Discusión

La Revisión bibliográfica muestra diversos sustentos sobre la importancia del salario emocional y la retención del talento humano, pese a ser un tema aun novedoso y poco tratado a nivel nacional buscamos determinar la relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

En la presente investigación, se aprecia; una correlación fuerte y muy significativa entre el salario emocional y la retención del talento humano ($r = .828$; $p < .00$). En ese sentido, se concluye que existe evidencia empírica que muestra una relación positiva entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018. Es decir que elementos como la credibilidad, el respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería son fundamentales para la retención del talento docente en la Universidad Continental.

Esto pueda corroborado en la investigación realizada por Minchán (2017) en la cual el análisis de los resultados de las estadísticas indica que se ha encontrado una correlación moderada entre las variables salario emocional y talento humano, donde se ha obtenido un coeficiente de Rho de Spearman= 0,561 entre las variables con un p-valor= 0,004 menor a 0,05, por lo que la correlación entre dichas variables es significativa. Este valor determina que existe una relación significativa entre las variables salario emocional y talento humano. Esto también es corroborado por de Vicario (2015) el cual concluye que el mejoramiento de los beneficios flexibles es importante, pero no determinante para la retención de los Ejecutivos del Banbif, ya que como se manifestó en las Encuestas de Salida el mayor motivo fue por Desarrollo Profesional, lo cual debe de ser utilizado para contribuir con las propuestas de mejora que sean necesarias implementar.

Finalmente, Valdez (2014) corrobora la presente hipótesis al arribar a la siguiente conclusión: se ha observado que las distintas prácticas de los patronos que flexibilizan o modifican las condiciones de trabajo, como un mayor número de individuos a atender, traslado a un hogar más amplio, aumento de labores domésticas que no estaban considerada al inicio del contrato laboral.

A. Precisar la relación entre el salario emocional con la dimensión interna de la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018.

Se aprecia; una correlación fuerte y muy significativa entre la dimensión interna y el salario emocional ($r = .801$; $p < .00$). En ese sentido, se concluye que existe evidencia empírica que muestra una relación positiva entre la dimensión interna y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018. Es decir que existe una fuerte correlación entre la credibilidad, el respeto, imparcialidad orgullo y camaradería con las motivaciones, actitudes, conocimiento y habilidades de los docentes de la Universidad Continental.

Esto es corroborado también por por Minchán (2017), el cual obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman equivalente a 0,386 y un p-valor = 0,026 ($p=0,026 < 0.05$), por lo que se puede afirmar que la variable de la dimensión interna de Talento Humano se relaciona con el salario emocional en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.

Este resultado también coincide con el de Morales y Prieto (2013) el cual concluye que una vez que se define las habilidades y conocimientos, se procede a realizar la medición por medio de la conducta observable, diseñando el mecanismo que permitirá realizar de forma clara y veraz los procesos de selección, capacitación y evaluación subsistemas que son puntales para la gestión en el Área de Recursos Humanos. Asimismo, permitirá organizar y estructurar las estrategias que favorezca el crecimiento del colaborador mediante un programa de ascenso al colaborador para la sucesión a un puesto de mayor nivel jerárquico.

Esto también es corroborado también por la investigación de Tesis de Rivadeneira (2015) que concluye que es evidente e importante considerar la heterogeneidad que existe en el equipo humano dentro de una organización. Las características homogéneas de los grupos que obtuvieron resultados con niveles más altos de satisfacción y de desempeño son un nivel profesional y mantener una relación formal, considerando estos dos factores como las principales vías para plantear políticas y estrategias de salario emocional enfocadas a la autorealización, reconocimiento e integración entre la vida laboral y personal.

Finalmente, este aspecto también es corroborado por la tesis de Valdez (2014) que concluye que se han identificado diversas prácticas de las empleadoras que flexibilizan o modifican las condiciones laborales con las que se inició la relación laboral, fallando a la falta de palabra en contratar a otra empleada del hogar para la repartición de las labores. Todas estas modificaciones y que no estaban consideradas al inicio de las labores genera que la empleada realice mayor esfuerzo en cumplir con sus funciones descritas inicialmente por un mismo pago, a pesar de encontrarse disconforme con lo expuesto, son pocas las que abandonan su trabajo.

