

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y
POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

TEMA:

**Satisfacción de docentes de una Institución privada de
Educación Superior sobre el funcionamiento del
departamento de Talento Humano en el año 2024**

AUTORA:

Aucancela Bran Mayra Alejandra

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

TUTOR:

Beccar Varela Julio Maria

Guayaquil, Ecuador

19 de febrero del 2025



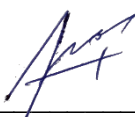
UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

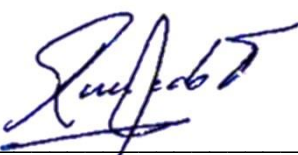
CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Mayra Alejandra Aucancela Bran**, como requerimiento para la obtención del título de **Trabajador Social**.

TUTOR (A)

f. 
Beccar Varela, Julio Maria

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. 
Quevedo Terán, Ana Maritza

Guayaquil, a los 19 del mes de febrero del año 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Mayra Alejandra Aucancela Bran

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Satisfacción de docentes de una Institución privada de Educación Superior sobre el funcionamiento del departamento de Talento Humano en el año 2024** previo a la obtención del título de **Trabajador Social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 19 del mes de febrero del año 2025

AUTORA

f. _____

Aucancela Bran, Mayra Alejandra



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Mayra Alejandra Aucancela Bran**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Satisfacción de docentes de una Institución privada de Educación Superior sobre el funcionamiento del departamento de Talento Humano en el año 2024**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 19 del mes de febrero del año 2025

LA AUTORA:

f.

Aucancela Bran, Mayra Alejandra

REPORTE COMPILATIO



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco infinitamente a Dios por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para terminar este proceso educativo, el mismo que llevare siempre en mi corazón por las anécdotas y aprendizajes experimentados.

A mi madre, por su ayuda diariamente con cualquiera de mis necesidades, por acompañarme siempre en este largo camino, por tu motivación diaria para lograr cada uno de mis objetivos. Gracias por ser mi ejemplo de superación en el día a día. Agradezco también a mi padre por su apoyo y aliento a lo largo de todo este trayecto.

Gracias a mi tutor, Julio Beccar que fue paciente conmigo y estuvo siempre dispuesto a compartir sus conocimientos conmigo con la mejor de las actitudes, lo recordaré siempre, en especial porque fue quien me dio la inducción de la carrera mi primer día de clases virtuales. Ahora me llena de felicidad que el haya sido mi tutor y me haya acompañado en este proceso.

Agradezco a mi esposo por ser mi acompañante en cada desvelo, por ayudarme en el proceso postparto para no descuidar la universidad en absoluto, gracias por ayudarme a creer que puedo lograr todo lo que sueño y me propongo.

A mis docentes a lo largo de esta carrera que han sido de gran inspiración y mentoría en estos cuatro años, llenos de altas y bajas. Gracias por enseñar con pasión y demostrar que el ser un trabajador social es gratificante.

Mayra Alejandra Aucancela Bran

DEDICATORIA

Quiero dedicar mi trabajo de titulación a mi hijo Emir Serrano, espero algún día pueda leerlo y contarle todo lo que me toco pasar junto a él tan pequeño, espero pueda sentirse orgulloso de mi y ser de ejemplo para el momento que decida ejercer una carrera universitaria. Emir, has sido mi motivación día a día para poder culminar este trayecto con la mayor de las resiliencias.

A mi madre, que merece el mundo entero, gracias a ella estoy en esta universidad hoy, estudiando esta carrera y cumpliendo cada uno de mis sueños, su apoyo jamás me a faltado. Espero te sientas orgullosa de todo lo que he trazado a lo largo de este camino y las veces que me he levantado.

Te dedico este logro madre mía y todos los que están por venir.

A mi esposo, mi principal admirador, este logro es por nuestra familia y por los sueños que anhelamos cumplir.

A mi hermano y sobrinos que son muy importantes en mi vida, se que les llena de orgullo cada uno de mis logros.

