

UNIVERSIDAD DE HUANUCO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

**“Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el
Gobierno Regional de Huánuco, 2025”**

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN
PÚBLICA

AUTORA: Escobar Romero, Miluzka Marylaly

ASESOR: Linares Beraún, William Giovanni

HUÁNUCO – PERÚ

2025



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANUCO
<http://www.udh.edu.pe>

U

D

H

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (x)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión
Administrativa

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Ciencias políticas

Disciplina: Administración pública

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Maestra en ciencias administrativas, con mención en gestión pública

Código del Programa: P32

Tipo de Financiamiento:

- Propio (x)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 47147019

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 07750878

Grado/Título: Maestro en gestión pública para el desarrollo social

Código ORCID: 0000-0002-4305-7758

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Huerto Orizano, Diana	Maestro en gestión y negocios, mención en gestión de proyectos	40530605	0000-0003-1634-6674
2	Quijano Zerpa, Sally Jacqueline	Doctor en administración	44864629	0000-0003-4785-230X
3	Martel Fretell, Brand Harrys	Maestro en gestión y negocios, con mención en gestión de proyectos	43255620	0009-0002-5369-9073



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

Escuela de Post Grado

Facultad de Ciencias Empresariales

**ACTA DE SUSTENTACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 11:00 horas del día 26 del mes de noviembre del año 2025, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales "San Juan Pablo II" (Aula 207-P5), en cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados de Maestría y Doctorado de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

- Mtra. Diana HUERTO ORIZANO (Presidente)
- Dra. Sally Jacqueline QUIJANO ZERPA (Secretaria)
- Mtro. Brand Harrys MARTEL FRETILL (Vocal)

Nombrados mediante Resolución N°820-2025-D-EPG-UDH, para evaluar la sustentación de la tesis intitulada "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025" presentada por la graduanda Escobar Romero, Miluzka Marylaly; para optar el Grado Académico de Maestra en Ciencias Administrativas, con Mención en Gestión Pública.

Dicho acto de sustentación, se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola APROBADA por UNANIMIDAD con el calificativo cuantitativo de 15 (QUINCE) y cualitativo de BUENO.

Siendo las 12:00 horas del día 26 del mes de noviembre del año 2025, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

PRESIDENTE

Mtra. Diana HUERTO ORIZANO
Código Orcid: 0000-0003-1634-6674
DNI: 40530605

SECRETARIA

Dra. Sally Jacqueline QUIJANO ZERPA
Código Orcid: 0000-0003-4785-230X
DNI: 44864629

VOCAL

Mtro. Brand Harrys MARTEL FRETILL
Código Orcid: 0009-0002-5369-9073
DNI: 43255620



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO



CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: MILUZKA MARYLALY ESCOBAR ROMERO, de la investigación titulada "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025", con asesor(a) WILLIAM GIOVANNI LINARES BERAÚN, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 589-2024-D-EPG-UDH del P. A. de MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 17 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 15 de septiembre de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

114. Escobar Romero, Miluzka Marylaly.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	16%	10%	10%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	creativecommons.org	3%
	Fuente de Internet	
2	repositorio.udh.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
3	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
4	Submitted to Universidad de Huanuco	1%
	Trabajo del estudiante	
5	www.coursehero.com	1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.unjfsc.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	



RICHARD J. SOLIS TOLEDO
D.N.I.: 47074047
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, porque me dio la fuerza y la oportunidad de terminar con éxito esta etapa tan importante de mi vida y cumplir mi meta académica.

A mi mamá, Teófila, gracias de corazón por tu amor sin condiciones, tus palabras de ánimo y ese apoyo que me impulsó a seguir adelante hasta en los momentos más duros.

A mi papá, Máximo, por ser un ejemplo de vida, por sus consejos sabios y por enseñarme a esforzarme y superarme cada día, mostrándome que con disciplina y constancia todo se puede lograr.

A mi hijo, Víctor, mi mayor motivación e inspiración, gracias por darme fuerzas para seguir luchando y mejorar cada día, recordándome siempre lo importante que es no rendirse.

A mi esposo, Joel, por su apoyo constante, por ser mi fuente de optimismo y por alentarme siempre a ir tras mis sueños.

Y a mis hermanos, Javier y Georck, gracias por su compañía, cariño y respaldo, que hicieron este camino más llevadero y me recordaron el valor de la familia en cada logro alcanzado.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad de Huánuco y al Programa de Maestría en Ciencias Administrativas con mención en Gestión Pública por darme la oportunidad de seguir formándome y crecer en lo profesional. También agradezco a mi asesor, Linares Beraún William Giovanni, por su apoyo y orientación durante todo el proceso de esta tesis. Sus consejos y acompañamiento fueron clave no solo para sacar adelante este trabajo, sino también para mi crecimiento personal y académico, dándome herramientas que me servirán en los próximos retos.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I	13
PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	13
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2.1 PROBLEMA GENERAL	15
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS	15
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	15
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.5 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	17
CAPÍTULO II	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.2 BASES TEÓRICAS	21
2.2.1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	21
2.2.2 SATISFACCIÓN LABORAL	28
2.3 HIPÓTESIS	33
2.3.1 HIPÓTESIS GENERAL	33
2.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	33
2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	34
CAPÍTULO III	35
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.1 ENFOQUE	35

3.2 ALCANCE O NIVEL	35
3.3 DISEÑO.....	35
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.4.1 POBLACIÓN	36
3.4.2 MUESTRA.....	36
3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS....	37
3.4.1 TÉCNICAS	37
3.4.2 INSTRUMENTOS	37
3.6 ASPECTOS ÉTICOS.....	38
CAPÍTULO IV.....	39
RESULTADOS.....	39
4.1 RESULTADOS DESCRIPTIVOS.....	39
4.2 RESULTADOS INFERENCIALES	60
CAPÍTULO V.....	64
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	64
CONCLUSIONES	67
RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70
ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables	34
Tabla 2	¿Los líderes de su área utilizan enfoques que inspiran y motivan al equipo para alcanzar los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?.....	39
Tabla 3	¿Considera que el líder de su área involucra a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones?	40
Tabla 4	¿Los líderes en su área confían en los miembros del equipo para asumir responsabilidades importantes?.....	41
Tabla 5	¿Siente que se reconoce y aprovecha su experiencia en proyectos y actividades?	42
Tabla 6	¿En su área fomentan el uso de competencias del equipo para lograr los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?	43
Tabla 7	¿Considera que se le brinda la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades?.....	44
Tabla 8	¿Cree que se fomenta un pensamiento crítico dentro de su equipo?	45
Tabla 9	¿Cree que su organización fomenta la colaboración entre diferentes áreas?	46
Tabla 10	¿En su área se promueve el cumplimiento de los valores y principios éticos en las actividades diarias del equipo dentro del Gobierno Regional de Huánuco?	47
Tabla 11	¿Considera que la distribución de funciones en el Gobierno Regional de Huánuco mejora la eficiencia operativa en su área de trabajo?.....	48
Tabla 12	¿Siente que las normas establecidas en la organización fomentan un ambiente de trabajo justo y equitativo?.....	49
Tabla 13	¿Siente que la estructura organizacional de su institución es clara y comprensible?.....	50
Tabla 14	¿Las condiciones del entorno físico en el Gobierno Regional de Huánuco son adecuadas para realizar mis actividades laborales?.....	51
Tabla 15	¿Las condiciones del entorno físico en el Gobierno Regional de Huánuco son adecuadas para realizar mis actividades laborales?.....	52

Tabla 16	¿Considera que en el Gobierno Regional de Huánuco se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado?..	53
Tabla 17	¿Recibe oportunidades de capacitación en su puesto de trabajo?.....	54
Tabla 18	¿Su entorno laboral promueve un ambiente cómodo y propicio para el desempeño de sus funciones?	55
Tabla 19	¿La remuneración que recibe es justo en relación con las responsabilidades que desempeña?	56
Tabla 20	¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores en el Gobierno Regional de Huánuco?	57
Tabla 21	¿Tiene la oportunidad de participar en los procesos y decisiones laborales en su equipo de trabajo?	58
Tabla 22	¿Considera que en su puesto de trabajo existen oportunidades claras para el desarrollo y avance profesional dentro de la organización?..	59
Tabla 23	Prueba de normalidad.....	60
Tabla 24	Correlación de la hipótesis general	60
Tabla 25	Correlación de la Hipótesis específica N°1	61
Tabla 26	Correlación de la Hipótesis específica N°2	61
Tabla 27	Correlación de la Hipótesis específica N°3	62
Tabla 28	Correlación de la Hipótesis específica N°4	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 ¿Los líderes de su área utilizan enfoques que inspiran y motivan al equipo para alcanzar los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?	39
Figura 2 ¿Considera que el líder de su área involucra a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones?	40
Figura 3 ¿Los líderes en su área confían en los miembros del equipo para asumir responsabilidades importantes?.....	41
Figura 4 ¿Siente que se reconoce y aprovecha su experiencia en proyectos y actividades?	42
Figura 5 ¿En su área fomentan el uso de competencias del equipo para lograr los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?	43
Figura 6 ¿Considera que se le brinda la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades?.....	44
Figura 7 ¿Cree que se fomenta un pensamiento crítico dentro de su equipo?.....	45
Figura 8 ¿Cree que su organización fomenta la colaboración entre diferentes áreas?.....	46
Figura 9 ¿En su área se promueve el cumplimiento de los valores y principios éticos en las actividades diarias del equipo dentro del Gobierno Regional de Huánuco?	47
Figura 10 ¿Considera que la distribución de funciones en el Gobierno Regional de Huánuco mejora la eficiencia operativa en su área de trabajo?.....	48
Figura 11 ¿Siente que las normas establecidas en la organización fomentan un ambiente de trabajo justo y equitativo?.....	49
Figura 12 ¿Siente que la estructura organizacional de su institución es clara y comprensible?.....	50
Figura 13 ¿Las condiciones del entorno físico en el Gobierno Regional de Huánuco son adecuadas para realizar mis actividades laborales?.....	51
Figura 14 ¿Considera que la carga de trabajo que gestionas en el Gobierno Regional de Huánuco es adecuada y permite un equilibrio razonable?	52

Figura 15 ¿Considera que en el Gobierno Regional de Huánuco se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado?	53
Figura 17 ¿Su entorno laboral promueve un ambiente cómodo y propicio para el desempeño de sus funciones?.....	55
Figura 18 ¿La remuneración que recibe es justo en relación con las responsabilidades que desempeña?	56
Figura 19 ¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores en el Gobierno Regional de Huánuco?	57
Figura 20 ¿Tiene la oportunidad de participar en los procesos y decisiones laborales en su equipo de trabajo?	58
Figura 21 ¿Considera que en su puesto de trabajo existen oportunidades claras para el desarrollo y avance profesional dentro de la organización?..	59

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo se destacó en determinar de qué manera la Gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. La metodología fue cuantitativa, con alcance explicativo y diseño no experimental transversal. La población incluyó 256 funcionarios, con una muestra de 154 encuestados, y se aplicó un cuestionario mediante encuesta. El 38,3% indicó estar “ni de acuerdo ni en desacuerdo” sobre si los líderes motivaron e inspiraron al grupo para alcanzar las metas del GOREHCO. Los resultados confirmaron que la gestión del talento humano se relaciona directamente con la satisfacción laboral, con un coeficiente de Pearson de 0,740 y significancia de 0,000, mostrando que una gestión adecuada en planificación, desarrollo, motivación y retención del personal mejora de forma inmediata la satisfacción laboral.

Palabras claves: Gestión, metas, Gobierno, talento humano y desarrolló.

ABSTRACT

The research aimed to determine how Human Talent Management relates to job satisfaction in the Regional Government of Huánuco, 2025. The methodology was quantitative, with an explanatory scope and a non-experimental cross-sectional design. The population included 256 officials, with a sample of 154 respondents, and a questionnaire was administered through a survey. 38.3% indicated they "neither agreed nor disagreed" on whether leaders motivated and inspired the group to achieve GOREHCO's goals. The results confirmed that Human Talent Management is directly related to job satisfaction, with a Pearson coefficient of 0.740 and a significance level of 0.000, demonstrating that adequate management in staff planning, development, motivation, and retention immediately improves job satisfaction.

Keywords: Management, goals, government, human talent, development.

INTRODUCCIÓN

El esta investigación se verá con claridad el objetivo de determinar cómo la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en dicha entidad. La investigación exploró aspectos como los estilos de gestión, el aprovechamiento de los talentos, la cultura organizacional y la arquitectura organizacional, de modo que el interés fue encontrar áreas de mejora que contribuyan a un entorno laboral más satisfactorio y alineado con los objetivos institucionales, mejorando así la eficacia de los servicios brindados a la población.

La finalidad de este estudio fue responder al problema principal. Para ello se aplicó un instrumento de investigación que ayudó a obtener y comparar información importante. El trabajo se organizó en cinco capítulos:

El Capítulo I trató sobre el problema de investigación, los objetivos, la justificación, las limitaciones y la viabilidad del estudio. En el Capítulo II se presentó el marco teórico con los antecedentes, las bases conceptuales, las hipótesis, las variables y su operacionalización. El Capítulo III explicó la metodología, detallando la población, la muestra y los instrumentos de recolección y análisis de datos. El Capítulo IV mostró los resultados con su análisis estadístico, y finalmente, el Capítulo V incluyó la discusión, las conclusiones, las recomendaciones y las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A nivel internacional, en varios países de América del Sur como Argentina, Brasil y Ecuador, se ha visto un avance bastante importante en la forma en que se maneja la fuerza laboral. En estos lugares se han puesto en práctica distintas estrategias que buscan no solo acompañar al trabajador, sino también darle una compensación justa y motivarlo a quedarse en la organización, lo cual ha traído resultados positivos en el cumplimiento de las metas institucionales. Aun así, no todo es perfecto, porque las empresas de estos países todavía se topan con problemas muy parecidos: conseguir y mantener personal realmente calificado, ayudar a que los empleados se desarrollen profesionalmente y lograr que se sientan motivados para seguir aportando. Cuando esto no se logra, lo más común es que aparezcan situaciones de desánimo, un aumento en la rotación de personal y, en general, un bajo nivel de compromiso con la institución (Ramírez et al., 2019).

En Ecuador, la satisfacción laboral dentro del sector público juega un papel fundamental, ya que de ella depende en gran medida la calidad de los servicios que se ofrecen a la población. Aunque la Constitución respalda ciertos derechos y garantías para los trabajadores, en la práctica todavía se perciben muchas carencias. Por ejemplo, varios empleados sienten que su ambiente laboral no es el mejor, principalmente porque no existen procedimientos claros que guíen su trabajo ni evaluaciones periódicas que midan su nivel de satisfacción. Esta falta de organización genera un clima de incertidumbre que termina afectando tanto el desempeño como el compromiso de los servidores públicos. A esto se suma la constante rotación de personal y las quejas frecuentes de los usuarios sobre la atención recibida, lo cual refleja claramente un nivel de insatisfacción laboral que se viene arrastrando desde hace tiempo (Carrillo, 2023).

En Perú, la gestión de los trabajadores del sector público todavía enfrenta varios retos que giran en torno a la necesidad de adaptarse de manera constante y aplicar estrategias que fortalezcan el ambiente laboral. Uno de los principales problemas está en la falta de canales de comunicación

fluidos, lo que muchas veces genera malentendidos y poca coordinación entre los equipos. Por eso, resulta clave implementar mecanismos efectivos que permitan transmitir la información de forma clara y directa. Además, es importante priorizar la contratación de personal realmente capacitado, asegurando que el talento humano que ingrese esté alineado con las necesidades y demandas de la comunidad a la que sirve. Junto a esto, los programas de capacitación continua, el reconocimiento al esfuerzo y las oportunidades de desarrollo profesional se vuelven herramientas fundamentales para elevar la motivación de los trabajadores. De esta manera, se puede no solo mejorar la satisfacción laboral, sino también el compromiso del personal hacia los objetivos institucionales y el servicio público (Olivos et al., 2023).

Diversos estudios señalan que, en el Perú, cerca del 50% de los trabajadores del sector público manifiestan insatisfacción con su entorno laboral. Esta situación no es un dato menor, ya que repercute directamente en su nivel de motivación, reduciendo el compromiso con las tareas asignadas y afectando su productividad diaria. Cuando los empleados no se sienten cómodos ni valorados en su espacio de trabajo, tienden a mostrar menor interés en dar su máximo esfuerzo, lo que finalmente compromete la eficiencia y calidad de los servicios que reciben los ciudadanos. En otras palabras, la insatisfacción laboral en el sector público no solo impacta en el bienestar de los trabajadores, sino que también genera consecuencias en el cumplimiento de los objetivos institucionales y en la percepción de la población sobre la gestión estatal (Martínez et al., 2022).