B. Determinar la relación entre el salario emocional con la dimensión externa de la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018.

Se aprecia; una correlación fuerte y muy significativa entre la dimensión externa con el salario emocional ($r = .789$; $p < .00$). En ese sentido, se concluye que existe evidencia empírica que muestra una relación positiva entre la dimensión externa y el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018. Es decir que aspectos como el clima laboral, condiciones adecuadas de trabajo, reconocimiento y estimulación se relacionan directamente con el salario emocional necesario para mejorar la retención del talento docente.

Esto es corroborado también por Minchán (2017), el cual concluye que con relación a la dimensión externa del talento humano y el salario emocional, se tiene como resultado un coeficiente de correlación de Spearman equivalente a 0,460 y un p-valor = 0,024 ($p = 0,024 < 0,05$), con lo cual se confirma que existe una relación moderada y significativa entre la dimensión externa del talento humano y el salario emocional en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.

Este resultado es confirmado por Valeria (2013) en cuya investigación concluye que la cultura de una organización, el clima de trabajo, el cumplimiento de condiciones pactadas, la valoración y el reconocimiento, la flexibilidad, entre otras cuestiones generan que las personas puedan sentirse bien en su trabajo. Si a ello le sumamos una valoración por lo saludable, si desde las organizaciones se acompaña a las personas a que puedan sentirse mejor física y emocionalmente, puede pensarse que ello ayuda a crear necesidad de permanecer, incrementando el sentido de pertenencia, colaborando a promover una adecuada capacidad para sobreponerse a situaciones altamente demandantes, contratiempos, obstáculos y de esta forma, gestionar mejor el talento. Cabe resaltar que el clima laboral, las condiciones de trabajo, el reconocimiento y la estimulación son indicadores de la dimensión interna de la variable talento humano.

Además, Quispitupac y Mateo (2014) concluyen que un grato clima laboral, el cual es componente de la dimensión externa, es consecuencia lógica de una excelente gestión del Talento, porque te confirma que tienes a la persona correcta en el puesto de trabajo correcto en el momento en que lo requieren, trabaja en aquello que le apasiona, lo capacitan y forman, con una línea de carrera clara, compartiendo los valores de la empresa mientras que genera la posibilidad de aumentar su potencial y desempeño hacia las metas organizacionales.

La presente investigación aportó conocimiento sobre la importancia del salario emocional y la retención del talento humano en un contexto educativo. Además, se evaluó individualmente cada variable, destacando sus buenos resultados obtenidos y se relacionó la variable salario emocional con las dimensiones interna y externa del talento humano. Todo esto dentro del marco institucional de una Universidad Licenciada en el Perú.

1.2 Conclusiones

Existe una relación entre el salario emocional y la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semipresencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018. Esto es corroborado estadísticamente en la prueba de hipótesis existiendo una correlación fuerte y muy significativa entre el salario emocional y la retención del talento humano ($r = .828$; $p < .00$).

Existe relación entre el salario emocional y la dimensión interna de la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semipresencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018. Esto queda corroborado estadísticamente apreciándose una correlación fuerte y muy significativa entre el salario emocional y la retención del talento humano ($r = .828$; $p < .00$).

Existe relación entre el salario emocional y la dimensión externa de la retención del talento en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la universidad Continental, 2018. Esto queda corroborado estadísticamente apreciándose una correlación fuerte y muy significativa entre la dimensión externa con el salario emocional ($r = .789$; $p < .00$).