Para finalizar a mí, por las noches de largo esfuerzo, lágrimas y optimismos donde deseábamos hacerlo lo mejor posible, espero cumplir cada una de mis metas, este es solo un pequeño paso de todo lo que deseamos conseguir. Cada día valió la pena, culmino este ciclo de mi vida con gratitud y con la esperanza de que vendrán muchos más.

Mayra Alejandra Aucancela Bran



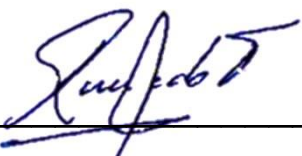
**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. 

Julio María Beccar Varela
TUTOR

f. 

Ana Maritza Quevedo Terán
DIRECTORA DE CARRERA

f. 

Gilda Martina Valenzuela Triviño
COORDINADORA DEL ÁREA

f. 

Joselyn Dayan Celi Andrade
DOCENTE OPONENTE

ACTA DE CALIFICACIÓN



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS (Cod. 10)
CARRERA TRABAJO SOCIAL (R) (Cod. 429)
PERIODO B-2024 (Cod. 12930)

ACTA DE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN

El Tribunal de Sustentación ha escuchado y evaluado el Trabajo de Titulación denominado "SATISFACCIÓN DE DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN PRIVADA DE EDUCACIÓN SUPERIOR SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL AÑO 2024", elaborado por el/la estudiante MAYRA ALEJANDRA AUCANCELA BRAN, obteniendo el siguiente resultado:

Nombre del Docente-tutor	Nombres de los miembros del Tribunal de sustentación		
JULIO MARIA BECCAR VARELA	ANA MARITZA QUEVEDO TERAN	GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO	JOSELYN DAYAN CELI ANDRADE
Etapas de ejecución del proceso e Informe final			
9.5 / 10	9.00 / 10	9.00 / 10	9.00 / 10
	Total: 30 %	Total: 30 %	Total: 40 %
Parcial: 50 %	Parcial: 50 %		
Nota final ponderada del trabajo de título: 9.25 / 10			

Para constancia de lo actuado, el (la) Coordinador(a) de Titulación lo certifica.



Firmado electrónicamente por:
GILDA MARTINA
VALENZUELA
TRIVINO

Coordinador(a) de Titulación

ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN.....	2
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	3
AUTORIZACIÓN.....	4
ÍNDICE GENERAL	X
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT	XV
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1 Antecedentes Contextuales	4
1.2 Antecedentes Investigativos	8
1.3 Definición del Problema de Investigación	12
1.4 Preguntas de Investigación	15
1.4.1 Pregunta Principal	15
1.4.2 Sub - preguntas	16
1.5 Objetivos	16
1.5.1 Objetivo General.....	16
1.5.2 Objetivos Específicos	16
1.6 Justificación	17
CAPÍTULO 2: MARCOS REFERENCIALES.....	24
1.1 Marco Teórico.....	24
1.1.1 Teoría de las Necesidades de Maslow	24
1.1.2 Teoría de las Relaciones Humanas (Elton Mayo)	26
1.2 Marco Conceptual	29
1.2.1 Gestión del Talento humano.....	29
1.2.2 Funciones específicas del Departamento de Talento Humano.....	31
1.2.3 Institución de Educación Superior	33
1.2.4 Nivel de Satisfacción Laboral	34
1.2.5 Relaciones laborales	35
1.2.6 Prevención de Riesgos Laborales	36
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	38

2.1	Enfoque de la Investigación.....	38
2.2	Diseño de la Investigación.....	38
2.3	Tipo de Investigación.....	38
2.4	Población y Muestra	39
2.5	Técnicas de recolección de información	39
2.5.1	Encuesta	40
2.5.2	Entrevista	40
2.6	Instrumento de recolección.....	40
2.6.1	Cuestionario	40
2.6.2	Guía de entrevista	41
2.7	Criterios muestrales.....	41
2.8	Variables de estudio	41
2.8.1	Variable Independiente.....	41
2.8.2	Variable Dependiente	41
CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN		42
3.1	Resultados demográficos	42
3.2	Objetivo Específico 1. Estrategias y programas que implementa el Departamento de Talento Humano para promover el bienestar en los docentes que trabajan en la institución.	44
3.3	Objetivo Específico 2. Nivel de satisfacción de los docentes de la institución respecto a las estrategias que el Departamento del Talento Humano realiza en favor de su bienestar.	60
3.4	Objetivo Específico 3. Develar las sugerencias de los docentes que la institución acerca de las acciones que debería generar el Departamento del Talento Humano para incrementar la satisfacción de los trabajadores.....	93
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES		105
REFERENCIAS		108
ANEXOS		124