En el Gobierno Regional de Huánuco (2022) se señala que manejar bien al personal es fundamental, porque actúa como un medio directo para cumplir con su misión principal: lograr un desarrollo humano integral y sostenible. Para poder lograr este objetivo no basta con dar órdenes o tener planes escritos, sino que es indispensable crear un ambiente laboral realmente motivador, donde los trabajadores sientan que su calidad de vida en el trabajo está garantizada. En este sentido, la manera en que se alinean los estilos de gestión juega un papel determinante, pues un liderazgo acertado permite aprovechar mejor los talentos que cada persona aporta. A ello se

suma la importancia de fomentar una cultura organizacional positiva y diseñar una estructura que respalde este propósito. Todo este conjunto de factores puede marcar la diferencia: si se gestionan bien, favorecen el bienestar y satisfacción laboral; pero si se descuidan, terminan afectando y desequilibrando el clima de trabajo de los colaboradores.

El propósito de la investigación es ver de qué manera la gestión del talento humano influye en la satisfacción laboral dentro de la institución. La idea es encontrar qué cosas se pueden mejorar para que el ambiente de trabajo sea más cómodo, productivo y acorde con los valores de la organización, logrando así que tanto los trabajadores como los usuarios se vean beneficiados con una gestión más clara y eficiente.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la Gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿De qué manera los estilos de gestión se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025?
- ¿De qué manera los talentos se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025?
- ¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025?
- ¿De qué manera la arquitectura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar de qué manera la Gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar de qué manera los estilos de gestión se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

- Analizar de qué manera los talentos se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- Describir de qué manera la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- Identificar de qué manera la arquitectura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Desde el enfoque teórico, se espera que este estudio contribuya a llenar un vacío de conocimiento sobre cómo interactúan los distintos elementos de la gestión del talento humano dentro de las instituciones públicas. Asimismo, los resultados podrían ser útiles para crear marcos conceptuales aplicables a otras organizaciones similares, fortaleciendo así el valor académico y teórico de la investigación y ofreciendo una base sólida para futuras investigaciones en este campo (Hernández et al., 2014).

Esta investigación tuvo el agrado de dar un aporte conceptualizado de todos los elementos que se integran en el plano de estudio, y de este modo se logró entender cada uno de ellos para poder dar solución al enigma planteado por medio del conocimiento.

1.4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Desde un enfoque más práctico, esta investigación se centra en ofrecer soluciones concretas a problemas reales que se presentan en el ámbito laboral. Además, los hallazgos y estrategias propuestas tienen el potencial de ser aplicables en otras organizaciones similares, lo que permite que los resultados trasciendan el caso estudiado y puedan servir como guía o referencia en contextos organizacionales parecidos (Hernández et al., 2014).

El estudio se centró en analizar cómo la manera de gestionar el talento humano impacta en la adaptación de los trabajadores a sus funciones, en su motivación diaria y en la calidad de vida que experimentan dentro del entorno laboral. La idea fue detectar qué cosas

se pueden mejorar para que los trabajadores estén mejor y, al mismo tiempo, dar sugerencias que ayuden a que la institución funcione de manera más efectiva.

1.4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Desde la parte metodológica, este estudio se justifica porque hace posible crear herramientas que sirven para recoger y revisar datos de distintos aspectos de la organización. Gracias a esa información, se pueden pensar y armar estrategias más claras y útiles para entender mejor lo que pasa dentro de la institución y así manejar de manera más adecuada situaciones o problemas que se presentan. En pocas palabras, la investigación no se queda solo en lo teórico, sino que busca aportar en la práctica, ayudando a mejorar los procesos internos y a que las decisiones que se tomen estén respaldadas en datos reales y confiables, lo que al final facilita que la organización funcione de forma más ordenada y efectiva (Hernández et al., 2014).

La metodología usó un enfoque cuantitativo y aplicado, buscando que los resultados fueran prácticos. Se empleó un cuestionario estructurado que permitió recopilar datos concretos y medibles, facilitando un análisis claro. Con esta información se pudieron generar recomendaciones que optimicen la administración de recursos humanos y apoyen decisiones más efectivas, beneficiando tanto a los colaboradores como al funcionamiento de la institución.

1.5 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio resultó completamente factible gracias a que se contaba con todos los instrumentos necesarios para poder realizarlo de manera adecuada y sin contratiempos. Además, se disponía de los fondos suficientes para financiar todo el proceso, los cuales fueron cubiertos por la tesista, lo que permitió no depender de terceros ni enfrentar retrasos por cuestiones económicas. Otro punto importante fue que se contó con el tiempo necesario para desarrollar cada etapa del estudio con calma y detalle, asegurando que todas las actividades se realizaran de forma ordenada y completa. Esto posibilitó que el estudio se desarrollara de forma correcta, alcanzando las

metas establecidas y sin acelerar etapas que pudieran perjudicar la calidad de los hallazgos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 A NIVEL INTERNACIONAL

Sierra y Torres (2022), en el: Diseño del Sistema Integral de Gestión del Talento Humano para mejorar la satisfacción laboral y clima laboral de los colaboradores de la empresa Novisolutions Cía. Ltda para alcanzar el título de Magíster en Gestión de Talento Humano en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. El estudio tuvo como propósito diseñar un sistema integral de gestión en el área de talento humano para mejorar la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo. Se aplicó un enfoque cuantitativo, exploratorio y no experimental con la participación de 152 colaboradores. Mediante un cuestionario se evidenció insatisfacción por la ausencia de procedimientos definidos. Aunque las políticas actuales presentan puntos favorables, se resaltó la importancia de fortalecer las relaciones laborales, crear un manual de procesos y poner en marcha un plan de capacitación continua que potencie habilidades y desempeño. En conclusión, contar con un sistema integral de gestión del talento humano resulta esencial para aumentar la satisfacción y consolidar un clima laboral más productivo y armónico en Novisolution.

2.1.2 A NIVEL NACIONAL

Minaya (2023), en la: Gestión del talento humano y satisfacción laboral, Hospital Víctor Ramos Guardia, Huaraz – 2023 para alcanzar el grado de Doctor en Administración en la Universidad César Vallejo. El estudio analizó la influencia de la gestión del talento humano en la satisfacción laboral de los enfermeros, buscando conocer cómo perciben la administración y su bienestar en el trabajo. Se trabajó con un enfoque cuantitativo, correlacional y no experimental, aplicando dos cuestionarios a 92 enfermeros sobre gestión y satisfacción laboral. Los resultados señalaron que el 65,2% considera la gestión inadecuada y el 80,4% reporta una satisfacción media. Además, se halló una relación negativa baja con la significación de la tarea, pero positiva con aspectos como las

condiciones laborales, el reconocimiento de la institución y las compensaciones económicas. En conclusión, aunque la gestión requiere mejoras, ciertos factores del entorno siguen favoreciendo la satisfacción, lo que resalta la importancia de una buena administración del talento humano en el hospital.

Ballena (2021), en la: Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la Municipalidad de San José, Lambayeque para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. El estudio buscó analizar cómo la gestión del personal influye en la satisfacción laboral y el bienestar de los colaboradores. Se aplicó un diseño ex post facto correlacional con 81 participantes, usando un cuestionario para recopilar datos sin alterar las condiciones laborales. Los resultados mostraron la necesidad de mejorar las prácticas de trato al personal y otros factores que afectan su satisfacción, resaltando la importancia de fomentar un clima laboral positivo y gestionar el talento humano de manera responsable para aumentar la motivación y el desempeño.

Castañeda (2020), en la: Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico Agustín Gavidia Salcedo ESSALUD Lambayeque para optar por el grado de Maestra en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. El objetivo de esta investigación fue proponer un plan de acción para mejorar la satisfacción y el bienestar de los trabajadores administrativos del Policlínico. Se utilizó un enfoque cuantitativo, descriptivo y propositivo, que permitió detectar áreas de mejora y diseñar estrategias viables. La muestra estuvo formada por 13 trabajadores, quienes respondieron un cuestionario sobre su experiencia y percepción laboral. Los resultados revelaron que el 45,1% del personal se siente insatisfecho debido a falta de claridad en sus funciones, mal trato, problemas de comunicación, condiciones inadecuadas y poca motivación. Estos datos muestran la urgencia de aplicar medidas que fortalezcan el trato al personal, aseguren una remuneración justa y promuevan la satisfacción y el compromiso. En conclusión, la insatisfacción tiene múltiples causas ligadas a la

organización, por lo que se planteó un modelo integral de gestión basado en espacios de sensibilización y acciones de mejora continua, buscando aumentar el bienestar y optimizar el desempeño del personal administrativo.

2.1.3 A NIVEL LOCAL

Vela (2022), en su estudio de título: Gestión del talento humano y satisfacción del personal que labora en la Unidad Ejecutora 405-Red de Salud Huamalies, Huánuco-2021 para alcanzar el grado de Maestra en Ciencias de la Salud en la Universidad de Huánuco. El propósito de este estudio fue analizar cómo la gestión del personal en la Unidad Ejecutora se relaciona con la satisfacción de los trabajadores del área de medicina. Se aplicó un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y descriptivo, con un diseño ex post facto que permitió observar la relación entre las variables sin modificar las condiciones de trabajo. La muestra estuvo compuesta por 57 trabajadores, a quienes se les aplicó una encuesta con dos escalas que permitió conocer directamente cómo ven su trabajo y qué experiencias han tenido dentro de la institución. Gracias a esa información, se notó claramente que cuando la gestión del personal no se lleva de manera adecuada, los niveles de satisfacción bajan bastante, lo cual no solo afecta el estado de ánimo de los empleados, sino también la forma en que se desarrolla el trabajo en general. Por el contrario, cuando hay aspectos positivos como un trato respetuoso, una dirección más justa y un salario acorde al esfuerzo, los trabajadores se sienten más cómodos y motivados, lo que eleva su satisfacción laboral. Todo esto demuestra que es necesario contar con una gestión del talento humano más cercana, organizada y práctica, que no solo impulse la motivación de los colaboradores, sino que también ayude a fortalecer el clima laboral, mejorando el desempeño y logrando que la unidad sea un lugar más agradable, armónico y productivo para todos.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Son formas o planes que se usan para organizar y manejar al personal, buscando que trabajen de manera más productiva y al mismo

tiempo tengan oportunidades de crecer dentro de la institución. Estas estrategias no solo se enfocan en que los empleados cumplan con sus tareas, sino también en que se sientan bien, cómodos y motivados en su trabajo. De esta manera, se logra un equilibrio entre lo que la organización necesita para alcanzar sus metas y lo que los trabajadores requieren para sentirse valorados y satisfechos en su día a día (Paredes y Bustamante, 2021).

Es un proceso pensado para aprovechar al máximo lo que cada trabajador puede aportar a la organización, usando de forma adecuada sus habilidades, talentos y conocimientos. Para que esto funcione, no basta con tener gente capacitada, también se necesita una buena gestión del personal, junto con una cultura organizacional firme y una estructura clara que dé orden al trabajo, lo que muchas veces se conoce como arquitectura organizacional. Gracias a esto, cada persona puede cumplir mejor con sus funciones y aportar al crecimiento de la institución. Al final, manejar bien al personal no solo ayuda a que la organización logre sus metas con éxito, sino que también impulsa el desarrollo profesional y personal de los colaboradores, generando beneficios para ambas partes (Gaspar-Castro, 2021).

2.2.1.1 DIMENSIÓN ESTILOS DE GESTIÓN

El liderazgo se refiere a cómo los jefes guían a su equipo y toman decisiones dentro de la organización. La manera en que tratan a los trabajadores, cómo explican lo que esperan de ellos y la forma en que enfrentan los problemas del día a día tiene un impacto directo en la motivación y en el compromiso de cada persona, lo que termina influyendo en su rendimiento y en el clima laboral. Cuando el liderazgo se ejerce de manera adecuada, no solo se logra que el equipo cumpla con las metas, sino que también se construye un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, en el que los trabajadores se sienten reconocidos, apoyados y con más ganas de dar lo mejor de sí (Pérsico y Castro, 2022).

- **ESTILOS DE LIDERAZGO**

Hace referencia a las diferentes formas en que un líder conduce y orienta a su equipo, basándose en lo que ha aprendido

con el tiempo, tanto de sus experiencias como de los conocimientos adquiridos. Estas maneras de liderazgo no solo marcan la forma en que se organizan las tareas y se toman las decisiones, sino que también tienen un efecto directo en la motivación, la actitud y el comportamiento de quienes forman parte del grupo. Cuando un líder logra aplicar lo aprendido de manera consciente, puede generar un ambiente de confianza, compromiso y trabajo en conjunto, lo que termina influyendo de forma positiva en la productividad y en el crecimiento profesional de todo el equipo (Pérsico y Castro, 2022).

- **TOMA DE DECISIONES**

Significa que los trabajadores tienen la posibilidad de participar en las decisiones de la organización a través de la comunicación que va desde los niveles más básicos hacia la dirección. De esta manera, pueden dar a conocer sus ideas, plantear sugerencias o expresar preocupaciones relacionadas con su trabajo diario. Esto no solo les da la oportunidad de sentirse parte activa de la institución, sino que también refuerza su compromiso y el sentido de pertenencia. Cuando los empleados son escuchados, suelen mostrar más iniciativa y creatividad, lo que ayuda a crear un ambiente laboral más agradable, motivador y con mayor disposición para colaborar en equipo (García et al., 2020).

- **DELEGACIÓN**

Se trata de confiar en los empleados asignándoles tareas de manera clara y bien explicada, procurando que estén en línea con sus habilidades y nivel de experiencia. Cuando las responsabilidades se reparten de forma adecuada, se evitan confusiones y errores, lo que facilita que los objetivos se cumplan con mayor facilidad. Además, los trabajadores se sienten más seguros de lo que hacen, lo que aumenta su confianza y compromiso. Esta forma de delegar también ayuda a que el ambiente de trabajo sea más ordenado y productivo, ya que cada persona sabe lo que le toca hacer y cómo aportar al grupo. Así, se

refuerza tanto la responsabilidad individual como la colectiva, mejorando el desempeño del equipo y el bienestar de todos (Arguello et al., 2020).

2.2.1.2 DIMENSIÓN TALENTOS

Es un proceso que busca organizar y aprovechar de la mejor manera las habilidades de cada trabajador dentro de un sistema bien definido, con el fin de cumplir los objetivos de forma más eficiente. Con este enfoque, se consigue que cada miembro aporte lo mejor de sí, logrando que las tareas se hagan de manera ordenada y dentro de los tiempos establecidos. Además, al aplicar métodos de trabajo claros y bien planificados, se fortalece la coordinación entre los distintos niveles de la institución, se reducen errores y se impulsa un mejor rendimiento en conjunto, lo que facilita alcanzar las metas planteadas (Arguello et al., 2020).

- **EXPERIENCIAS**

Se va formando a lo largo de la experiencia laboral, ya que con el tiempo los trabajadores aprenden a enfrentar distintas situaciones y a tomar decisiones con mayor seguridad y acierto. No es una habilidad que se adquiera únicamente en la universidad o en cursos, sino que se construye con la práctica diaria, al resolver problemas reales y al interactuar con diferentes contextos dentro de la organización. Contar con esta capacidad de análisis y buen juicio ayuda a que el trabajo sea más eficiente, que las decisiones sean más acertadas y que los objetivos de la institución se cumplan de manera más confiable y ordenada (Arguello et al., 2020).

- **HABILIDADES**

Son las habilidades, conocimientos y destrezas que cada trabajador lleva consigo y que pone al servicio de la organización. Cuando estos talentos se aplican de manera activa y en equipo, no solo ayudan a que cada persona cumpla mejor con su labor, sino que también aportan al éxito general de la institución. La participación comprometida de los empleados permite aprovechar al máximo el potencial de todos, lo que mejora la productividad,

hace más eficiente el trabajo y fortalece la unión del grupo, logrando así que los objetivos de la organización se alcancen con mayor facilidad (Arguello et al., 2020).

- **RESPONSABILIDAD**

Se trata de dar importancia y valorar el esfuerzo de cada persona en el equipo según lo que hace y las responsabilidades que cumple. Cuando los trabajadores sienten ese reconocimiento, se motivan más, se identifican con los objetivos de la organización y muestran mayor compromiso. Esto no solo ayuda a que sean más productivos, sino que también crea un ambiente de trabajo agradable, donde predomina la cooperación y el buen trato entre todos (Pérsico y Castro, 2020).

2.2.1.3 DIMENSIÓN CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional se entiende como ese conjunto de costumbres, valores y maneras de trabajar que marcan el día a día de una institución. No se trata solo de normas escritas, sino también de la forma en que la gente se comunica, cómo resuelve problemas y hasta cómo se apoya entre sí. Esta cultura funciona como una especie de guía invisible que orienta tanto las tareas más simples como las decisiones más importantes que toma la organización. Además, tener una cultura bien definida ayuda a que la institución se mantenga firme frente a cambios, pueda adaptarse a nuevas circunstancias y conserve su esencia con el paso del tiempo. Cuando todos los trabajadores comparten y reconocen esa cultura, se genera un ambiente de unión, confianza y compromiso, lo que se traduce en un mejor desempeño colectivo y en un sentido de pertenencia más fuerte hacia la organización (Mena, 2019).