REFERENCIAS

- Achor, S. O (2012). *Jefe Harvard de Ser Feliz*. En el caso de las mujeres.
- Adrianzén, L. B. (2012). *Razones de los maestros de escuelas primarias para permanecer en sus escuelas actuales: un estudio comparativo*. Loyola University Chicago: Chicago, Illinois.
- Amir F y el Dr. Shamim A (2010). *Medición del impacto del entorno de oficina en el nivel de rendimiento de los empleados en el sector privado*, Pakistani 2010.
- Ayer AJ (2009) *El derecho a ser verdad*. En R Neta, D Pritchard (eds) *Discutir sobre el conocimiento*. Routledge, Londres, pp.11-13.
- Baguer, A. (2005). *Alerta*. Madrid, España: Edición. Díaz de Santos.
- Barceló, J. C. (2017). *El salario económico atrae talento*. El Salario Emocional lo vuelve exitoso. Ecolaboral Consulting Técnico S.L., June 2016.
- Beechler, S., IC Woodward. (2009) *La guerra global por el talento*. Journal of International Management, 15 (3) , pp. 273 – 285
- Bellet, Paul S. (1991). "*La importancia de la empatía como una habilidad de entrevista en medicina*". Jama 226 (13): 1831-1832. doi: 10.1001 / jama.1991.03470130111039. Archivado desde el original el 26 de junio de 2015.
- Benson B. y Shitindi E. (2009). *Gestión del rendimiento: Tanzania's Experience*, Arusha International Conference Center 2009: United Republic of Tanzania.
- Brown y Levinson (1987). *Penélope y levinson, stephen c.*, Cortesía: algunos universales en el uso del lenguaje. Nueva york: editorial universitaria de cambridge.
- Buechner, F. (2004). *Más allá de las palabras: lecturas diarias en el ABC de la fe*. Nueva York: HarperCollins.
- Bueno, M. (2017). *Las teorías de Motivación Humana y su contribución a la empresa humanizada*. Revista del Centro de Enseñanza Superior de Catalán - CESUC, 2002. Disponible en :. Access in: 22 October.
- Burbules, N. C. (2001). Paradojas de la web: *Las dimensiones éticas de la credibilidad*. Biblioteca Dends, 49,441-453
- Chiavenato, I. (2006). *Recursos Humanos: el capital humano de las organizaciones*. Y en el caso de las mujeres.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (Tercera Edición), Editorial Elsevier Editora, D.F. Méjico.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. (Novena Edición), Editorial Elsevier Editora, D.F. Méjico.

- Christofferson, J., & King, B. (2006). *El "IT" Factor - A New Total Rewards Model Leads the Way*. Workspan, 1-8.
- Chuai, X., D. Preece, P. Iles (2008) *¿Es la gestión del talento simplemente "vino viejo en botellas nuevas"?: el caso de las empresas multinacionales en Beijing* Management Research News, 31 (12), pp. 901 – 911
- Cooper, J. M & Alvarado, A. (2006). *Preparación, reclutamiento y retención de docentes*, vol.5 UNESCO: París, Francia.
- Cortella, M. S. (2015). *¿Cuál es tu obra?* De la ciudad de Buenos Aires, Argentina.
- Cortella, M. S. (2016). *¿Por qué hacemos lo que hacemos?* Y en el caso de las mujeres.
- Danielson, D. R. (2005). *Credibilidad web*. En C. Ghaoui (Ed.), *Encyclopedia of human compomputeraction* (pp. 713-721). Hershey, PA Grupo de ideas.
- Esteves, S. A. (2017). *Búsqueda de la felicidad*. Usted SA, v. 1, issue 230.
- Fernández, M. (2015). *La felicidad da ganancia: lecciones de uno de los líderes empresariales más admirados de Brasil*. Y en el caso de las mujeres.
- FICR (2018). *Imparcialidad: La Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja es la organización humanitaria más grande del mundo*,
- Fogg, B. J. (2003a). *Tecnología persuasiva: uso de computadoras para cambiar lo que pienso y*.
- Fragale, A. R., & Heath, C. (2004). *Evolución de las credenciales de información: La (mala) atribución de hechos creíbles a fuentes creíbles*. Boletín de Personalidad y Psicología Social, 30, 225-236.
- Gariety, B.S. y Shaffer, S. (2001) *"Diferenciales salariales asociados con el horario flexible"*, Monthly Labor Review, 124, pp. 68-75.
- Gerber, Reiff (1998). *Problemas persistentes y problemas evolutivos: discapacidades de aprendizaje*, Journal of learning discapacidad, pág. (98-100).
- Gert, Bernard. (1995). *"Imparcialidad moral"*. Estudios del medio oeste en la filosofía XX: 102-127.
- Ghansah, E. (2011). *El papel de la retención de empleados en el desempeño laboral*. Ghana: Universidad de Ciencia y Tecnología Kwame Nkrumah.
- Goffman, (1959). *La presentación del yo en la vida cotidiana*. Nueva york: libros de anclaje.
- González Fernández, A. (2005). *La importancia de la motivación académica*. Teoría, aplicación y evaluación, Madrid: Pirámide.
- Grice, Paul, (1975). *"Lógica y conversación"*, sintaxis y semántica, vol. 3, no. Actos de habla,
- Griffeth, R. y Hom, P. (2001). *Retener a empleados valiosos*. Mil robles, calif: sage Publicaciones.