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pirámide de las necesidades de Maslow.....	24
Figura 2 Género de los encuestados	42
Figura 3 Edad de los encuestados.....	42
Figura 4 Tiempo Laborando.....	43
Figura 5 Como calificaría su nivel de satisfacción con el Departamento de Talento Humano	46
Figura 6 Respuestas del personal docente encuestado - Pregunta sobre actividades recreativas	50
Figura 7 Respuesta de los docentes sobre las oportunidades de capacitación y formación	51
Figura 8 Conocimiento sobre acciones o planes que realiza el Dpto. de Talento Humano	60
Figura 9 Conocimiento sobre programas orientados al bienestar físico y emocional	61
Figura 10 Programa de Apoyo Psicológico o Médico	63
Figura 11 Actividades recreativas o culturales organizadas	64
Figura 12 Conoce y utiliza los beneficios sociales e institucionales ofrecidos por el Departamento de Talento Humano	66
Figura 13 Oportunidades de formación y capacitación	68
Figura 14 Acceso a becas o financiamientos	69
Figura 15 Oportunidades de promoción interna	70
Figura 16 Condiciones de los espacios físicos y herramientas de trabajo...	72
Figura 17 Provisión de herramientas para desempeñar el trabajo	74
Figura 18 Políticas de Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales.....	76
Figura 19 Comunicación del Departamento de Talento Humano sobre programas e iniciativas de bienestar	77
Figura 20 Existe claridad y efectividad en la comunicación entre el Departamento de Talento Humano y el personal docente	78
Figura 21 Canales utiliza con mayor frecuencia el Departamento de Talento Humano para comunicarse con los docentes	80

Figura 22 Las Políticas y programas actuales del Departamento de Talento Humano contribuyen a su bienestar general.....	82
Figura 23 Siente que sus opiniones o sugerencias son tomadas en cuenta.....	83
Figura 24 Cómo calificaría su nivel de satisfacción con el Departamento de Talento Humano	84
Figura 25 Calidad de la atención brindada en la oficina del Departamento de Talento Humano	86
Figura 26 Amabilidad y disposición del personal al atender requerimientos o consultas	88
Figura 27 Tiempo de respuesta para resolver solicitudes o inquietudes	89
Figura 28 Claridad y precisión en la información proporcionada por el personal del Departamento	90
Figura 29 Las políticas del Departamento de Talento Humano reflejan un compromiso con el bienestar de los docentes	92
Figura 30 Acciones que debe implementar el Departamento de Talento Humano para mejorar el bienestar laboral, físico y emocional	96
Figura 31 Tipo de capacitaciones	99
Figura 32 Acciones o mejoras sugeridas al departamento de talento humano	102
Figura 33 Sugerencias para mejorar las condiciones de trabajo	104

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo general Analizar la gestión del Departamento de Talento Humano de una institución de educación superior privada de Guayaquil y el nivel de satisfacción de los docentes que trabajan en la institución a fin de sugerir estrategias que busquen la mejora en dicho departamento. Como metodología se utilizó un enfoque mixto, con un diseño no experimental y un tipo de investigación descriptiva, la población estuvo representada por el personal docente que labora en la institución de educación superior objeto de estudio y se emplearon como técnicas de recolección de información, la entrevista y la encuesta. En los principales resultados se conoció que el departamento de talento humano de la institución, no gestiona suficientes programas de bienestar a favor del personal docente, considerándose necesaria una mejora en las funciones que realiza el departamento. Se concluyó que es importante atender a las demandas de los docentes y considerar las alternativas de mejora que estos indicaron para aumentar la satisfacción con el departamento, mencionando gestionar programas de bienestar en lo laboral, físico y emocional, así como fomentar actividades recreativas que contribuyan a una mayor interacción entre el personal, trabajo en equipo y mejora de los canales de comunicación.