- **MODO DE PENSAR**

Se refiere a la manera en que los trabajadores entienden lo que pasa a su alrededor en el día a día, cómo procesan la información que reciben y de qué forma enfrentan los problemas y desafíos que surgen en su labor. Esta forma de percibir las cosas influye directamente en las decisiones que toman, en las soluciones que buscan y en cómo organizan sus actividades. Cuando los

miembros de la institución comparten una visión parecida sobre su entorno, se facilita mucho la coordinación, se trabaja con más orden y se reacciona mejor ante situaciones difíciles. Esto no solo ayuda a cumplir las metas trazadas, sino que también genera un ambiente más estable y colaborativo, donde cada acción se conecta con los objetivos generales de la organización (Mena, 2019).

- **MODO DE ESPÍRITU DE EQUIPO**

Se habla de la actitud que tienen los trabajadores cuando se trata de hacer las cosas en equipo y de cómo dentro de la institución se fomenta ese trabajo en conjunto. Esta forma de colaborar ayuda a que haya más apoyo entre compañeros, que la comunicación sea más abierta y que exista la disposición de dar una mano cuando alguien lo necesita, todo con la idea de cumplir las metas que se han establecido. Cuando de verdad se vive un ambiente colaborativo, los resultados tienden a ser mejores porque cada persona aporta lo que sabe y lo que puede, y eso hace que todos se sientan parte importante de los logros que se consiguen. Además, este tipo de unión refuerza el sentido de pertenencia, crea un espacio laboral más agradable y motiva a los trabajadores a seguir dando lo mejor de sí, ya que sienten que su esfuerzo es reconocido y valorado dentro de la organización (Mena, 2019).

- **MODO DE VALORES Y ÉTICA**

Se trata de las creencias, valores y principios que todos en la organización siguen y que ayudan a que cada acción, decisión o relación laboral esté en sintonía con lo que la institución considera importante. Tener estos principios claros hace que los trabajadores sepan cómo actuar, que se sientan más seguros y responsables en su día a día, y que todo lo que hagan esté alineado con los objetivos de la organización. Además, cuando todos conocen y comparten estos valores, se fortalece la identidad de la institución, se fomenta la ética en el trabajo y se facilita que los logros y metas se alcancen de manera más organizada y coherente (Mena, 2019).

2.2.1.4 DIMENSIÓN ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL

Se trata de la forma en que se organiza toda la institución, mostrando cómo se conectan los distintos niveles, áreas y departamentos. Este esquema indica quién se comunica con quién, cómo se coordina el trabajo y cómo fluye la información, asegurando que cada unidad cumpla su función y trabaje bien con las demás. Cuando la estructura está bien definida, es más fácil tomar decisiones, se evitan confusiones y todo funciona de manera más ordenada. Además, ayuda a que los objetivos de la organización se cumplan de forma más clara y coherente, porque todos saben su rol y cómo colaborar con los demás (González y Cardona, 2018)

- **DIVISIÓN DEL TRABAJO**

Se trata de organizar y planear todas las actividades dentro de la organización para aprovechar mejor los recursos, ahorrar tiempo y evitar esfuerzos innecesarios. Al planificar bien cada tarea y sincronizar lo que hace cada persona o departamento, se asegura que el trabajo se haga de manera eficiente y que los objetivos se cumplan sin problemas. Este proceso también ayuda a que todos los miembros de la institución trabajen de forma armoniosa, evitando que se repitan esfuerzos o que haya confusiones, y al mismo tiempo mejora el desempeño general de toda la organización (Pérsico y Castro, 2020).

- **POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

Se trata de los principios básicos que guían lo que se hace y las decisiones que se toman dentro de una organización. Estos principios funcionan como una especie de guía, asegurando que todo lo que se haga esté en línea con los objetivos de la institución y con sus valores. Cuando los miembros de la organización siguen estos lineamientos, pueden actuar de forma coherente y responsable, lo que ayuda a que todo funcione mejor, se mantenga la ética en el trabajo y se avance de manera organizada hacia las metas de la institución (Arguello et al., 2020).

- **ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL**

Se trata de los principios básicos que sirven como guía para todo lo que se hace y las decisiones que se toman dentro de una organización. Estos principios ayudan a que las acciones estén alineadas con los objetivos y los valores de la institución, funcionando como un referente para que todos sepan hacia dónde ir y cómo actuar. Cuando las personas que forman parte de la organización siguen estos lineamientos, pueden trabajar de manera coherente y responsable, evitando confusiones o conflictos y asegurando que todo funcione mejor. Además, mantener estos principios claros ayuda a que se respete la ética en el trabajo y que los esfuerzos de todos estén coordinados, lo que facilita avanzar de manera organizada hacia las metas que se han propuesto (Arguello et al., 2020).

2.2.2 SATISFACCIÓN LABORAL

Se trata de cómo los empleados sienten y perciben su bienestar dentro de la organización, tomando en cuenta cosas como sentirse seguros en su trabajo, recibir reconocimiento por lo que hacen y que se valore el esfuerzo que ponen día a día. Esta sensación de satisfacción no es solo algo personal, sino que influye directamente en cómo se motivan, en su desempeño y en la actitud que tienen hacia sus tareas. Cuando los trabajadores se sienten apreciados y bien tratados, es mucho más probable que se involucren con los objetivos de la institución, que colaboren de forma activa y que contribuyan de manera efectiva a alcanzar las metas. En pocas palabras, cuando los empleados están contentos y reconocidos, todo el ambiente laboral mejora, se vuelve más positivo y productivo, y se logra que las personas trabajen con más ganas y compromiso (Paredes y Bustamante, 2021).

2.2.2.1 DIMENSION ADAPTACIÓN LABORAL

Se trata del proceso en el que los trabajadores van ajustando sus habilidades, conocimientos y formas de actuar para poder cumplir con lo que se espera de su puesto. Esto no solo les ayuda a hacer mejor su trabajo y a rendir más, sino que también les da seguridad y satisfacción,

porque se sienten capaces y valorados por lo que hacen. Cuando los empleados logran adaptarse bien, la organización también se beneficia, porque se genera un ambiente de trabajo más ordenado y equilibrado. Además, esto permite que los colaboradores crezcan, aprendan cosas nuevas y mejoren en lo profesional, al mismo tiempo que se sienten más cómodos y motivados en su día a día (Madero y Ortiz, 2022).

- **MEDIO AMBIENTE TRABAJO**

Se entiende como el lugar, tanto físico como social, donde los empleados hacen su trabajo, incluyendo las oficinas, áreas de trabajo y también la manera en que se relacionan con sus compañeros, jefes y el ambiente de la organización en general. Este espacio no solo afecta lo cómodo y práctico que es hacer las tareas diarias, sino que también influye en cómo se comunican, colaboran y se llevan con los demás. Todo esto tiene un impacto directo en el bienestar de los trabajadores y ayuda a crear un clima laboral más agradable, positivo y productivo, donde la gente se sienta motivada y apoyada (Madero y Ortiz, 2022).

- **CARACTERÍSTICAS DE LAS ACTIVIDADES LABORALES**

Se trata de todas las tareas y responsabilidades que los empleados tienen que cumplir dentro de la organización, teniendo en cuenta sus habilidades, conocimientos y experiencia. Estas funciones ayudan a que cada persona sepa exactamente qué se espera de ella y hasta dónde llega su trabajo diario, lo que facilita que todos puedan aportar de manera efectiva a los objetivos de la institución. Además, cumplir bien con estas responsabilidades no solo hace que el trabajo sea más organizado, sino que también influye en cómo se siente la gente en su puesto: mejora la productividad, aumenta la motivación y hace que los empleados se sientan más satisfechos con lo que hacen (Madero y Ortiz, 2022).

- **CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN**

Se trata de los elementos que ayudan a organizar y guiar cómo deben actuar los miembros de una organización y qué responsabilidades tienen que asumir. Gracias a esto, las tareas se

pueden hacer de manera más coordinada, los procesos fluyen mejor y se asegura que los objetivos de la institución se cumplan de forma eficiente. Además, estos elementos ayudan a que todos entiendan bien sus funciones y las de los demás, lo que fortalece la colaboración, mejora el trabajo en equipo y hace que el desempeño general sea más efectivo y armonioso (Madero y Ortíz, 2022).

2.2.2.2 DIMENSIÓN DE MOTIVACIÓN AL TRABAJO

Se trata de la motivación que tienen los trabajadores, tanto interna como externa, que los impulsa a asumir responsabilidades y a dar lo mejor de sí en su trabajo. Esta motivación no aparece por sí sola, sino que depende mucho de que los empleados se sientan valorados, reconocidos y apoyados en un ambiente seguro y confiable. Cuando reciben este respaldo, los colaboradores se comprometen más con lo que hacen, mejoran su rendimiento y aportan al éxito de toda la organización. Además, esto no solo les da satisfacción personal, sino que también contribuye a que los resultados de la institución sean mejores y todo funcione de manera más eficiente (Bohórquez et al., 2020).

- **CAPACITACIONES**

Se trata de los momentos y espacios que se crean para que los trabajadores puedan aprender y mejorar sus habilidades y conocimientos. Esto les ayuda a hacer mejor su trabajo y a sentirse más motivados en el día a día. Estas oportunidades de crecimiento suelen darse a través de programas de capacitación que están bien planificados, y les permiten a los empleados aprender cosas nuevas, mantenerse al día con su trabajo y enfrentar con más seguridad los retos que surgen en sus tareas. De esta manera, la formación no solo les sirve a ellos de manera personal, sino que también ayuda a que la empresa funcione mejor, aumentando la eficiencia y la productividad de todo el equipo (Arguello et al., 2020).

- **CONDICIONES DE TRABAJO**

Se trata de todos los factores que una empresa implementa para garantizar un lugar de trabajo seguro, cómodo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y apoyados. La idea es que los trabajadores no solo cumplan con sus tareas diarias, sino que también se sientan satisfechos con lo que hacen y con el ambiente donde trabajan. Cuando esto se logra, se crea un entorno positivo en el que los empleados pueden desarrollarse, aportar de manera efectiva y mantener un buen desempeño, beneficiando tanto a ellos como a la empresa en general (Arguello et al., 2020).

- **REMUNERACIONES**

Se trata del dinero o remuneración que reciben los empleados como reconocimiento por el trabajo y esfuerzo que ponen en la organización. Estos pagos deberían ser justos y estar acordes con la contribución de cada persona, mostrando lo importante que es su desempeño y compromiso. Una compensación adecuada no solo premia lo que se hace, sino que también motiva a los empleados, fomenta la equidad y aumenta la satisfacción laboral. Cuando los trabajadores sienten que se les valora y reconoce, se genera un ambiente de trabajo más positivo y en el que todos se sienten apreciados (Pérsico y Castro, 2022).

2.2.2.3 DIMENSIÓN DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Se trata de todas las condiciones, circunstancias y percepciones que rodean el lugar de trabajo y que afectan cómo se sienten los empleados, su satisfacción y su desempeño. Cuando el clima organizacional es positivo, se crea un ambiente más armonioso, donde las relaciones entre compañeros y con los jefes fluyen mejor, y los trabajadores se sienten motivados y valorados. Esto tiene un efecto directo en la productividad y en la manera en que se realizan las tareas diarias, porque los empleados se comprometen más con sus responsabilidades y con los objetivos de la organización, haciendo que todo funcione de manera más eficiente y agradable (Pérsico y Castro, 2020).

- **RECONOCIMIENTO**

Se trata de reconocer y valorar los logros, esfuerzos y aportes de los empleados dentro de la organización. Esto no solo significa felicitarlos o escribirles un mensaje de reconocimiento, sino también darles retroalimentación que les ayude a mejorar y a sentirse apreciados. Cuando los trabajadores sienten que su trabajo es valorado, se refuerza su sentido de pertenencia, aumenta su motivación y se comprometen más con los objetivos y la misión de la institución. Todo esto contribuye a crear un ambiente laboral más positivo, colaborativo y agradable, donde la gente se siente parte importante del equipo (Pérsico y Castro, 2020).

- **PARTICIPACIÓN ACTIVA**

Se trata del nivel en que los empleados participan activamente y sienten responsabilidad por los procesos y decisiones que afectan su trabajo diario. Este compromiso significa que no solo cumplen con sus tareas, sino que también aportan ideas, sugieren mejoras y se alinean con los objetivos de la organización. Cuando los trabajadores están realmente involucrados, la productividad sube, se fortalece el sentido de pertenencia y se crea un ambiente laboral más motivador y colaborativo. Esto no solo favorece el desarrollo personal de cada empleado, sino que también contribuye al éxito de toda la institución, haciendo que el trabajo sea más eficiente y agradable para todos (Pérsico y Castro, 2020).

- **LÍNEA DE CARRERA**

Se trata del proceso por el cual los empleados van adquiriendo nuevas habilidades, mejorando lo que ya saben y avanzando en su carrera dentro de la organización. Este desarrollo profesional no solo ayuda a que los colaboradores crezcan y puedan asumir más responsabilidades, sino que también es un gran motivador, porque cuando se sienten apoyados y reconocidos, se esfuerzan más, rinden mejor y se sienten más satisfechos con su trabajo. Además, este proceso fomenta un ambiente donde

siempre se está aprendiendo y mejorando, lo que también beneficia a la organización, ya que contar con personal más preparado hace que el equipo pueda enfrentar los retos y desafíos que surgen día a día de manera más efectiva y segura (Pérsico y Castro, 2020).

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 HIPÓTESIS GENERAL

La Gestión del talento humano se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

2.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Los estilos de gestión se relacionan positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- Los talentos se relacionan positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- La cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.
- La arquitectura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

2.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	TIPO DE VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Variable Independiente GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	La Variable Gestión del talento humano es la habilidad de una clasificación al contratar, adiestrar y conservar a los trabajadores, esta variable se logró medir por medio de un cuestionario de 12 agregados que evaluaron las 4 dimensiones: Estilos de gestión, talentos, cultura organizacional y arquitectura organizacional.	CUANTITATIVA	Estilos de gestión Talentos Cultura organizacional Arquitectura organizacional	Estilos de liderazgo. Toma de decisiones. Delegación. Experiencias. Habilidades. Responsabilidad. Modo de pensar. Modo de espíritu de equipo. Modo de valores y ética. División del trabajo. Políticas institucionales. Organización institucional.	Cuestionario. Escala de Likert.
Variable dependiente SATISFACCIÓN LABORAL	La Variable Satisfacción laboral es la respuesta emocional que perciben los trabajadores, esta variable se midió a través de 9 ítems que evaluaron sus 3 dimensiones: Adaptación laboral, motivación de trabajo y calidad de vida en el trabajo.	CUANTITATIVA	Adaptación laboral Motivación al trabajo Calidad de vida en el trabajo	Medio ambiente de trabajo. Características de las actividades laborales. Características de la organización. Capacitaciones. Condiciones de trabajo. Remuneraciones. Reconocimiento. Participación activa. Línea de carrera.	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE

La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, basado en datos numéricos y análisis estadísticos (Hernández et al., 2014).

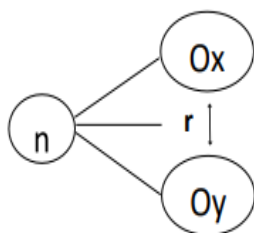
3.2 ALCANCE O NIVEL

El nivel correlacional busca examinar el nivel de concordancia en más de dos variables, sin manipularlas. Este tipo de estudio no pretende establecer relaciones causales, sino identificar si existe un vínculo significativo entre los factores observados, ayudando a predecir comportamientos o fenómenos en función de esas relaciones (Hernández et al., 2014).

Se buscó determinar de qué manera la gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco. Este nivel permitió reconocer la correlación entre dichas variables y proponer explicaciones sobre los fenómenos observados.

3.3 DISEÑO

El proyecto se desarrolló mediante un diseño no experimental correlacional de corte transversal, lo que significa que se buscó observar y describir las variables en un momento específico, sin realizar ningún tipo de intervención sobre los sujetos o el entorno. Este enfoque permitió identificar relaciones y patrones entre las variables tal como se presentaban naturalmente, brindando información valiosa sobre cómo se vinculan los fenómenos estudiados en ese contexto determinado. Además, al ser de corte transversal, los datos reflejan una foto puntual de la situación, útil para análisis comparativos y para fundamentar futuras investigaciones o propuestas de mejora (Hernández et al., 2014).



Donde:

n = Muestra de estudio.

OX= Gestión del talento humano.

Oy= Satisfacción laboral.

r = Relación bidireccional.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 POBLACIÓN

Se refiere a todos los aspectos del lugar donde surge el problema, incluyendo cosas como la geografía, la cultura, lo social y lo económico, que pueden influir en cómo se desarrolla o se soluciona. Entender este contexto del territorio es muy importante porque ayuda a ver de qué manera las características del lugar afectan la situación y a planear acciones o soluciones que realmente funcionen. Conocer bien el entorno permite que cualquier medida que se proponga se ajuste a la realidad de la zona y atienda de manera más efectiva las necesidades de la comunidad (Hernández et al., 2014).