- Guerra, P., y Sosa, M. (2015). *Impacto del Salario emocional en la Calidad de Vida de los Colaboradores y su Influencia en el Servicio hacia el cliente externo*. (tesis de postgrado) Universidad Caliolica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Harry Brighouse, (2004). *Justicia*: (Cambridge: Polity Press.
- Herzberg, F. (1966). *Trabajo y naturaleza del hombre*. Cleveland, Ohio, Estados Unidos: The World Publishing Company.
- Iles, P., D. Preece , X. Chuai (2010) *La gestión del talento como una moda de gestión en HRD: Hacia una agenda de investigación*. Desarrollo Internacional de Recursos Humanos, 13 (2) (2010) , pp. 125 – 145
- Jiménez, D. (2009). *La Retribución*. (Primera Edición) Editorial Esic Madrid - España.
- Jumanto, (2011), pragmática: *El mundo lingüístico es amplio*. Semarang, Indonesia: publicación worldpro. ,
- Kartzell, R. & Yanalorich, G. (2000). *Productividad laboral y satisfacción laboral*. Nueva York.
- Kavenuka, P. (2013). *Qué es lo que mantiene a los buenos docentes en la profesión docente: una reflexión sobre la retención de docentes*, volumen 4 No. 1. Universidad de Dar es Salaam: Tanzania.
- Kiousis, S. (2001). *¿Confianza pública o desconfianza?* Percepciones de la credibilidad de los medios en la era de la información. *Comunicación y Sociedad de Masas*, 4, 381403
- Kohn, A. (1993). *Por qué los planes de incentivos no pueden funcionar*. *Revisión de negocios de Harvard*, 71 (5), 54-63.
- Lawler E. (2008) *Talento: hacer de las personas su ventaja competitiva*. Jossey-Bass , San Francisco
- Lawrence-Lightfoot, Sara. (2000). *Respeto: Una Exploración*. Cambridge, MA: Perseo.
- Leshabari M. (2008): *Motivación de los trabajadores de la salud en Tanzania: estudio de caso del Hospital Nacional Muhimbili 2008*, revista de salud pública de África Oriental, 5 (1): 30-36.
- Loeb, s. & Myung, J. (2010). *Enfoques económicos al reclutamiento y retención de docentes*. Elsevier Ltd: Stanford University, Stanford, CA, EE. UU.
- Mckee, A. (2017). *Por qué Saboteamos la Felicidad*. *Harvard Business Review*, v. 1, p. 62-69, September.
- Michaels, E., H. Handfield-Jones, B. Axelrod (2001) *La guerra por el talento*. Harvard Business School Press, Boston.
- Nass, C., y Mason, L. (1990). *Sobre el estudio de la tecnología y la tarea: un enfoque basado en variables*. En J. Fulk & C. Steinfeld (Eds.), *Organizaciones y tecnología de la comunicación* (pp. 46-67). Newbury Park, CA Sage.