Palabras clave: Talento humano, satisfacción laboral, bienestar laboral, bienestar emocional, gestión del personal, funciones.

ABSTRACT

Management of the Human Talent Department of a private higher education institution in Guayaquil and the level of satisfaction of the teachers who work in the institution to suggest strategies that seek improvement in said department. As a methodology, a mixed approach was used, with a non-experimental design and a type of descriptive research, the population was represented by the teaching staff that works in the higher education institution under study and the interview, and the survey were used as information collection techniques. In the main results it was known that the human talent department of the institution does not manage enough wellness programs in favor of the teaching staff, considering an improvement in the functions performed by the department necessary. It was concluded that it is important to attend to the demands of the teachers and consider the improvement alternatives that they indicated to increase satisfaction with the department, mentioning managing wellness programs in the workplace, physical and emotional, as well as promoting recreational activities that contribute to greater interaction between staff, teamwork and improvement of communication channels.

Keywords: Human talent, job satisfaction, job well-being, emotional well-being, personnel management, functions,

INTRODUCCIÓN

Las instituciones de educación superior enfrentan actualmente diversos retos para lograr ser competitivas y brindar una educación de calidad, estos desafíos pueden ser internos o externos, generándose la necesidad de tomar decisiones u orientar las acciones para responder de forma adecuada a las exigencias del entorno. A nivel interno, las organizaciones comúnmente cuentan con el Departamento de Talento Humano (DTH) que cumple una función fundamental en el desarrollo y crecimiento de una organización. Este departamento debe gestionar diversas actividades que den respuesta a las necesidades y solicitudes del personal.

Según González y Orozco (2020) la gestión del talento humano supone un conjunto de acciones y estrategias para ofrecer la mejor atención al personal. Este departamento se encarga de gestionar todo lo relacionado a los beneficios, derechos y deberes de los trabajadores, también responder a las solicitudes que realice el personal.

En este contexto, la idea central del presente trabajo de investigación se enfocó en indagar las funciones que realiza el departamento de talento humano en una institución de educación superior, para conocer la satisfacción del personal docente con la gestión realizada.

En la institución objeto de estudio se presentan algunos descontentos con las funciones que lleva a cabo actualmente el DTH, siendo de interés a través de esta investigación indagar sobre las causas que generan el problema y plantear posibles alternativas de solución.

El trabajo se estructura de la siguiente forma:

Capítulo 1, referido a Planteamiento del problema, donde se detallan los antecedentes contextuales, investigativos, la definición del problema, la pregunta de investigación, los objetivos y la justificación del estudio.

Capítulo 2, referido a marco referenciales, en el cual se muestra información relacionada con el marco teórico y marco conceptual, el cual se desarrolló teniendo en cuenta diversos aportes teóricos, académicos e investigativos sobre temas relacionados al tema principal.

Capítulo 3, donde se detalló aspectos relacionados con la metodología de investigación, como en enfoque, el diseño, el tipo de investigación, la población y muestra, las técnicas de recolección de información y los instrumentos.

Capítulo 4, donde se dio a conocer los resultados de la investigación, teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados en este estudio.

Finalmente, se presentaron conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas utilizadas en el desarrollo de la investigación y los anexos.

CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes Contextuales

A nivel mundial, las empresas enfrentan retos continuamente, debido a los constantes cambios que se generan en el entorno, interno y externo. Uno de los aspectos más significativos es la gestión del personal, donde el Departamento de Recursos Humanos cumple un papel esencial en el funcionamiento de las organizaciones, porque han surgido nuevas variables que influyen en la satisfacción en el trabajo (Rincón, 2023). Las percepciones acerca de la satisfacción en cuanto a la gestión de talento humano en las instituciones, es un asunto que la gerencia o dirección debe atender, para conocer si los trabajadores sienten complacencia en el lugar de trabajo y el entorno laboral.