De manera que en esta tesis se consideró como población a 256 funcionarios y servidores públicos de la entidad.

Criterios de inclusión

- ✓ Quienes se encuentran laborando en el periodo del año 2024 del Gobierno Regional de Huánuco.

Criterios de exclusión

- ✓ Quienes que se encuentran laborando en otros Gobiernos Regionales.

3.4.2 MUESTRA

La muestra es una parte representativa de toda la población (Hernández et al., 2014). En este caso, se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, lo que significa que todos los miembros de la población tenían la misma oportunidad de ser elegidos. Este tipo de selección ayuda a que la muestra refleje bien las características del grupo y reduce al mínimo posibles errores o sesgos en los resultados. En total participaron 154 funcionarios y servidores públicos de la institución, lo que permitió recoger información confiable y tener un panorama más claro sobre las opiniones y características del grupo estudiado. Gracias a esto, los datos obtenidos ofrecen una visión realista de la situación y permiten

hacer análisis más sólidos y acertados sobre lo que está pasando en la organización.

Según la fórmula:

Dónde:

N = Tamaño de la población = 256
Z = Nivel de confianza = 1,96 (95%)
p = Grado de Homogeneidad = 0.50 (50%)
q = Grado de heterogeneidad = 0.50 (50%)
E = Margen de error = 5%
n = Tamaño de muestra = ?

$$\begin{aligned} \text{Reemplazando: } n &= \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 256}{(0.052 * (256 - 1)) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50} \\ n &= \frac{245.8624}{1.5979} \\ n &= 153.8659491 \\ &\text{Redondeando a 154.} \\ n &= 154 \text{ encuestados.} \end{aligned}$$

3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 TÉCNICAS

Se utilizó la encuesta como la herramienta principal para recoger información directamente de los participantes. Este método permitió obtener datos de manera clara y organizada, lo que facilitó comprobar las hipótesis de la investigación. Gracias a este enfoque descriptivo, se pudo observar con precisión las características de la población estudiada y ver cómo se relacionan las variables que interesaban. De esta manera, los resultados reflejan de manera fiel la realidad del grupo analizado, mostrando con claridad la información necesaria para el estudio (Hernández et al., 2014).

3.4.2 INSTRUMENTOS

Para recoger la información directamente de los participantes se utilizó la encuesta como la herramienta principal. Con este método se pudieron obtener los datos de forma clara y ordenada, lo que ayudó a

verificar las hipótesis planteadas en la investigación. Gracias a este enfoque descriptivo, fue posible conocer con detalle las características del grupo estudiado y entender cómo se relacionan las variables que se estaban analizando. De esta manera, los resultados muestran de forma fiel la realidad del grupo, dando una visión clara y completa de la información necesaria para el estudio (Hernández et al., 2014).

3.6 ASPECTOS ÉTICOS

Se cumplió con la ética profesional, respetando principios morales y se solicitará permiso al Gobierno Regional de Huánuco.

De acuerdo con Ojeda et al. (2007), toda investigación es metodológica, pero sobre todo se trata de un comportamiento ético y moral al reconocer la autoría de otras investigaciones que han sido utilizadas durante el estudio, evitando causar perjuicio a sus autores.

El presente trabajo respetó la autoría intelectual de la investigadora, y se ciñe al reglamento de la Universidad de Huánuco.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 RESULTADOS DESCRIPTIVOS

Resultados de la variable independiente gestión del talento humano

Dimensión estilos de gestión

Indicador estilos de liderazgo

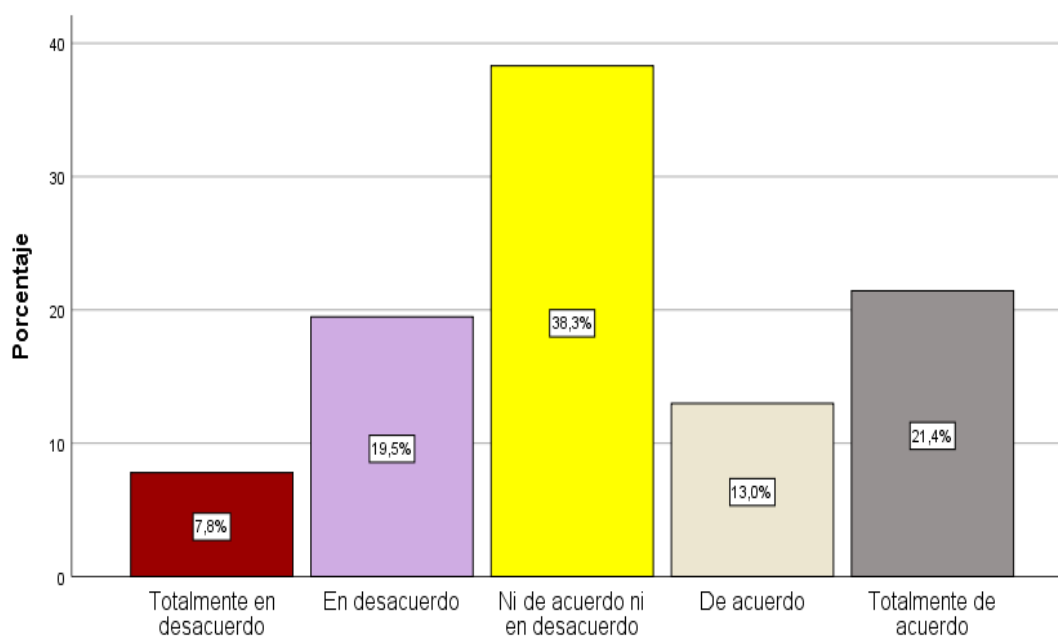
Tabla 2

¿Los líderes de su área utilizan enfoques que inspiran y motivan al equipo para alcanzar los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	7,8
	En desacuerdo	30	19,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	59	38,3
	De acuerdo	20	13,0
	Totalmente de acuerdo	33	21,4
Total		154	100,0

Figura 1

¿Los líderes de su área utilizan enfoques que inspiran y motivan al equipo para alcanzar los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?



Análisis e interpretación

Las respuestas se definieron en: 21.4% totalmente de acuerdo, 13% de acuerdo, 38.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 19.5% en desacuerdo y el 7.8% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 38.3% de los consultados manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los líderes

de área utilizan enfoques que inspiran y motivan al equipo para lograr los propósitos de la entidad. El hecho de que el 38.3% de los consultados se haya ubicado en una perspectiva ecuánime ni de acuerdo ni en desacuerdo muestra que existe una apreciación poco definida sobre el rol motivador de los líderes de área. Este nivel de respuesta puede interpretarse como una señal de ambigüedad, posible indiferencia o falta de evidencia clara respecto a si los enfoques utilizados por los líderes realmente inspiran al equipo. También podría reflejar que, para un sector importante de los trabajadores, las acciones de liderazgo no son tan visibles o consistentes para dar una opinión definida.

Indicador toma de decisiones

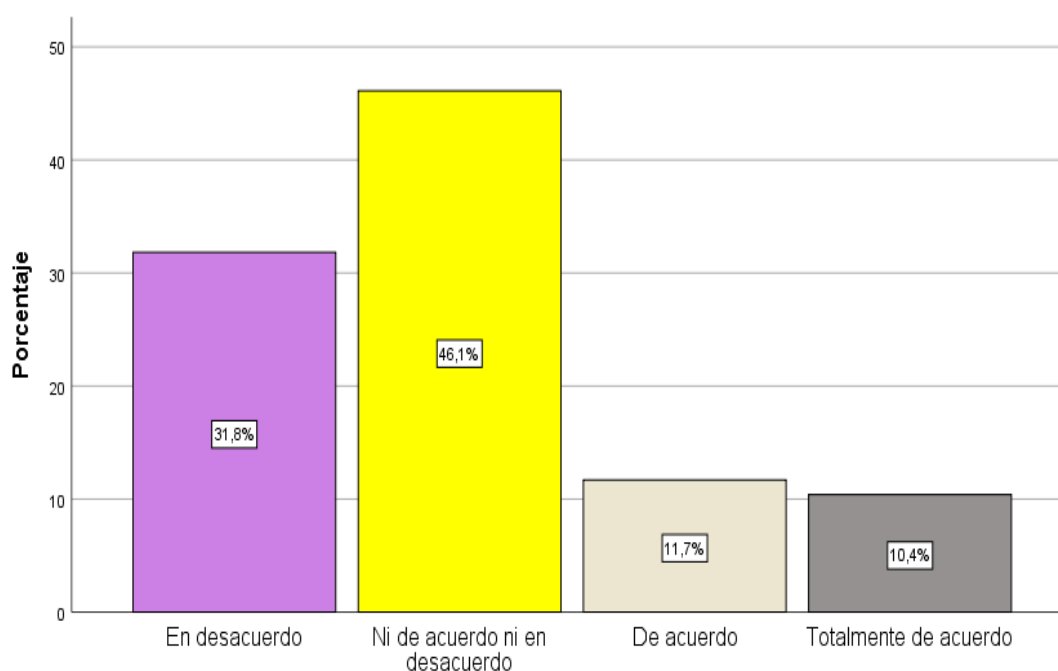
Tabla 3

¿Considera que el líder de su área involucra a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	49	31,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	71	46,1
	De acuerdo	18	11,7
	Totalmente de acuerdo	16	10,4
	Total	154	100,0

Figura 2

¿Considera que el líder de su área involucra a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones?



Análisis e interpretación

Las respuestas se definieron de la siguiente manera: el 10.4% totalmente de acuerdo, 11.7% de acuerdo, 46.1% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 31.8% en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 46.1% de los consultados manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que consideran que el líder de su área involucra a los miembros del equipo en el desarrollo de decidir. El 46.1% de los consultados adoptó una postura neutral respecto a la intervención al decidir, lo cual muestra que una fracción importante del personal no percibe con claridad si el líder de su área involucra efectivamente al equipo en este proceso. Esta respuesta puede reflejar desconocimiento, falta de comunicación o una participación limitada que no genera una impresión definida.

Indicador delegación

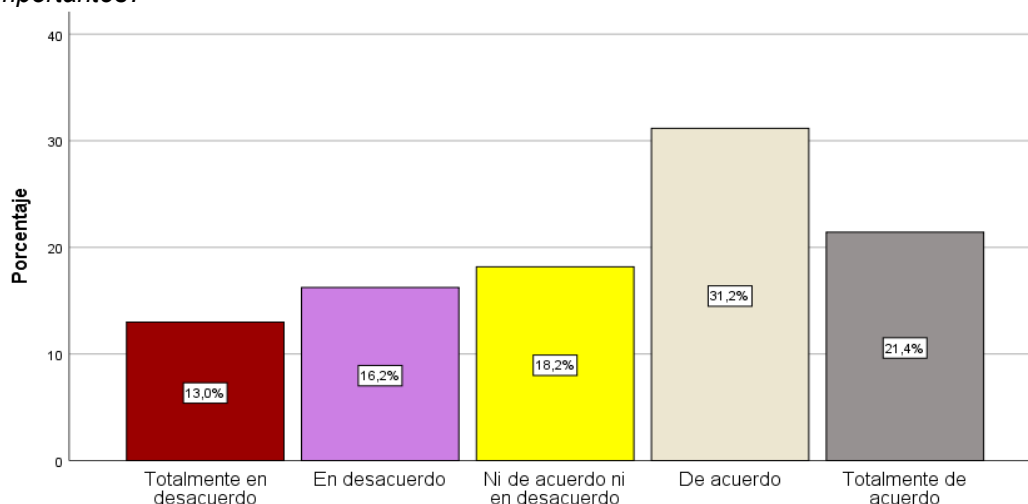
Tabla 4

¿Los líderes en su área confían en los miembros del equipo para asumir responsabilidades importantes?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	20	13,0
	En desacuerdo	25	16,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	18,2
	De acuerdo	48	31,2
	Totalmente de acuerdo	33	21,4
Total		154	100,0

Figura 3

¿Los líderes en su área confían en los miembros del equipo para asumir responsabilidades importantes?



Análisis e interpretación

Las respuestas se definieron de la siguiente manera: el 21.4% totalmente de acuerdo, 31.2% de acuerdo, 18.2% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 16.2% en desacuerdo y el 13% totalmente en desacuerdo. Los resultados mostraron que el 31.2% de los consultados respondieron de acuerdo en que los líderes en su área confían en los miembros del equipo para asumir responsabilidades importantes. Lo que indica una percepción moderadamente favorable en cuanto a la delegación de funciones y el reconocimiento de capacidades. Este nivel de acuerdo indica que, si bien hay confianza por parte de algunos líderes, aún no es una práctica generalizada ni plenamente percibida por todos los trabajadores.

Dimensión talentos

Indicador experiencias

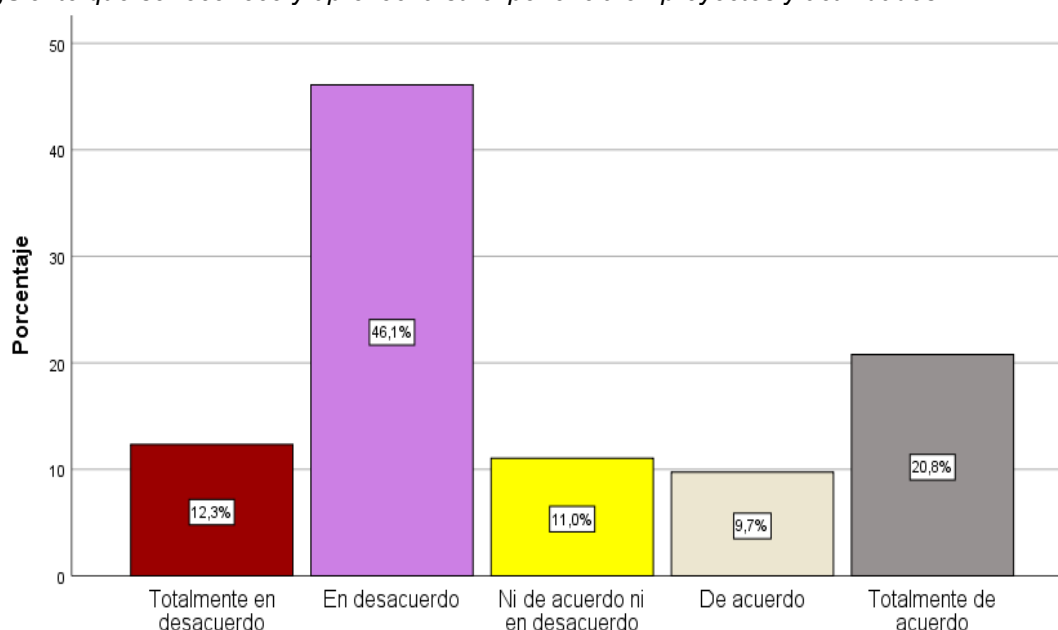
Tabla 5

¿Siente que se reconoce y aprovecha su experiencia en proyectos y actividades?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	19	12,3
	En desacuerdo	71	46,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	11,0
	De acuerdo	15	9,7
	Totalmente de acuerdo	32	20,8
Total		154	100,0

Figura 4

¿Siente que se reconoce y aprovecha su experiencia en proyectos y actividades?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron en: 20.8% totalmente de acuerdo, 9.7% de acuerdo, 11% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 46.1% en desacuerdo y el 12.3% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 46.1% de los consultados indicaron en desacuerdo en que no sienten que se les reconoce y aprovechan su experiencia en proyectos y actividades. Lo que revela una percepción predominante de desaprovechamiento del talento interno. Este resultado indica una posible falta de valorización o inclusión del conocimiento del personal en tareas clave, lo que afectaría la incentivación y responsabilidad dentro del equipo.