- Neu, J. (1999). *Orgullo e identidad*. En R. C. Solomon (Ed.), *Placeres malignos: meditaciones sobre los siete pecados "mortales"* (pp. 51-79). Lanham: Rowman y Littlefield
- OMS (2006). *Informe sobre la salud en el mundo*. Trabajando juntos por la salud. Ginebra, Organización Mundial de la Salud (<http://www.who.int/whr/2006/en/>, consultado el 28 de mayo de 2011).
- Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. (tesis de maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Padilla Cifuentes, Karina Patricia (2016). *El salario emocional y su influencia en la motivación laboral de los servidores y trabajadores públicos del Instituto Nacional de la Meritocracia*. Informe final del trabajo del Titulación de Psicólogo Industrial. Carrera de Psicología Industrial. Quito: UCE. 117Psicología, 2000. 14, 553-562.
- Puyal, F. G. (2006). *El Salario Emocional*, clave para reducir el estrés. *Gestión Práctica de Riesgos Profesionales*, issue 33, p. 44-47.
- Quintana, Y. (2006). *Gestión por el Conocimiento en la carrera de Ingeniería Industrial*. Administración de Operaciones. Cuba: Universidad de Matanzas.
- Reaño Lucas, (2017). *Lee Hecht Harrison - DBM Perú Gerente de Programas Institucionales* Institutional Program Manager, Lee Hecht Harrison - DBM Perú.
- Renkema, (1993). Jan, *los estudios del discurso: un libro de texto introductorio*. Amsterdam: la editorial john benjamins.
- Resende, E. (2003). *Olivir las competencias: desarrollar las competencias*. Río de Janeiro, RJ, Brasil: Qualitymark,
- Ribeiro, A. L. (2006). *Gestión de personas*. En el caso de las mujeres.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2006). *Administración*. Edición Doceava, Editorial Pearson Educación, D.F. Méjico.
- Rodriguez, J. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Octava Edición, Editorial Mc Graw-Hill / Interamericana Editores. D.F. Méjico.
- Roper, B. (1985). *Actitudes públicas hacia la televisión y otros medios en tiempos de cambio*.
- Sánchez, S. (2015). *Análisis de los Beneficios Flexibles de los Ejecutivos de la Banca Comercial de una Empresa del Sector Financiero y los estilos de vida según Rolando Arellano*. (Tesis de maestría) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas Lima, Perú.
- Scott, K. D. (2000). *Factores que influyen en el empleado se beneficia de sus creencias, la paga está ligada al desempeño*. *Diario de Negocios* 345-678.
- Slater, M. D., y Rouner, D. (1996). *Cómo la evaluación del mensaje y los atributos de la fuente pueden influir en la evaluación de la credibilidad y el cambio de creencias* *Periodismo y comunicación masiva trimestral*, 73, 974-991.

- Stallworth, J., Kleiner, B. (1996). *Desarrollos recientes en diseño de oficinas*. Journal of Facilities 1996, 14 (1/2), pp. 34-42.
- Taylor, G. (1985). *Orgullo, vergüenza y culpa: emociones de autoevaluación*. Oxford: Clarendon Press.
- Thomas, Jenny, (1996). Significado En La Acción "*Cortesía o camarería*": una introducción a la pragmática. Londres: Longman.
- Wasis, Y. Oso & Onen, D. (2008), *Una guía general para escribir informes de propuestas de investigación*; 2ª edición, imprenta impresora universitaria.
- WorldatWork. (N.d.). *WorldAtWork* The Total Rewards Association. Recuperado de: <http://www.worldatwork.org/>

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
1. Problema General:	1. Objetivo General:	1. Hipótesis General:	V. Independiente	"
¿Cómo se relaciona el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018?	Determinar la relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018	Existe relación entre el salario emocional y la retención del talento humano en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018	Salario emocional	1. Tipo de Investigación El diseño de investigación es no experimental, debido a que no se manipularán las variables, es decir, se estudiará un fenómeno, sin modificar la realidad, así mismo es transversal, porque la investigación se realiza en un periodo de tiempo determinado y se dice que es explicativa dado que el alcance de la presente tesis es explicativa.
2. Problemas Específicos:	2. Objetivos Específicos	2. Hipótesis Específicas:	V. Dependiente:	
¿De qué manera se relaciona la dimensión interna con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018?	Precisar la relación entre la dimensión interna con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018 Precisar la relación entre la	Existe relación entre la dimensión interna con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018 Existe relación entre la dimensión externa con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi	Retención de talento	2. Nivel de Investigación Nivel relacional 3. Método: El método es el hipotético deductivo 4. Diseño de la Investigación:

<p>¿Cómo se relaciona la dimensión externa con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018?</p>	<p>dimensión externa con el salario emocional en los docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018</p>	<p>presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.</p>	<p>El diseño de la investigación será no experimental, de corte transversal.</p> <p>5. Marco Muestral: Docentes de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.</p> <p>6. Población: 110 docentes</p> <p>6. Muestra: 110 docentes</p> <p>7. Técnicas: Encuesta</p> <p>8. Instrumentos: Cuestionarios</p> <p>9. Dimensiones: * Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Orgullo y Camaradería *Dimensión Interna y Dimensión Externa"</p>
---	--	--	---

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE INVESTIGACION

Objetivos:

El presente cuestionario tiene el propósito de conocer la relación entre el salario emocional y la retención del talento humano, expresado por el personal docente de la modalidad presencial y semi presencial de la filial Arequipa de la Universidad Continental, 2018.

Instrucciones:

Estimado Señor/a (ita), el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre la retención del talento humano en la universidad, en la cual usted labora, mucho le agradeceré seleccionar la opción y marcar con una "X" dentro del recuadro, según su criterio. Sus respuestas, serán de carácter ANÓNIMO y su procesamiento reservado, por lo que se solicita sinceridad al marcar todas las respuestas.

Aparecen a continuación sesenta afirmaciones. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la alternativa seleccionada:

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	2	3	4	5

VARIABLE 1: SALARIO EMOCIONAL

	ITEMS	ESCALA DE VALORES				
		1	2	3	4	5
1	Mi director o jefe(a) de unidad es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus colaboradores.					
2	Se tiene claro conocimiento de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados de la gestión.					
3	La evaluación sobre el nivel de cumplimiento de los resultados permite a los colaboradores proponer y ejecutar acciones para un mejor desempeño futuro.					

4	El nivel de ruido en mi puesto de trabajo me permite realizar mis tareas sin dificultades.					
5	Mi Institución es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras Instituciones que conozco.					
6	Mi lugar de trabajo es físicamente seguro y confortable.					
7	Existe espacio para compartir ideas e información libremente mostrando consideración profesional.					
8	Considero que mi lugar de trabajo influye en mi estado de ánimo de manera positiva.					
9	Recibo una compensación salarial acorde con mi formación y experiencia					
10	Existe un reconocimiento de parte de los superiores por las tareas que realizo					
11	Estoy satisfecho con el seguro médico y el seguro de vida que ofrece mi institución					
12	En mi dirección o unidad orgánica tenemos las cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismos.					
13	La institución me brinda las oportunidades de mejorar mis habilidades, aptitudes y actualizarme en conocimientos					
14	Los planes de Bienestar que posee la institución, contempla todos los beneficios que usted conoce o cree usted que está por debajo a lo que ofrecen otras instituciones.					
15	Tengo la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos					
16	En mi lugar de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa tareas y procesos					
17	Mi trabajo es evaluado de manera apropiada.					