Es importante mencionar algunas concepciones que han surgido, al respecto, se define satisfacción como un cúmulo de sentimientos que resultan ser favorables o desfavorables para los empleados que realizan su trabajo. Este sentimiento, denominado satisfacción es relativo al placer o dolor, es diferente a los pensamientos objetivos y las intenciones de comportamiento, aunque si juntamos estos tres factores ayudarían en conjunto a la dirección de la empresa llevándola a comprender la reacción de los trabajadores ante su empleo (Sánchez, 2021).

Recientemente, en Ecuador, en una universidad pública del país, se despidió a más de 80 docentes quienes demostraron su insatisfacción por la falta de gestión en procesos que brinden estabilidad y seguridad laboral a los docentes (Ecuavisa, 2024). Armijos et al. (2019) coinciden en que el

departamento de recursos humanos es uno de los pilares esenciales en las políticas organizacionales. Todo esto muestra la dinámica y la necesidad de investigación continua para lograr comprender mejor los factores concluyentes en la satisfacción, el buen ambiente laboral y la productividad de los trabajadores. Por otro lado, en artículo realizado por Andrade y Ureta (2021) mencionaron que el agrado en el trabajo es un aspecto central y significativo para el desempeño de cualquier ejercicio profesional, teniendo en cuenta que no solo tiene efectos de modo personal o individual, sino que, asimismo, las instituciones o empresas se ven beneficiadas.

Se señala que la mejora de la satisfacción laboral no solo es beneficioso para el empleado dentro de la organización, también lo es fuera; y se destaca que la organización o empresa es también impactada positivamente con esta mejora. En ese sentido, el que los empleados se sientan satisfechos en su lugar de trabajo actual genera un bienestar común y por ende una mejora del desempeño laboral (Guzmán, 2022).

Según Chiavenato (2008) los empleados se sienten más motivados y satisfechos cuando perciben un ambiente de trabajo positivo, que promueva el bienestar y ofrezca oportunidades de desarrollo profesional (p. 440). Esto indica que invertir en clima laboral y apoyar el desarrollo del personal puede generar un alto nivel de satisfacción e incrementar la productividad.

El departamento que tiene la responsabilidad de gestionar todo lo concerniente a las estrategias para lograr satisfacción en los trabajadores de una compañía, es el departamento de Talento Humano, que tiene un papel esencial en la coordinación adecuada del recurso humano. Con el aumento

acelerado de la competitividad empresarial y profesional actual, las organizaciones tienen el reto de responder adecuadamente a los cambios que se generan a nivel tecnológico y dentro de las estructuras empresariales. Explicaron Díaz et al. (2021) que se requiere disponer de departamentos de gestión del talento humano que hagan seguimiento a las necesidades de los empleados, con el propósito de que se generen resultados óptimos, todo lo que suma a un ambiente de trabajo agradable y un entorno de entendimiento entre sus miembros.

Por otro lado, existen diversos factores que podrían afectar la satisfacción de los trabajadores como lo son el clima laboral, la relación entre el puesto, el rol que ejerce, la cultura organizacional, reconocimiento y valoración de su desempeño incidiendo en el desarrollo de las actividades vinculadas a sus procesos laborales.

Uno de los factores del cual depende la satisfacción laboral del empleado es el clima laboral, definimos como clima laboral al entorno psicológico, organizacional que llevan a las relaciones de trabajos creando un ambiente laboral específico, el clima laboral puede motivar o desmotivar a los trabajadores diariamente para el desempeño de sus actividades laborales. Asimismo, Páez et al. (2023) explican que el entorno universitario comprende la colaboración e interacción de colegas entre las mismas o diferentes facultades, la mayoría de veces con un mismo objetivo académico.