Indicador habilidades

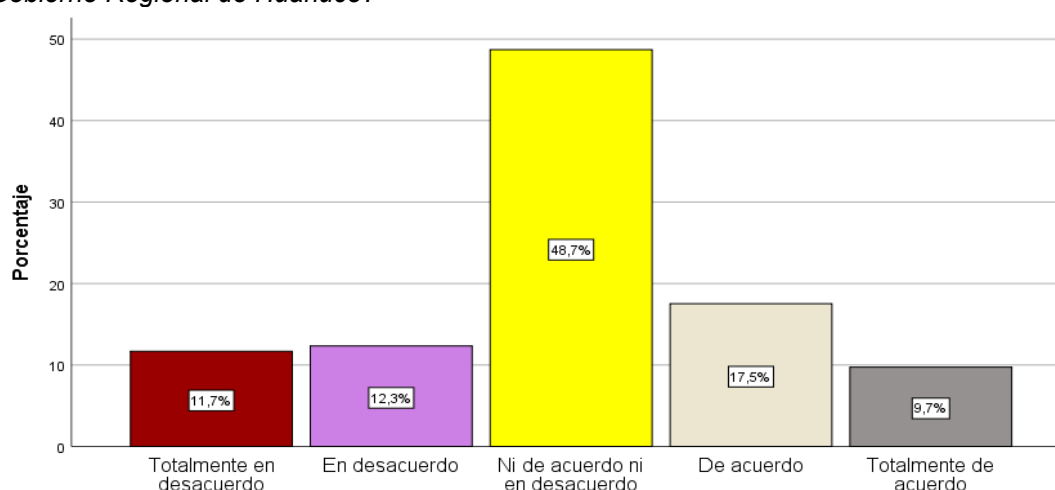
Tabla 6

¿En su área fomentan el uso de competencias del equipo para lograr los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	18	11,7
	En desacuerdo	19	12,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	75	48,7
	De acuerdo	27	17,5
	Totalmente de acuerdo	15	9,7
Total		154	100,0

Figura 5

¿En su área fomentan el uso de competencias del equipo para lograr los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron en: 9.7% totalmente de acuerdo, 17.5% de acuerdo, 48.7% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 12.3% en desacuerdo y el 11.7% totalmente en desacuerdo. Indicando que el 48.7% de

los consultados indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que su área fomenta el uso de competencias del equipo para conseguir los propósitos de la entidad. Lo que evidencia una percepción poco definida al respecto. Esta respuesta indica una falta de claridad en las acciones del área para aprovechar las habilidades del personal, o una comunicación insuficiente que impide a los trabajadores identificar cómo se utilizan sus competencias en función de los objetivos institucionales.

Indicador responsabilidad

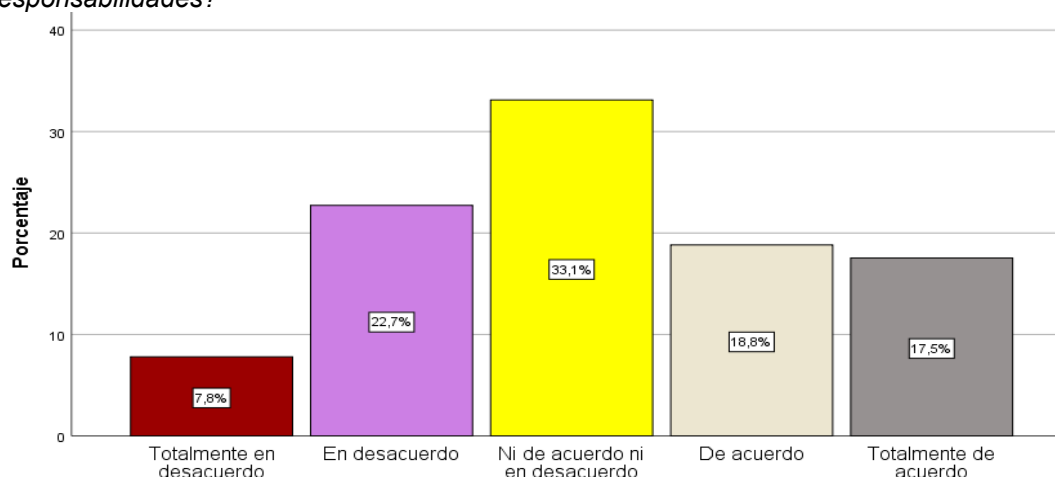
Tabla 7

¿Considera que se le brinda la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	7,8
	En desacuerdo	35	22,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	51	33,1
	De acuerdo	29	18,8
	Totalmente de acuerdo	27	17,5
	Total	154	100,0

Figura 6

¿Considera que se le brinda la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 17.5% totalmente de acuerdo, 18.8% de acuerdo, 33.1% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 22.7% en desacuerdo y el 7.8% totalmente en desacuerdo. Los resultados muestran que el 33.1% de los consultados manifestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que se les brinda la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades. Lo que indica una percepción ambigua

sobre el grado de independencia en el desempeño laboral. Esta neutralidad puede indicar que las condiciones de autonomía no poseen claridad o constancia para dar una opinión definida entre los trabajadores.

Dimensión cultura organizacional

Indicador modo de pensar

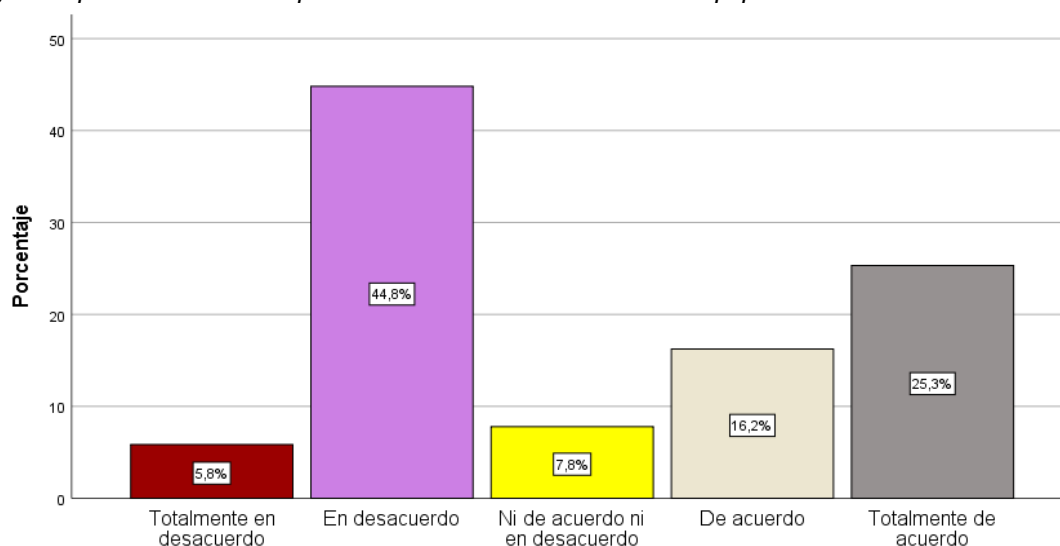
Tabla 8

¿Cree que se fomenta un pensamiento crítico dentro de su equipo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	5,8
	En desacuerdo	69	44,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	7,8
	De acuerdo	25	16,2
	Totalmente de acuerdo	39	25,3
Total		154	100,0

Figura 7

¿Cree que se fomenta un pensamiento crítico dentro de su equipo?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 25.3% totalmente de acuerdo, 16.2% de acuerdo, 7.8% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 44.8% en desacuerdo y el 5.8% totalmente en desacuerdo. Los resultados muestran que el 44.8% de los consultados indicaron en desacuerdo en que no se fomenta un pensamiento crítico dentro de su equipo. Lo que refleja una percepción predominante de carencia en este aspecto. Esta respuesta indica que, para una parte importante del personal, no se promueven suficientemente espacios o dinámicas que incentiven la reflexión, el cuestionamiento o la generación de ideas propias en el entorno laboral.

Indicador modo de espíritu de equipo

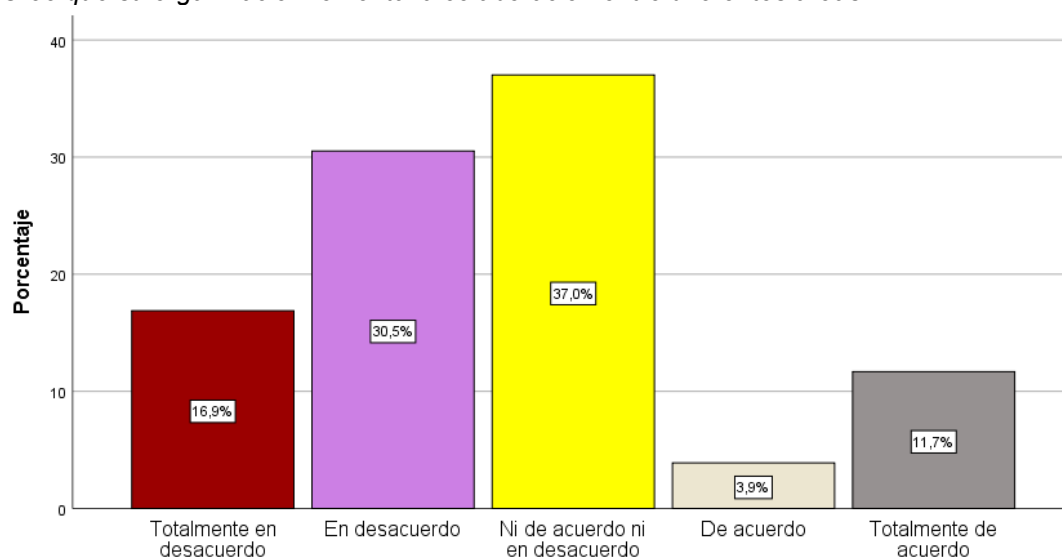
Tabla 9

¿Cree que su organización fomenta la colaboración entre diferentes áreas?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	26	16,9
	En desacuerdo	47	30,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	57	37,0
	De acuerdo	6	3,9
	Totalmente de acuerdo	18	11,7
	Total	154	100,0

Figura 8

¿Cree que su organización fomenta la colaboración entre diferentes áreas?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 11.7% totalmente de acuerdo, 3.9% de acuerdo, 37% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 30.5% en desacuerdo y el 16.9% totalmente en desacuerdo. Los resultados muestran que el 37% de los consultados indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que creen que su organización fomenta la colaboración entre diferentes áreas. Lo que evidencia una percepción poco definida sobre este aspecto organizacional. Esta respuesta puede indicar que las iniciativas de trabajo interdepartamental no tienen la visión o no son frecuentes para dar una opinión clara entre los trabajadores.

Indicador modo de valores y ética

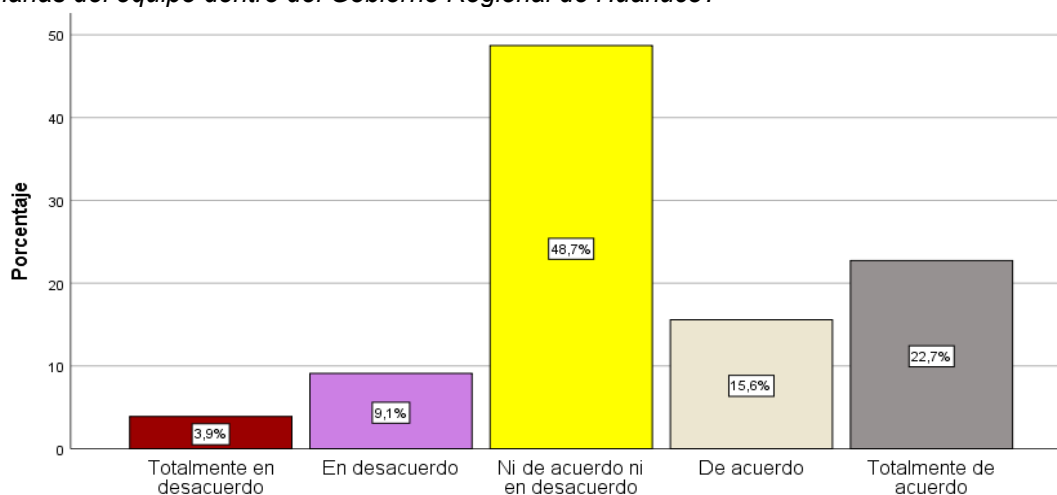
Tabla 10

¿En su área se promueve el cumplimiento de los valores y principios éticos en las actividades diarias del equipo dentro del Gobierno Regional de Huánuco?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	3,9
	En desacuerdo	14	9,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	75	48,7
	De acuerdo	24	15,6
	Totalmente de acuerdo	35	22,7
	Total	154	100,0

Figura 9

¿En su área se promueve el cumplimiento de los valores y principios éticos en las actividades diarias del equipo dentro del Gobierno Regional de Huánuco?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 22.7% totalmente de acuerdo, 15.6% de acuerdo, 48.7% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 9.1% en desacuerdo y el 3.9% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 48.7% de los consultados indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que en su área se promueve el cumplimiento de los valores y principios éticos en las actividades diarias del equipo dentro de la entidad. Indicando una falta de claridad o visibilidad en la implementación de estos principios en la práctica. Esta respuesta indica que, para una gran parte de los empleados, la promoción de la ética no se percibe de manera consistente o activa, lo que podría reflejar una necesidad de mayor énfasis o acciones concretas que refuercen estos valores en el ambiente laboral.

Dimensión arquitectura organizacional

Indicador división del trabajo

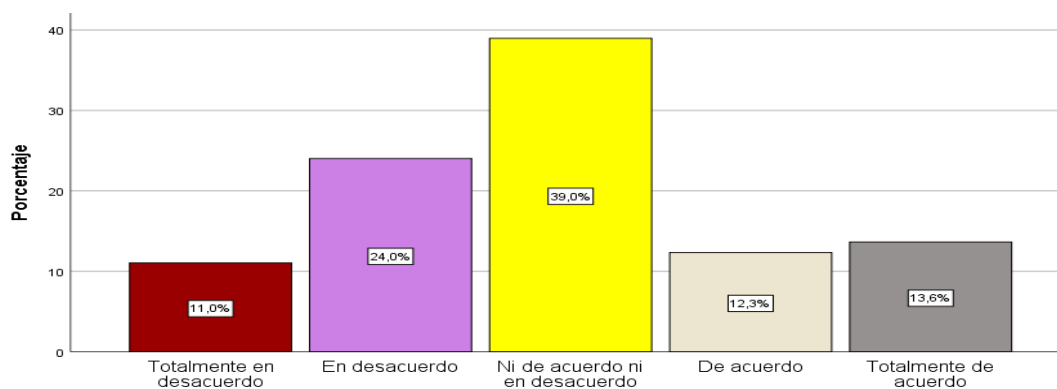
Tabla 11

¿Considera que la distribución de funciones en el Gobierno Regional de Huánuco mejora la eficiencia operativa en su área de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	11,0
	En desacuerdo	37	24,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	60	39,0
	De acuerdo	19	12,3
	Totalmente de acuerdo	21	13,6
	Total	154	100,0

Figura 10

¿Considera que la distribución de funciones en el Gobierno Regional de Huánuco mejora la eficiencia operativa en su área de trabajo?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 13.6% totalmente de acuerdo, 12.3% de acuerdo, 39% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 24% en desacuerdo y el 11% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 39% respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que consideran que la distribución de funciones en la entidad mejora la eficiencia operativa en su área de trabajo. Indicando que muchos no tienen una percepción clara sobre el impacto de dicha distribución. Este resultado podría indicar que, aunque existen funciones distribuidas, los empleados no perciben una mejora significativa en la eficiencia operativa o quizás no cuentan con suficiente información o evidencia para formar una opinión definida al respecto.

Indicador políticas institucionales

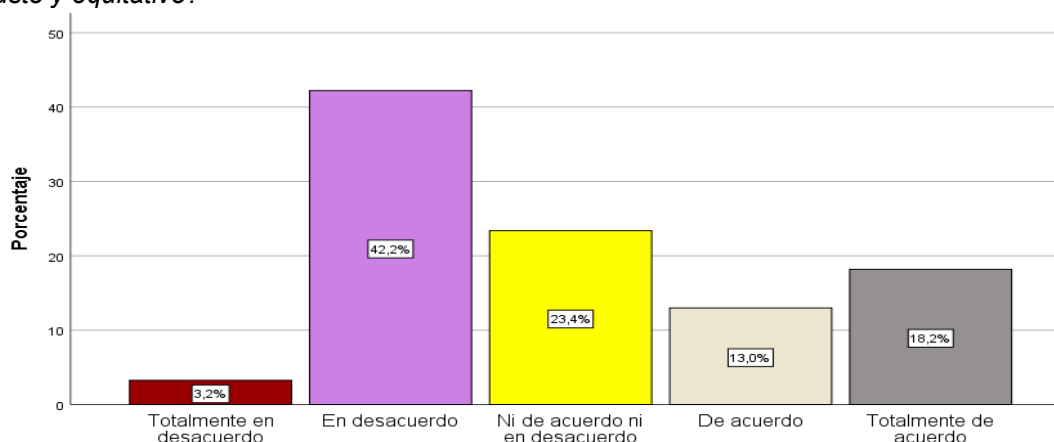
Tabla 12

¿Siente que las normas establecidas en la organización fomentan un ambiente de trabajo justo y equitativo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	3,2
	En desacuerdo	65	42,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	23,4
	De acuerdo	20	13,0
	Totalmente de acuerdo	28	18,2
	Total	154	100,0

Figura 11

¿Siente que las normas establecidas en la organización fomentan un ambiente de trabajo justo y equitativo?