18	Recibo y/o tengo acceso a tiempo a la información sobre aquello que afecta a mi puesto de trabajo					
19	Recibo comentarios positivos de mi director, jefe(a) o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada.					
20	Si tuviera la oportunidad de cambiarme a otra institución a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto rechazar la oferta					
21	En mi área de trabajo tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre el trabajo y mi vida personal					
22	Se demuestra interés en las actividades que se desempeñan para el cumplimiento de objetivos o de las metas institucionales.					
23	Mi director o jefe(a) apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades					
24	Se realiza retroalimentación constante de los resultados del equipo como una práctica habitual, con la finalidad de hacer de conocimiento al personal.					
25	La institución ofrece oportunidades para el crecimiento profesional.					
26	Las metas establecidas por la Dirección se cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación.					
27	Puedo equilibrar mi vida personal con mi vida laboral.					
28	Si la institución tiene políticas de desarrollo profesional, como: Mentoring, planes de carrera, capacitación, formación, retroalimentación, entre otros, participarla activamente					
29	Las reuniones de mi área donde laboré resultan de utilidad para realizar mi trabajo.					
30	Se realizan reuniones periódicas para informar novedades, procesos y procedimientos que se desarrollaran en la institución o en su unidad orgánica					

VARIABLE 2: TALENTO HUMANO

	ITEMS	ESCALA DE VALORES				
		1	2	3	4	5
1	Existe comunicación de forma clara para conocer los objetivos, cambios, logros y expectativas de la institución.					
2	En su puesto de trabajo contiene tareas y actividades heterogéneas (no repetitivas)					
3	Puedo comunicar y transmitir mis ideas sin miedo a ser criticado por mi grupo de compañeros					
4	Cuando empiezo un nuevo proyecto o tarea y requiero de la colaboración de mis compañeros siempre recibo la ayuda esperada.					
5	La institución tiene establecidos manuales de procedimientos en donde se deja claridad las funciones del puestos de trabajo					
6	Los cargos de mayor responsabilidad de la institución cuentan con personas competentes para su buen desarrollo y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.					
7	En el puesto de trabajo requiere emplear habilidades y conocimientos complejos.					
8	En la actualidad puedo bajo mi criterio cambiar los procedimientos establecidos si considero que los cambios mejoraran el proceso en general.					
9	Ante una determinada tarea encomendada, casi siempre lo termino antes de la fecha de vencimiento					
10	Considero que mi remuneración está en la media en donde se encuentra los puestos similares en otras instituciones.					

11	El pertenecer a esta institución, me abre muchas oportunidades laborales posteriores, por lo que me motiva y satisface pertenecer a ella.					
12	Ofrece un sistema de promoción basado en el desempeño					
13	Cuando no cuentas con información para desarrollar un trabajo encomendado, tus compañeros brindan el apoyo para realizarlo.					
14	Ofrecen libertad y autonomía para planificar su trabajo y actividades.					
15	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito					
16	En mi equipo trabajamos juntos para resolver las tareas planteadas en mi unidad orgánica.					
17	Ofrece ayudas económicas para las necesidades personales de sus empleados (préstamos, guardería, lactario, etc.)					
18	Ofrece facilidades para atender las necesidades de la familia u otros asuntos personales (reducción de jornada, teletrabajo, compensaciones, etc.)					
19	Se escucha en los pasillos de la institución, personal que no se encuentra identificada con la institución					
20	Incluye un paquete de beneficios sociales para los empleados (seguro médico, entradas a cine o teatro, etc.)					
21	Ofrece flexibilidad a los empleados para que elijan y distribuyan su horario de trabajo.					
22	Ofrece un nivel retributivo superior al de la competencia					
23	La infraestructura, equipo tecnológico, y material de uso y donde labora es el apropiado para el desarrollo de sus funciones.					
24	Mi puesto de trabajo posee iluminación natural o artificial suficiente para realizar mis tareas					

25	Considero que las evaluaciones practicadas de mi desempeño incentivan mi crecimiento personal y laboral					
26	Existe un plan de reconocimiento a los logros que realiza el personal en favor de la unidad orgánica o institución.					
27	Ante un logro obtenido, la institución felicita, premia o reconoce al personal calificado.					
28	Se promueven actividades fuera del trabajo en las que los empleados pueden relacionarse					
29	Comparando a trabajadores que poseen similares competencias educativas, de experiencia y desempeño me encuentro mejor remunerado frente al mercado.					
30	Se dispone de lugares donde el personal administrativo pueda relacionarse (comedor, patios, etc.) y/o de instalaciones de ocio (instalaciones deportivas, etc.)					