Es importante mencionar otro factor clave que podría afectar la satisfacción laboral del empleado es la cultura organizacional, como lo mencionan Valero et al. (2022) en la actualidad, la cultura organizacional

impulsa la competitividad entre compañeros de manera positiva, también mejora la productividad de la empresa ya que reconoce todas las capacidades intelectuales de cada talento, también reconoce su trabajo y le permite intercambiar ideas entre los mismos creando un clima de compañerismo que edifica la empresa de manera positiva, edificando su nivel de producción.

La satisfacción laboral también se puede ver afectada por la conexión que exista entre el trabajador y su puesto de trabajo, es importante que el rol que estén desempeñando dentro de la organización se alineen con sus habilidades y talentos, es importante que ellos sientan que son significativos dentro de la organización laboral actual esto lograra impulsar su motivación. También es importante que la organización promueva estrategias que gestionen el estrés buscando el bienestar de sus empleados con una carga laboral razonable, esto logrará promover una equidad entre sus responsabilidades laborales y personales (Calvo, 2024).

El desarrollo del departamento de talento humano se enmarca en la cuarta revolución industrial ya que desde los albores de la Revolución Industrial la misión del talento humano en las organizaciones ha enfrentado significativos cambios. Según Ávila et al. (2022) las grandes compañías absorben a las pequeñas empresas, creciendo en poco tiempo y generando la necesidad de crear departamentos que se ocuparan de la contratación de los obreros, en el actual contexto de la cuarta revolución industrial encontramos un departamento de talento humano que se encuentra con el desarrollo de la tecnología y la integración del mundo físico con el virtual.

Según Bedoya (2021) la nueva gestión del departamento de Talento Humano busca ser más estratégica, tecnológica, inclusiva y está orientada al bienestar dándole el enfoque principal al capital humano siendo esto la pieza clave para éxito organizacional. Adicionalmente es importante señalar que la nueva perspectiva de la gestión del TH2024 tiene varios elementos de diversidad, equidad e inclusión, debido a que la incorporación de estos principios de equidad y diversidad apuntan hacia la beneficiosa calidad de toma de decisiones y fomenta la innovación. Este enfoque intensivo también busca el bienestar común y el de la salud mental dentro de las organizaciones.

1.2 Antecedentes Investigativos

La capacidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los empleados son determinantes clave del clima laboral y el bienestar organizacional. Evaluar la satisfacción con el departamento de talento humano no solo permite entender cómo perciben los empleados las prácticas y políticas implementadas, sino también identificar áreas de mejora que puedan fortalecer la relación empleado-organización (Cortez, 2023). El cumplimiento de las necesidades y expectativas dentro de la organización es un factor crucial para los empleados debido a que influye en su bienestar y en el clima laboral de la organización.

El analizar la satisfacción de los empleados no solo ayuda a comprender la percepción que tienen los mismos acerca del departamento de talento humano con representación a las prácticas y políticas vigentes, también ayuda a identificar las áreas que necesitan mejoras y fortalecimientos entre la relación de los empleados y la organización.

Según información publicada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para los años 2023 y 2024 se presentaron tendencias de aumento de la productividad laboral a nivel, teniendo en cuenta que el año 2020 la situación de pandemia la cual afectó todas las actividades laborales en la mayoría de los países del mundo (OIT, 2023).

Asimismo, Silva et al. (2020) realizaron un estudio donde examinaron la competitividad del personal, desde una vista de la dirección en las MiPymes, en correspondencia con el área de talento humano, instituyendo como muestra de estudio a 1025 personas a cargo de establecimientos. Se obtuvo como resultado que 77% de respuestas favorables sobre del manejo del departamento de talento humano o su necesidad en pequeñas empresas.

En Perú, Malca et al. (2022), efectuaron una investigación que tuvo como objetivo analizar la percepción de los docentes en un instituto sobre la gestión del talento humano, se conoció que el 57% de los profesionales encuestados opinaron no estar en acuerdo con el encargo del área, mientras que el 38% indicó estar de acuerdo; se define como propósito en la investigación mejorar los procesos de calidad laboral, y social en la empresa por parte del departamento de talento humano, para beneficiar a todos los trabajadores y aumentar el nivel de satisfacción.