Análisis e interpretación

Las respuestas se indicaron de la siguiente manera: el 18.2% totalmente de acuerdo, 13% de acuerdo, 23.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 42.2% en desacuerdo y el 3.2% totalmente en desacuerdo. Los resultados mostraron que el 42.2% de los consultados respondieron desacuerdo en que se siente que las normas establecidas en la organización fomentan un ambiente de trabajo justo y equitativo. Indicando una percepción predominante de que las reglas o políticas institucionales no están contribuyendo eficazmente a crear un entorno laboral equilibrado. Este resultado insinúa que una porción relevante de los trabajadores puede sentir que las normas no se aplican de manera equitativa o que no generan un ambiente donde todos los miembros del equipo se sientan tratados de manera justa, lo que podría afectar la moral y el compromiso en la organización.

Indicador organización institucional

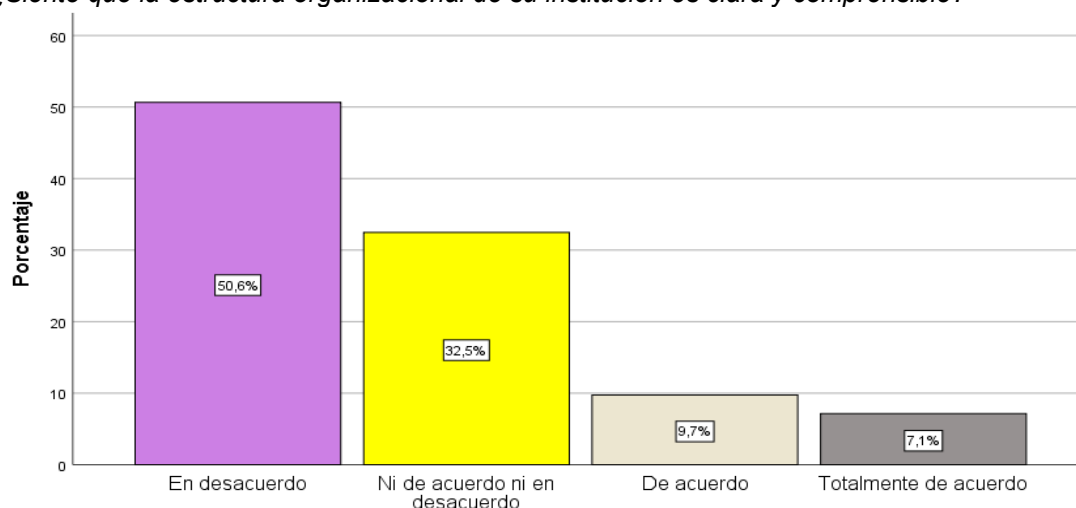
Tabla 13

¿Siente que la estructura organizacional de su institución es clara y comprensible?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	78	50,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	50	32,5
	De acuerdo	15	9,7
	Totalmente de acuerdo	11	7,1
Total		154	100,0

Figura 12

¿Siente que la estructura organizacional de su institución es clara y comprensible?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 7.1% totalmente de acuerdo, 9.7% de acuerdo, 32.5% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 50.6% en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 50.6% de los consultados respondieron en desacuerdo en que la estructura organizacional de su institución es clara y comprensible. Indicando una percepción predominante de confusión o falta de claridad en cómo está organizada la entidad. Este resultado muestra que una porción reveladora de los laboradores no tiene una comprensión adecuada de cómo se distribuyen las funciones o responsabilidades dentro de la institución, lo que podría generar ineficiencias, descoordinación o frustración en la labor diaria.

Resultados de la variable satisfacción laboral

Dimensión adaptación laboral

Indicador medio ambiente de trabajo

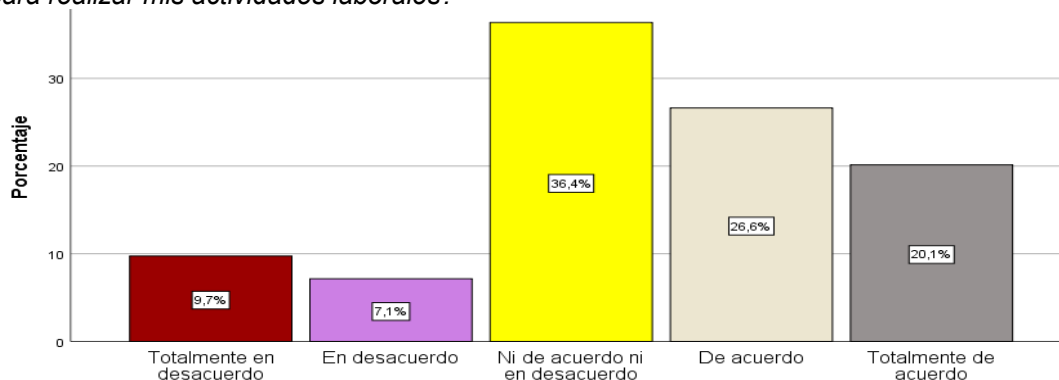
Tabla 14

¿Las condiciones del entorno físico en el Gobierno Regional de Huánuco son adecuadas para realizar mis actividades laborales?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	15	9,7
	En desacuerdo	11	7,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	56	36,4
	De acuerdo	41	26,6
	Totalmente de acuerdo	31	20,1
Total		154	100,0

Figura 13

¿Las condiciones del entorno físico en el Gobierno Regional de Huánuco son adecuadas para realizar mis actividades laborales?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 20.1% totalmente de acuerdo, 26.6% de acuerdo, 36.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 7.1% en desacuerdo y el 9.7% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 36.4% de los consultados indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las condiciones del entorno físico en la entidad son adecuadas para realizar las actividades laborales. Lo que sugiere una percepción ambigua o incierta sobre si el espacio y las instalaciones son adecuados para realizar las actividades laborales. Este resultado indica que, aunque las condiciones no se perciben de manera negativa, tampoco son vistas como óptimas.

Indicador características de las actividades laborales

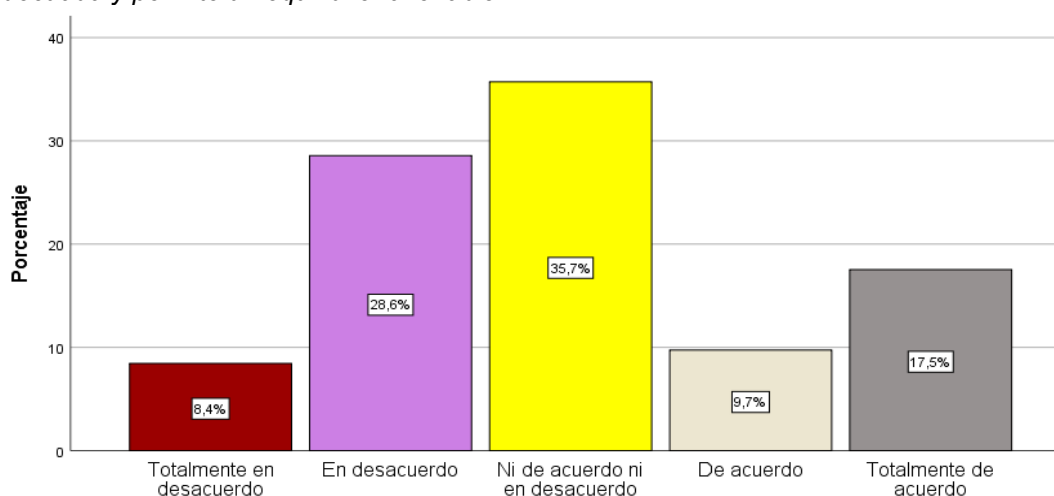
Tabla 15

¿Las condiciones del entorno físico en el Gobierno Regional de Huánuco son adecuadas para realizar mis actividades laborales?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	8,4
	En desacuerdo	44	28,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	55	35,7
	De acuerdo	15	9,7
	Totalmente de acuerdo	27	17,5
	Total	154	100,0

Figura 14

¿Considera que la carga de trabajo que gestionas en el Gobierno Regional de Huánuco es adecuada y permite un equilibrio razonable?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 17.5% totalmente de acuerdo, 9.7% de acuerdo, 35.7% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 28.6% en desacuerdo y el 8.4% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 35.7% de los consultados indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la carga de trabajo que gestiona en la entidad es adecuada y permite un equilibrio razonable. Lo que indica una percepción ambigua sobre este aspecto. Este resultado indica que muchos trabajadores no poseen una apreciación despejada sobre si la cantidad de trabajo que gestionan es equilibrada, lo que podría reflejar que la carga laboral varía considerablemente entre los trabajadores o que no se percibe de manera consistente como adecuada para una buena moderación entre vida particular y profesional.

Indicador características de la organización

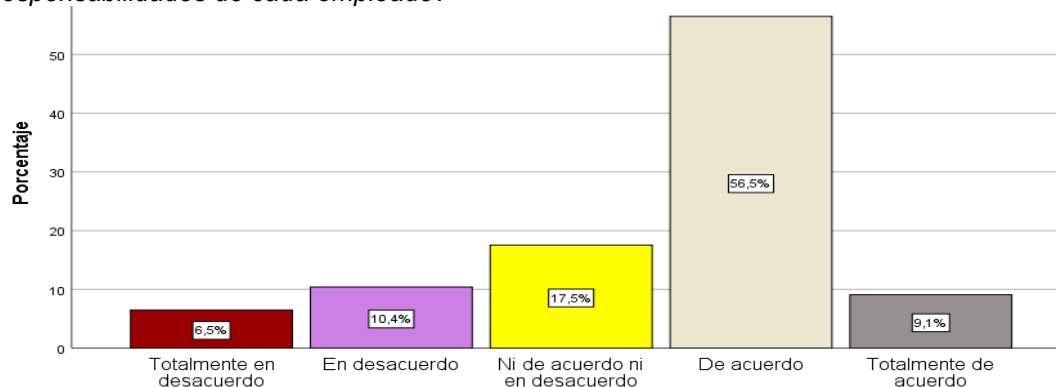
Tabla 16

¿Considera que en el Gobierno Regional de Huánuco se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	6,5
	En desacuerdo	16	10,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	17,5
	De acuerdo	87	56,5
	Totalmente de acuerdo	14	9,1
	Total	154	100,0

Figura 15

¿Considera que en el Gobierno Regional de Huánuco se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado?



Análisis e interpretación

Los resultados se manifestaron de la siguiente manera: el 9.1% totalmente de acuerdo, 56.5% de acuerdo, 17.5% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 10.4% en desacuerdo y el 6.5% totalmente en desacuerdo. Los resultados mostraron que el 56.5% de los consultados respondieron de acuerdo en que la entidad se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado. Mostrando que una parte predominante percibe claridad en la distribución de funciones dentro de la organización. Este resultado evidencia que, en general, los trabajadores tienen una comprensión adecuada de sus tareas y responsabilidades, lo que puede contribuir a un ambiente de trabajo más organizado y eficiente.

Dimensión motivación al trabajo

Indicador capacitaciones

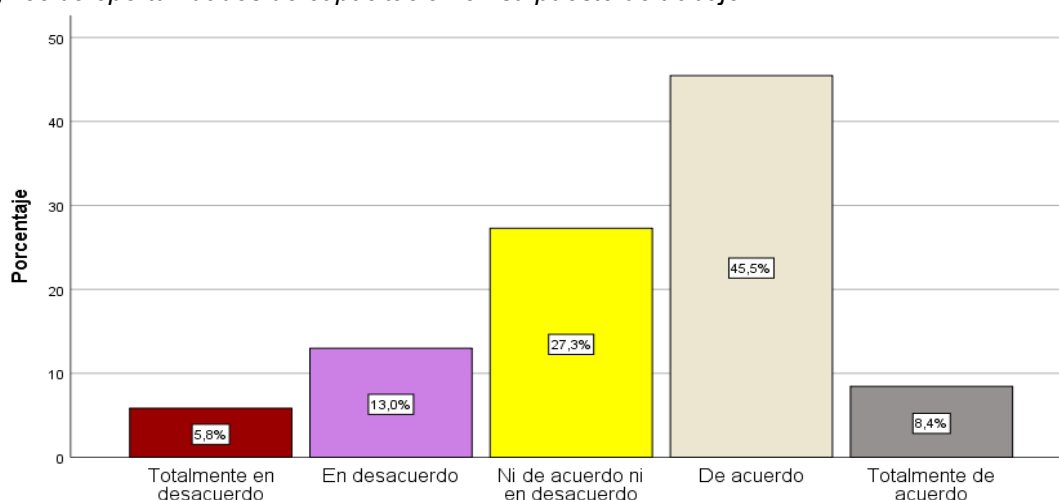
Tabla 17

¿Recibe oportunidades de capacitación en su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	5,8
	En desacuerdo	20	13,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	42	27,3
	De acuerdo	70	45,5
	Totalmente de acuerdo	13	8,4
	Total	154	100,0

Figura 16

¿Recibe oportunidades de capacitación en su puesto de trabajo?



Análisis e interpretación

Los resultados se manifestaron de la siguiente manera: el 8.4% totalmente de acuerdo, 45.5% de acuerdo, 27.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 13% en desacuerdo y el 5.8% totalmente en desacuerdo. Los resultados mostraron que el 45.5% de los consultados respondieron de acuerdo en que reciben oportunidades de capacitación en su puesto de trabajo. Mostrando una mayoría significativa observa que la distribución adecuada ofrece formación y desarrollo dentro de su rol. Esto evidencia que, aunque no es una respuesta unánime, existe una percepción generalizada de que la capacitación es accesible y relevante para los empleados, contribuyendo a su crecimiento profesional en el ambiente de trabajo.

Indicador condiciones de trabajo

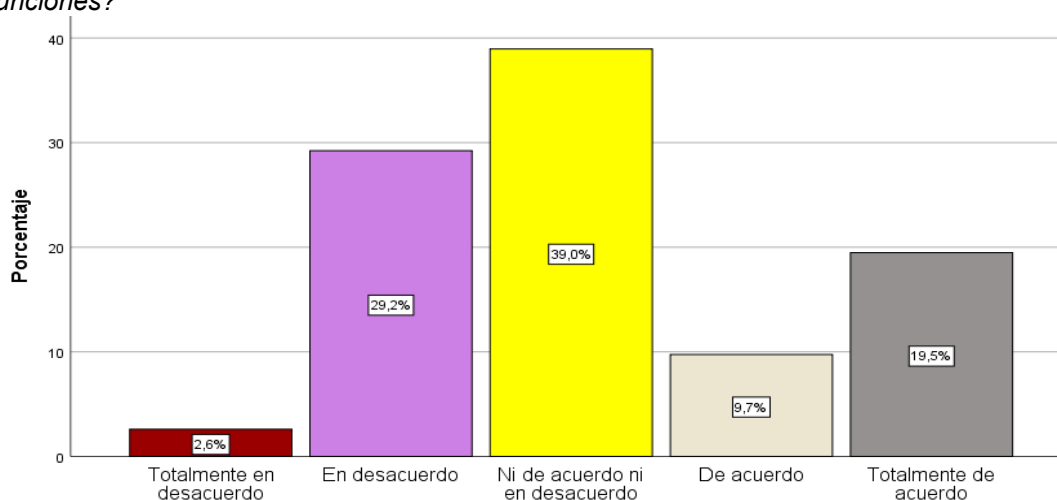
Tabla 18

¿Su entorno laboral promueve un ambiente cómodo y propicio para el desempeño de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	2,6
	En desacuerdo	45	29,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	60	39,0
	De acuerdo	15	9,7
	Totalmente de acuerdo	30	19,5
Total		154	100,0

Figura 17

¿Su entorno laboral promueve un ambiente cómodo y propicio para el desempeño de sus funciones?



Análisis e interpretación

Los resultados se determinaron de la siguiente manera: el 19.5% totalmente de acuerdo, 9.7% de acuerdo, 39% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 29.2% en desacuerdo y el 2.6% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 39% de los consultados respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el entorno laboral se promueve un ambiente cómodo para el desempeño de sus funciones. Este resultado muestra que una parte importante del personal no posee una percepción determinada respecto al bienestar del entorno laboral. La neutralidad en las respuestas evidencia posibles vacíos en la gestión del ambiente físico y organizacional, lo cual puede muestra un déficit de entendimiento en las acciones institucionales orientadas al bienestar funcional.

Indicador remuneraciones

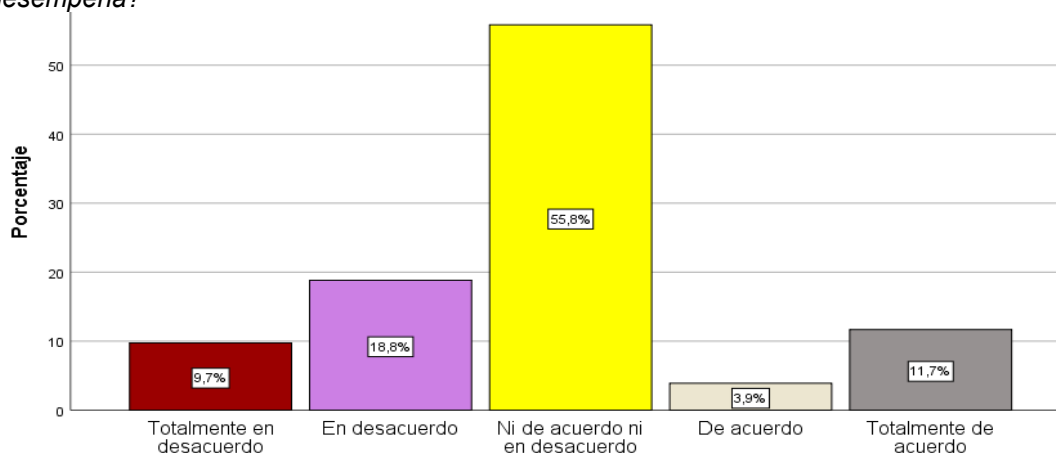
Tabla 19

¿La remuneración que recibe es justo en relación con las responsabilidades que desempeña?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	15	9,7
	En desacuerdo	29	18,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	86	55,8
	De acuerdo	6	3,9
	Totalmente de acuerdo	18	11,7
Total		154	100,0

Figura 18

¿La remuneración que recibe es justo en relación con las responsabilidades que desempeña?



Análisis e interpretación

Los resultados se determinaron de la siguiente manera: el 11.7% totalmente de acuerdo, 3.9% de acuerdo, 55.8% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 18.8% en desacuerdo y el 9.7% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 55.8% de los consultados indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la retribución que percibe es justa en correlación con las responsabilidades que desempeña. Lo que indica una percepción ambigua o indecisa sobre este aspecto. Este resultado refleja que los empleados no poseen una valoración total sobre si su salario refleja adecuadamente las tareas y responsabilidades que asumen, o bien que consideran que la remuneración podría ser adecuada pero no se expresa de manera evidente.

Dimensión calidad de vida en el trabajo

Indicador reconocimiento

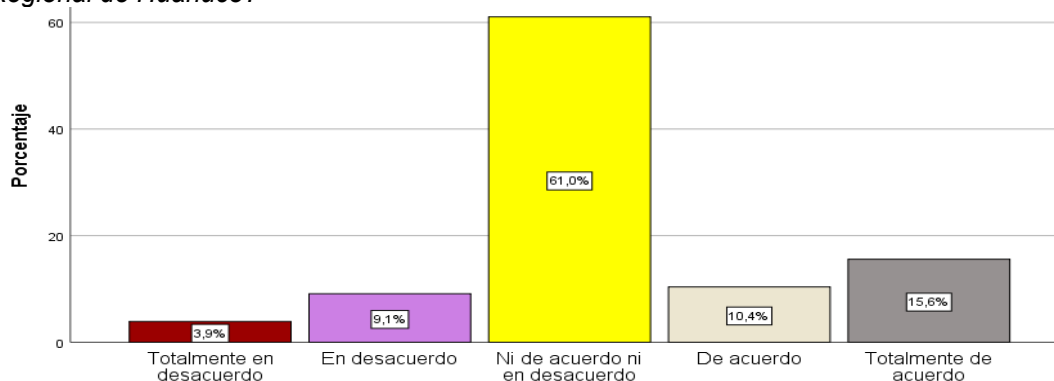
Tabla 20

¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores en el Gobierno Regional de Huánuco?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	3,9
	En desacuerdo	14	9,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	94	61,0
	De acuerdo	16	10,4
	Totalmente de acuerdo	24	15,6
	Total	154	100,0

Figura 19

¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores en el Gobierno Regional de Huánuco?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 15.6% totalmente de acuerdo, 10.4% de acuerdo, 61% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 9.1% en desacuerdo y el 3.9% totalmente en desacuerdo. Los resultados mostraron que el 61% de los consultados respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que consideran que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores en la entidad. Lo que indica una percepción incierta o ambigua sobre el reconocimiento en su entorno laboral. Este resultado evidencia que muchos trabajadores no poseen una valoración total acerca de si su esfuerzo y logros son realmente apreciados por sus superiores, lo que podría reflejar una falta de retroalimentación o una percepción de reconocimiento limitado. Además, un 9.1% expresó

desacuerdo, lo que señala que una porción del personal podría sentirse desvalorizada o no reconocida en su desempeño.

Indicador participación activa

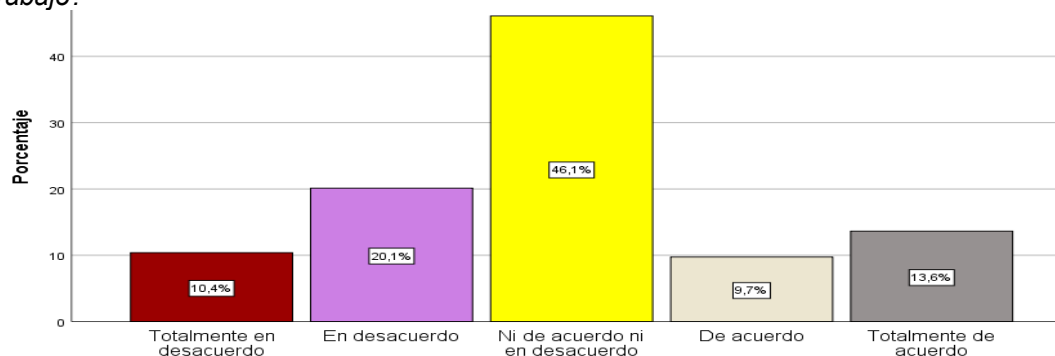
Tabla 21

¿ Tiene la oportunidad de participar en los procesos y decisiones laborales en su equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	16	10,4
	En desacuerdo	31	20,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	71	46,1
	De acuerdo	15	9,7
	Totalmente de acuerdo	21	13,6
Total		154	100,0

Figura 20

¿ Tiene la oportunidad de participar en los procesos y decisiones laborales en su equipo de trabajo?



Análisis e interpretación

Las respuestas se determinaron de la siguiente manera: el 13.6% totalmente de acuerdo, 9.7% de acuerdo, 46.1% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 20.1% en desacuerdo y el 10.4% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 46.1% de los consultados indicaron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que poseen la facilidad de formar parte en los procesos y decisiones laborales en su equipo de trabajo. Lo que sugiere que muchos empleados no poseen una percepción total acerca su grado de involucramiento en estos aspectos. Este resultado indica que la participación en decisiones laborales no es una práctica completamente definida o visible para todos, lo que podría reflejar una falta de comunicación o de espacios abiertos para que los empleados contribuyan activamente en las decisiones del equipo. Además, un 20.1% se mostró en desacuerdo, lo que propone que

una porción relevante de trabajadores siente que no tiene la oportunidad de influir en los procesos importantes dentro de su equipo.

Indicador línea de carrera

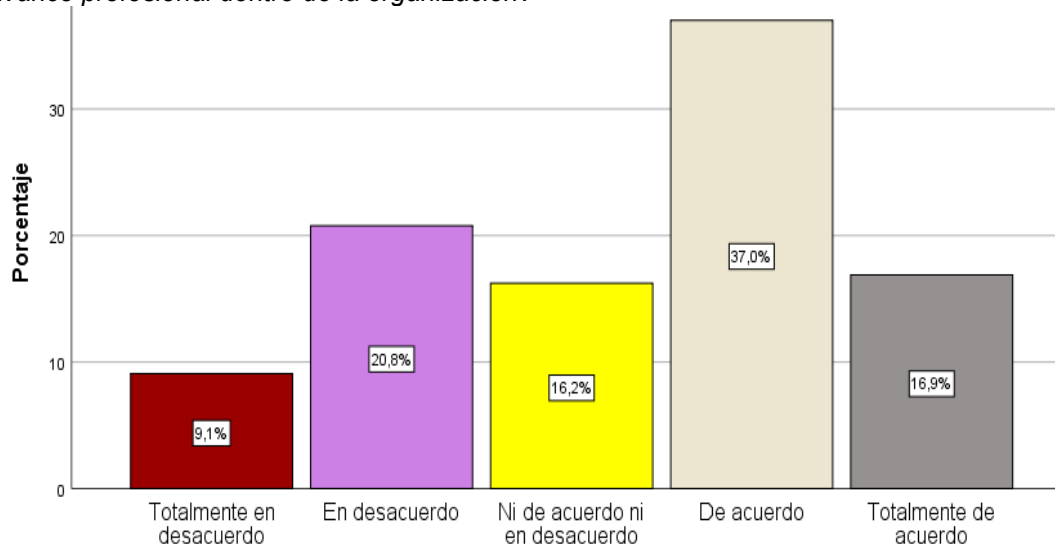
Tabla 22

¿Considera que en su puesto de trabajo existen oportunidades claras para el desarrollo y avance profesional dentro de la organización?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	9,1
	En desacuerdo	32	20,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	16,2
	De acuerdo	57	37,0
	Totalmente de acuerdo	26	16,9
	Total	154	100,0

Figura 21

¿Considera que en su puesto de trabajo existen oportunidades claras para el desarrollo y avance profesional dentro de la organización?



Análisis e interpretación

Los resultados se determinaron de la siguiente manera: el 16.9% totalmente de acuerdo, 37% de acuerdo, 16.2% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 20.8% en desacuerdo y el 9.1% totalmente en desacuerdo. Los resultados indicaron que el 37% de los participantes respondieron de acuerdo en que consideran en que en su puesto de trabajo hay posibilidades para el desarrollo y progreso profesional. Expresando como una fracción considerable de los consultados observa en la organización un ofrecimiento de posibilidades definidas para su crecimiento profesional. Sin embargo, el resultado también muestra que un porcentaje importante de los trabajadores podría no tener la misma percepción, lo que refleja una posible falta de

visibilidad o claridad sobre las oportunidades de avance dentro de la organización.

4.2 RESULTADOS INFERENCIALES

Tabla 23

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	GI	Sig.
Gestión del talento humano	,779	154	,062
Satisfacción laboral	,713	154	,120

Nota. IBM SPSS Statistics.

Interpretación

Según la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov^a por que la muestra (154) es mayor a 50, permitiendo medir la significancia de las variables donde que son mayores a P valor de 0.05 y demostrando que los resultados no paramétricos, a razón de ello se ha realizado la medición de las hipótesis con la correlación de Pearson.

4.2.1 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

HG: La Gestión del talento humano se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 24

Correlación de la hipótesis general

		Satisfacción laboral
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	,740**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	154

Interpretación:

Teniendo en cuenta la hipótesis planteada se concluye que la Gestión del talento humano se relaciona positivamente en la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. Esta relación se ve reflejada por la correlación de Pearson con un valor de 0,740 siendo una correlación positiva muy fuerte.

4.2.2 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°1

H.E. N°1: Los estilos de gestión se relacionan positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 25
Correlación de la Hipótesis específica N°1

		Satisfacción laboral
Estilos de gestión	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,825** ,000 154

Interpretación:

De acuerdo a la Hipótesis planteada se ve reflejada una correlación de Pearson con un valor de 0,825 siendo una correlación positiva muy fuerte. Este resultado evidencia que los estilos de gestión tienen gran importancia en la complacencia sobre los empleados, lo que significa que un cambio o mejora en los estilos de gestión podría generar un cambio inmediato en la apreciación de los laboradores sobre su ambiente de trabajo. La alta correlación sugiere que la forma en que se gestionan los equipos y las relaciones laborales es un elemento concluyente en el bienestar general de los trabajadores dentro de la entidad.

4.2.3 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°2

H.E. N°2: Los talentos se relacionan positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 26
Correlación de la Hipótesis específica N°2

		Satisfacción laboral
Talentos	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,847** ,000 154

Interpretación:

De acuerdo a la Hipótesis se ve reflejada una correlación de Pearson con un valor de 0,844 siendo una correlación ventajosa muy fuerte. Este resultado resalta que los talentos dentro de la organización poseen una unión considerable en cómo se sienten los empleados, indicando que, a mayor reconocimiento, aprovechamiento y desarrollo de los talentos, mayor es la satisfacción general de los trabajadores. Un valor tan alto en la correlación sugiere que la gestión y el fomento de los talentos

en el entorno laboral son elementos importantes que inciden de forma efectiva en el bienestar y la estimulación de los laboradores en la entidad.

4.2.4 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°3

H.E. N°3: La cultura organizacional se relaciona positivamente en la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 27

Correlación de la Hipótesis específica N°3

Cultura organizacional	Satisfacción laboral	
	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,898** ,000 154

Interpretación:

De acuerdo a la Hipótesis se ve reflejada una correlación de Pearson con un valor de 0,898 siendo una conexión positiva de gran fuerza. Este resultado muestra que la cultura organizacional posee una correlación muy importante con el agrado a las labores, lo que insinúa que un ambiente de trabajo que promueva valores, principios y prácticas organizacionales claras y positivas posee un efecto inmediato y poderoso en el bienestar de los empleados. Un valor de correlación tan alto refleja que los aspectos culturales, como el clima laboral, los valores compartidos y las reglas dentro de la institución, son fundamentales para optimizar el agrado general de los laboradores en la entidad.

4.2.5 CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°4

H.E. N°4: La arquitectura organizacional se relaciona positivamente en la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.

Tabla 28

Correlación de la Hipótesis específica N°4

Arquitectura organizacional	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	Satisfacción laboral
		,858** ,000 154

Interpretación:

De acuerdo a la Hipótesis se ve reflejada una correlación de Pearson con un valor de 0,858 siendo una conexión muy buena y de gran

fuerza. Este resultado muestra que la estructura organizacional, es decir, la manera en que se organizan y distribuyen los roles, responsabilidades y recursos dentro de la institución, posee una correlación importante en la satisfacción laboral. Un valor de correlación tan alto implica que una estructura organizacional clara, eficiente y bien definida contribuye en gran medida al bienestar de los trabajadores, promoviendo un clima de trabajo más positivo y favorecedor. Lo que le da fuerza a la arquitectura organizacional como un elemento decisivo para optimizar la experiencia laboral en la entidad.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- Según la hipótesis general, se mostró el coeficiente de Pearson de 0.740 y una significancia de 0.000 menor a P valor (0.05). De acuerdo a la investigación de Minaya (2023), en su tesis titulada: “Gestión del talento humano y satisfacción laboral, Hospital Víctor Ramos Guardia, Huaraz – 2023”, concluyendo que si existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los enfermeros del hospital en cuestión. Al contrastar ambos resultados, se confirma que el trato al personal si se relaciona directamente en la percepción positiva que estos tienen dentro de las entidades públicas. Esta coincidencia entre lo que resultó de este estudio y los antecedentes revisados refuerza el hecho de que un adecuado manejo del talento basada en estrategias de desarrollo, reconocimiento y optimización de capacidades, constituye un factor determinante para perfeccionar el bienestar, la inspiración y el compromiso de los actores en el sector público.
- Según la hipótesis específica N° 1. Por medio del coeficiente de Pearson de 0.825 y una significancia de 0.000 menor a P valor (0.05), se afirma la forma en la que se maneja al personal incide de buena manera en la comodidad de los laboradores. Con respecto a la investigación de Castañeda (2020), en su tesis titulada: “Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD Lambayeque”, donde concluye que la insatisfacción laboral se debe a múltiples factores organizacionales. A partir de ello, promovió un esquema en el que el trato y manejo de los laboradores se trabajó por medio de la sensibilización de sus condiciones para dar mejoría a su estadía en la institución. Contrastando los resultados obtenidos con los hallazgos del autor, se corrobora de manera clara y consistente que los estilos de gestión aplicados en el manejo de los laboradores se relacionan de forma importante y positiva con su percepción del trabajo dentro de las instituciones públicas. Esta relación evidencia que no solo es importante gestionar el talento, sino también cómo se gestiona, ya que los enfoques, métodos y estilos adoptados por los líderes influyen

directamente en el entorno en el trabajo, la motivación y el nivel de compromiso institucional. Los resultados encontrados refuerzan el hecho de que al manejar adecuadamente al personal se cae en una estratégica, humana y participativa es clave para aumentar su percepción y complacencia en el entorno laboral del sector público.