En estudio realizado por Lozano (2024) indagó sobre la gestión administrativa de talento humano y su marca en la complacencia de los beneficiarios intrínsecos de la gobernanza distrital en Mocache – Quevedo educación año 2023, mencionando sobre la gestión administrativa como componente esencial de cualquier institución, por ende, analiza la relación

entre el encargo administrador y la complacencia de los beneficiarios que forman parte de la institución. Así también se enfoca en identificar las prácticas administrativas del departamento de talento humano. De acuerdo a ello el autor concluye que “uno de los inconvenientes reconocidos es la falta de adiestramiento apropiado hacia el talento humano de administración, porque el 53% de docentes indicó la necesidad de alineación en atención al usuario” (pág. 129).

El obtener una gestión efectiva de los recursos logrará maximizar la productividad, el tener una adecuada organización por parte del departamento de talento humano es posible distribuir tareas de forma equitativa para que los empleados puedan contribuir a la empresa de forma eficiente. Así también lo enfatizó Caro (2022) en su investigación al mencionar que la gestión del talento humano debe ir de la mano con la mejora de las capacidades de los colaboradores de la empresa, planificando adiestramientos y adaptando el entorno a las necesidades de la empresa y los trabajadores.

De igual forma, Chiza et al. (2023) efectuaron investigación donde se plantearon como objetivo general analizar los modelos de gestión de talento humano en el sector público de educación en Colombia, partiendo de una investigación de tipo descriptiva. Dentro de los principales resultados señalan que la satisfacción del talento humano aumenta cuando se cumplen las normativas o regulaciones en el sistema educativo, garantizando los derechos de los docentes o servidores públicos, especialmente cuando se establecen procesos de ingreso, selección, formación, desarrollo y evaluación del personal.

En un análisis realizado por Solórzano (2021) se estudió el porcentaje de inconformidad de los empleados con una relación a la gestión que desempeña el departamento de Talento Humano, en el análisis se señaló que los resultados pueden ser los detonantes para que los empleados opten por abandonar la empresa en la que laboran actualmente. Se obtuvo de resultado que el 37% de los empleados de la empresa, si observan la realización de los procesos administrativos adecuados, pero la manifestación de resultados negativos fue mayor debido a que el 62,50% afirmó que la gestión utilizada en los procesos con los que cuenta la empresa no es eficiente para un manejo correcto de su talento humano (Solórzano, 2021).

Por el contrario, en otro estudio realizado por Torres (2024) sobre la satisfacción laboral se obtuvo como resultado que el 89% de empleados se encuentra satisfecho con la supervisión por parte del mismo, el 70% se siente cómodo en los espacios físicos, al 60% no le genera alguna insatisfacción el salario que tienen, el 86% se encuentra satisfecho con la relación a su puesto de trabajo, y el 76% se siente parte de la toma de decisiones. En el estudio se identificaron factores claves de la satisfacción en los docentes de una universidad privada de Ecuador, en la mayoría de los ámbitos, también se conoció la satisfacción de los docentes en los aspectos antes mencionados.

A partir de un análisis realizado por Baque et al. (2023) se planteó como objetivo analizar la gestión que tiene el departamento de Talento Humano y conocer la existencia de una administración efectiva del talento humano, es decir los empleados. En este análisis se obtuvo como resultado que un 31,7% del personal encuestado de la empresa objeto de estudio, no está de acuerdo/ ni en desacuerdo con la gestión del departamento de talento humano, con

preferencia en brindar una respuesta neutral, dando a entender que el departamento de talento humano necesita mejoras para lograr una satisfacción en el personal.

1.3 Definición del Problema de Investigación

El Departamento de Talento Humano (DTH) juega un papel importante en la gestión y el bienestar del personal, desarrollando el potencial de sus colaboradores a través de planes de capacitación continua, sin embargo, estas capacitaciones no son efectivas si no se realizan previamente los diagnósticos respectivos sobre las necesidades de la empresa y del personal. La gestión del Talento Humano trasciende la capacitación o el entrenamiento, pues implica en primer lugar tomar como base los principios de la pirámide de Maslow (1943), velar que las necesidades básicas de los colaboradores a nivel laboral estén resueltas. Es decir, la gestión efectiva requiere del alineamiento de estrategias integrales como: Bienestar integral, sistema de reconocimiento y recompensas, canales y estilos de comunicación, gestión del desempeño, cultura organizacional y estilo de liderazgo y niveles de adaptabilidad e innovación percibidos.