- Según la hipótesis específica N° 2. Por medio del coeficiente de Pearson de 0.847 y una significancia de 0.000 menor a P valor (0.05), se afirma que los talentos de gestión si se relacionan de buena manera con el agrado de los trabajadores. Asimismo, en la investigación de Vela (2022), en su tesis titulada: “Gestión del talento humano y satisfacción del personal que labora en la Unidad Ejecutora 405-Red de Salud Huamalíes, Huánuco-2021”, concluyendo que una gestión del talento humano deficiente está asociada a una menor satisfacción laboral, mientras que factores como relaciones interpersonales, estilos de dirección y retribución positiva aumentan dicha satisfacción. Al contrastar los hallazgos de esta investigación con la investigación del autor, se evidencia de manera clara y fundamentada que el reconocimiento, desarrollo y aprovechamiento de los talentos en el manejo de los laboradores, se lleva de la mano con su agrado al trabajar, y su percepción propia de lo que realiza y como se siente con ello. Esto promueve y destaca lo importante que resulta gestionar un buen trato colectivo e individual dentro de un enfoque de gestión estratégica, ya que ello no solo contribuye al crecimiento profesional del personal, sino que también fortalece su sentido de pertenencia, motivación y bienestar integral en el entorno laboral. Así, se reafirma que una gestión del talento centrada en las personas es un pilar esencial para alcanzar una administración pública más eficiente, humana y comprometida.
- Según la hipótesis específica N° 3. Por medio del coeficiente de Pearson de 0.898 y una significancia de 0.000 menor a P valor (0.05), se afirma que al fomentar una costumbre adecuada donde la organización y la coordinación de las actividades sea imprescindible para que los laboradores se sientan a gusto realizando su trabajo. Al respecto de la investigación de Ballena (2021), en su tesis titulada: “Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la Municipalidad de San José,

Lambayeque”, concluye fortalecer estratégica el nivel de gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Municipalidad de Lambayeque. El desarrollo institucional y la eficacia del servir gubernamental dependen, en gran medida, de un buen manejo del personal, que optimice la agilidad al trabajar, asimismo que promueva un ambiente laboral saludable, motivador y orientado al logro. Mejorar estos aspectos no es solo una necesidad organizacional, sino una condición clave para alcanzar mayores niveles de eficiencia, compromiso y sostenibilidad en la administración pública local. Un contraste entre ambos ayuda a definir que sostener una costumbre entre el trabajo organizado junto con un trato distinguido entre los mismos laboradores sin distinción de rango ayuda a crear un mejor entorno en el que todos se sientan satisfechos y generen un mejor trabajo en las instituciones públicas. Este hallazgo demuestra que no basta con implementar prácticas aisladas de gestión del talento; es fundamental que estas se inserten en una cultura organizacional sólida, coherente y orientada al desarrollo humano. Adecuar la organización en pro de que se valore el reconocimiento, el compromiso, la participación y el crecimiento profesional de los que colaboran en la faena laboral promueve mayor motivación, dicha y sentido de pertenencia, factores claves para una gestión pública eficiente, ética y sostenible.

- Según la hipótesis específica N° 4. Por medio del coeficiente de Pearson de 0.858 y una significancia de 0.000 menor a P valor (0.05), se afirma que la distribución y adecuación de las estructuras promueve un mayor agrado y confort en los laboradores. Con la investigación de Sierra y Torres (2022), donde concluye que un esquema adecuado para las instalaciones en Novisolution permite un mayor agrado por sus laboradores al momento de ejercer sus funciones y con ello mejores resultados. Contrastando con lo obtenido se puede entender como un mejor esquema de diseño permite que la distribución de las funciones sea cómoda y precisa para proporcionar un mejor resultado en las operaciones que realiza cada laborador en su respectivo departamento de acción, y con ello este personal sentirá el agrado de poder participar activamente en el desempeño de sus funciones.

CONCLUSIONES

- Se determinó un coeficiente de Pearson de 0.740 y una significancia de 0.000. Mostrando que el trato y manejo adecuado al personal se refleja en la percepción que este tiene sobre el desempeño de sus funciones, promoviendo vigorosamente una mejor actitud a la hora de desempeñar sus funciones.
- Se identificó un coeficiente de Pearson de 0.825 y una significancia de 0.000. Estos resultados evidencian que es de vital importancia adecuar a cada momento y espacio la manera en la que los líderes se dirigen a su equipo e incorporan tareas o direcciones a sus actividades diarias, respecto a esta percepción quien las acata podrá tener una mejor percepción y comodidad con el cumplimiento de sus funciones.
- Se analizó un coeficiente de Pearson de 0.847 y una significancia de 0.000, aportando de esta manera un mejor enfoque sobre cómo se debe trabajar sobre las habilidades de cada integrante del equipo y de esta manera delegarlo donde sus actitudes le permitan ejercer mejor sus funciones, de este modo se pueden elevar en mayor proporción su percepción ante la estadía en su puesto de trabajo.
- Se describió un coeficiente de Pearson de 0.898 y una significancia de 0.000, esto ayuda a destacar que el modo en que es dirigida la organización y adecuación de las tareas en el área de trabajo, el aprovechamiento de los talentos de cada integrante del equipo de trabajo y la motivación que se les proporciona, mejora voluminosamente la percepción de cada uno de ellos sobre el trabajo y lo que este les aporta al realizarlo.
- Se identificó un coeficiente de Pearson de 0.858 y una significancia de 0.000. Esto demostró lo importante que es el diseño, la coordinación y la comunicación de los departamentos en el organismo de trabajo para determinar que cada uno de los que laboran se sienta a gusto y cómodo al ejecutar cada una de sus labores, de esta manera se concreta un mayor desempeño al realizar sus funciones.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al gerente del Gobierno Regional de Huánuco, que desarrollen e implementen un sistema integral de reconocimiento y recompensas que resalte de manera efectiva los logros y el rendimiento sobresaliente de los empleados. Este sistema debe incluir no solo premios e incentivos, sino también promociones basadas en el mérito y una serie de beneficios adicionales que faciliten estabilidad las labores y la privacidad de los laboradores.
- Se recomienda al gerente del Gobierno Regional de Huánuco, que fomenten un mejor canal de dialogo con efectividad y fluidez, ayudando a propagar este estilo de comunicación entre todos los que laboran en la entidad, incidiendo en la elevación de los niveles de cooperación, disposición ya que al sostener un dialogo claro, transparente y fluido se evitan malos entendidos y errores en las gestiones diarias.
- Se recomienda al gerente del Gobierno Regional de Huánuco, que establezcan y promuevan activamente oportunidades para que los empleados compartan y aprovechen sus talentos y conocimientos en proyectos colaborativos. Este enfoque no solo promueve un ambiente donde se comparten ideas de manera enriquecedora, sino que también refuerza la cooperación y el trabajo en equipo entre los miembros de la organización. Al incentivar que todos colaboren, se construye una cultura más dinámica, innovadora y unida, en la que cada empleado puede aportar sus habilidades particulares. Esto no solo ayuda a su crecimiento profesional, sino que también contribuye a que se cumplan los objetivos generales de la organización de manera más efectiva.
- Se recomienda al gerente del Gobierno Regional de Huánuco, que implementen programas formativos sólidos y continuos dirigidos a los mandos medios y altos, con el objetivo de fortalecer su rol como líderes transformadores y promotores activos de la cultura organizacional ideal. A través de estos talleres y capacitaciones, se busca que internalicen y transmitan los valores, principios y comportamientos esperados en todos los niveles de la institución, convirtiéndose en referentes del cambio positivo. Esta estrategia no solo permitirá alinear la conducta del personal

con la visión institucional, sino que también contribuirá significativamente a la construcción de un clima laboral armónico, participativo y altamente satisfactorio para todos los colaboradores.

- Se recomienda al gerente del Gobierno Regional de Huánuco, que realicen una evaluación exhaustiva y profunda de los flujos de trabajo y procedimientos administrativos vigentes, con el fin de rediseñarlos estratégicamente, eliminando toda forma de duplicidad, retrasos y burocracia innecesaria. Esta medida no solo ayudará a mejorar el rendimiento de la institución, sino que también permitirá que la gestión sea más eficiente, ágil y enfocada en lograr resultados. Además, simplificar los procesos reducirá de manera importante la carga de trabajo del personal, lo que favorecerá su bienestar y creará una experiencia laboral más satisfactoria y motivadora. Todo esto se desarrollará en un entorno donde se reconozca la eficacia, la innovación y el compromiso de los empleados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arguello, A., Lluminguano, M. E., Gavilánez, C. V. y Torres, L. H. (2020). *Administración de empresas*. Editorial Pons Publishing House. <https://fs.unm.edu/Administracion-de-Empresas.pdf>
- Ballena, I. M. (2021). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la Municipalidad de San José, Lambayeque* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://goo.su/fzcLe>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <https://goo.su/mUGH>
- Carrillo, A. L. (2023). Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en los servidores de una Institución Pública. *Revista Compendium Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 157-175. <https://goo.su/ZsIGC>
- Castañeda, Y. D. (2020). *Gestión del talento humano para la satisfacción laboral del personal administrativo del Policlínico “Agustín Gavidia Salcedo” ESSALUD Lambayeque* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61113/Casta%c3%b1eda_MYDP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gaspar-Castro, M. F. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Revista Polo del Conocimiento*, 6(8), 318-329. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042592>
- González, J. y Cardona, D. (2018). La arquitectura y la gestión organizacional. *Revista Adgnosis*, 8(8), 59-72. <file:///C:/Users/USER/Downloads/Dialnet-LaArquitecturaYLaGestionOrganizacional-8703276.pdf>

- García, M., Vesga, J. J. y Gómez, C. A. (2020). *Clima organizacional: teoría y práctica*. Editorial Universidad Católica de Colombia. <https://goo.su/B3P82ib>
- Gobierno Regional de Huánuco. (2022). *Misión y visión*. Portal Web Gobierno Regional Huánuco. <https://www.regionhuanuco.gob.pe/pagina/21>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill. <https://n9.cl/l0j5h>
- Martínez, I. V., Luján, P. E., Trelles, L. R., García, L. M. y Cango, J. I. (2022). Satisfacción laboral en colaboradores de entidades públicas y financieras del Perú. *Revista de la Universidad de Zulia*, 13(36), 388-399. <https://n9.cl/5k6lre>
- Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Revista Pensamiento y Gestión*, 1(46), 11-47. <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Minaya, A. E. (2023). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral, Hospital Víctor Ramos Guardia, Huaraz – 2023* [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://goo.su/r0Re8Y>
- Madero, S. y Ortiz, O. Relación entre adaptabilidad, desempeño, productividad y hábitos en ambientes de trabajo a distancia. *Revista RAITES*, 8(16), 10-40. <https://acortar.link/zl2pqb>
- Ojeda, J., Quintero, J. y Machado, I. (2007). La ética en la investigación. *Revista Telos*, 9(2), 345-357. <https://goo.su/oJ1C>
- Olivos, L. M., Olivos, M. A., Cortez, F. y Campos, J. A. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(1), 277-288. <https://n9.cl/87x8x>
- Paredes, P. R. y Bustamante, J. J. (2021). Gestión de talento humano y satisfacción laboral en bancos de guayaquil. *Journal of the Academy*, 5(1), 44-61. <https://doi.org/10.47058/joa5.4>

- Pérsico, A. y Castro, F. (2022). *Clima laboral y calidad de vida*. Editorial Academia Judicial Chile. <https://n9.cl/jjc7ka>
- Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruíz, G. I. y Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Revista Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://n9.cl/6541j>
- Sierra, N. y Torres, G. P. (2022). *Diseño del Sistema Integral de Gestión del Talento Humano para mejorar la satisfacción laboral y clima laboral de los colaboradores de la empresa Novisolutions Cía. Ltda* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador]. Repositorio Institucional UCSG. <https://goo.su/zXj7TJA>
- Vela, N. G. (2022). *Gestión del talento humano y satisfacción del personal que labora en la Unidad Ejecutora 405-Red de Salud Huamalies, Huánuco-2021* [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <https://goo.su/Taqk>

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACION:

Escobar Romero, M. M. (2026). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025* [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025".

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
Problema general: ¿De qué manera la Gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025? Problemas específicos: ➤ ¿De qué manera los estilos de gestión se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025? ➤ ¿De qué manera los talentos se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025? ➤ ¿De qué manera la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025? ➤ ¿De qué manera la arquitectura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025?	Objetivo general: Determinar de qué manera la Gestión del talento humano se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. Objetivos específicos: ➤ Identificar de qué manera los estilos de gestión se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. ➤ Analizar de qué manera los talentos se relacionan con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. ➤ Describir de qué manera la cultura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. ➤ Identificar de qué manera la arquitectura organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.	Hipótesis general: La Gestión del talento humano se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. Hipótesis específicas: ➤ Los estilos de gestión se relacionan positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. ➤ Los talentos se relacionan positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. ➤ La cultura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025. ➤ La arquitectura organizacional se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en el Gobierno Regional de Huánuco, 2025.	Variable Independiente: Gestión del talento humano. Dimensiones: ✓ Estilos de gestión. ✓ Talentos. ✓ Cultura organizacional. ✓ Arquitectura organizacional. Variable Dependiente: Satisfacción laboral. Dimensiones ✓ Adaptación laboral. ✓ Motivación al trabajo. ✓ Calidad de vida en el trabajo.	Tipo de investigación: Aplicada. Nivel de investigación: Correlacional. Diseño de la investigación: No experimental correlacional de corte Transversal. Población: 256 funcionarios y servidores públicos del Gobierno Regional de Huánuco. Muestra: 154 encuestados. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

ANEXO 2



INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA.



Estimado (a) servidor público con el presente cuestionario se pretende obtener información respecto a “**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO, 2025**”, para el cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas de nuestro instrumento de estudio.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso, donde:

1	2	3	4	5		
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo		
Nº	Preguntas	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
1.	¿Los líderes de su área utilizan enfoques que inspiran y motivan al equipo para alcanzar los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?					
2.	¿Considera que el líder de su área involucra a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones?					
3.	¿Los líderes en su área confían en los miembros del equipo para asumir responsabilidades importantes?					
4.	¿Siente que se reconoce y aprovecha su experiencia en proyectos y actividades?					
5.	¿En su área fomentan el uso de competencias del equipo para lograr los objetivos del Gobierno Regional de Huánuco?					
6.	¿Considera que se le brinda la autonomía necesaria para cumplir con sus responsabilidades?					
7.	¿Cree que se fomenta un pensamiento crítico dentro de su equipo?					
8.	¿Cree que su organización fomenta la colaboración entre diferentes áreas?					
9.	¿En su área se promueve el cumplimiento de los valores y principios éticos en las actividades diarias del equipo dentro del Gobierno Regional de Huánuco?					
10.	¿Considera que la distribución de funciones en el Gobierno Regional de Huánuco mejora la eficiencia operativa en su área de trabajo?					
11.	¿Siente que las normas establecidas en la organización fomentan un ambiente de trabajo justo y equitativo?					
12.	¿Siente que la estructura organizacional de su institución es clara y comprensible?					
13.	¿Las condiciones del entorno físico en el Gobierno Regional de Huánuco son adecuadas para realizar mis actividades laborales?					
14.	¿Considera que la carga de trabajo que gestionas en el Gobierno Regional de Huánuco es adecuada y permite un equilibrio razonable?					
15.	¿Considera que en el Gobierno Regional de Huánuco se establecen claramente los roles y responsabilidades de cada empleado?					
16.	¿Recibe oportunidades de capacitación en su puesto de trabajo?					
17.	¿Su entorno laboral promueve un ambiente cómodo y propicio para el desempeño de sus funciones?					
18.	¿La remuneración que recibe es justo en relación con las responsabilidades que desempeña?					
19.	¿Considera que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores en el Gobierno Regional de Huánuco?					

20.	¿Tiene la oportunidad de participar en los procesos y decisiones laborales en su equipo de trabajo?					
21.	¿Considera que en su puesto de trabajo existen oportunidades claras para el desarrollo y avance profesional dentro de la organización?					

Muchas gracias.

ANEXO 3

AUTORIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN



GERENCIA REGIONAL
DE ADMINISTRACIÓN

SUB GERENCIA DE GESTIÓN
DE RECURSOS HUMANOS.

"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

Huánuco, 18 de marzo del 2025.

CARTA N° 107-2025-GRH-GRA/SGGRH

Señorita:

MILUZKA MARYLALY ESCOBAR ROMERO

Teléfono: 954 713 393

Presente.-

ASUNTO : AUTORIZACION PARA APLICAR ENCUESTA

REFERENCIA : a) CARTA S/N REG. N° 05653053 EXP. 03362235

b) MEMORANDUM MULTIPLE N° 010 - 2025-GRH-GRA/SGGRH

Es grato dirigirme a Usted, para saludarlo cordialmente a nombre del Gobierno Regional Huánuco, para comunicarle en mérito al documento de la referencia a) sobre su solicitud de aplicar encuestas para desarrollar su proyecto de tesis de investigación el Gobierno Regional Huánuco, cuyo título se denomina **"GESTION DE TALENTO HUMANO Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO 2025"**.

Al respecto y visto el documento de la referencia b), mediante el cual se solicita a los órganos y unidades orgánicas de nuestra institución la autorización y visualizando los proveídos de brindar facilidades; **SE LE AUTORIZA EL PERMISO PARA LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANUCO.**

Sin otro en particular, reitero las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



Firmado digitalmente por:
FLORIDA PONCE Nami FAU
20489250731 soft
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 18/03/2025 15:14:51-0500

NFP/SGGRH/MAS

c.c.
Archivo

Doc.Reg. 05694344 Exp. Reg. 03362235 Contraseña: oj4j1h4y

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en el SGD,
puede verificar en: <http://digital.regionhuanuco.gob.pe/tramite/buscar/buscarDigital>

ANEXO 4

PANEL FOTOGRÁFICO