Las funciones del DTH incluyen la selección, contratación, capacitación y desarrollo del personal, así como la gestión de la comunicación interna y la resolución de conflictos, compensación y beneficios, gestión del desempeño, bienestar y salud, seguridad y salud ocupacional, relaciones laborales, y diversidad e inclusión como las funciones y subsistemas de Gestión del Talento Humano.

Estos compromisos son esenciales para el ejercicio eficaz y seguro de los establecimientos educativos. No obstante, cuando los trabajadores no se encuentran a gusto con el espacio de trabajo y las relaciones laborales, es posible que su ejercicio laboral se vea incidido de forma negativa.

Durante décadas el encargo de la competitividad del personal y la complacencia en el trabajo siguen representando un reto para toda organización educativa, esto se da porque los estudios que determine o identifique los factores son muy escasos, lo que dificulta poder establecer estrategias para afrontar y mejorar el presente reto citado por (Bendezú, 2020). En un entorno educativo, estos factores pueden presentar desafíos únicos debido a la naturaleza específica del trabajo y las expectativas del personal.

Es pertinente indagar y comprender los elementos que interfieren en el deleite en el entorno de trabajo del talento humano de la institución, enfocando la relevancia del departamento encargado de la gestión humana, cuando se trata de una institución educativa privada. Este estudio contribuirá a diseñar tácticas y políticas que además de fomentar el bienestar en el trabajo, ayudarán a potenciar las eficiencias de los miembros de la institución educativa. Asimismo, precisar y examinar los elementos que inciden en el entorno agradable de trabajo y conocer su repercusión en el desarrollo de las funciones y actividades del personal docente.

Es importante entender que los factores que afectan la satisfacción de los empleados pueden influenciar el desempeño de su trabajo, un salario justo y competitivo de acuerdo con su nivel académico y profesional, seguro

médico, plan de pensiones, bonificaciones, posibilidades de crecimiento dentro de la organización, son factores que los empleados analizan al iniciar en una empresa y de qué forma puede influenciar en su crecimiento profesional. De acuerdo con Farias et al. (2021) las relaciones positivas y colaborativas con los compañeros de trabajo, superiores, disminuye el nivel de estrés y ansiedad de los colaboradores en una empresa, mantener un equilibrio entre vida laboral y personal, la valoración del trabajo realizado, feedback constructivo, incentivos y reconocimientos formales e informales fomentan seguridad, así como el sentimiento de estabilidad en el empleo.

El conocimiento sobre la satisfacción laboral en la empresa, es importante para implementar estrategias efectivas que mejoren el bienestar de los empleados y por ende el rendimiento organizacional, la comunicación deficiente entre la gerencia y los empleados puede causar malentendidos y una sensación de desconexión, así mismo un ambiente laboral tóxico que se puede caracterizar por conflictos, falta de apoyo y relaciones interpersonales tensas puede llevar a la insatisfacción, lo que traerá consigo niveles altos de estrés, ansiedad o depresión, una carga de trabajo demasiado alta puede llevar al agotamiento, generar el sentimiento de falta de oportunidades para el crecimiento y desarrollo profesional puede llevar a los empleados a sentirse atrapados y desmotivados (Rodas y Pérez, 2021).

Así mismo, la escasez de programas de capacitación, la inseguridad en el trabajo, la ausencia de políticas de trabajo flexible, a falta de beneficios, como seguros de salud, vacaciones pagadas y planes de jubilación, puede afectar negativamente la satisfacción.

Invertir en recursos adecuados y los procesos de comunicación son factores que influyen en la mejora continua y competente de sus trabajadores, en tanto la ausencia de un liderazgo competente y visionario en el departamento de talento humano puede resultar en una gestión ineficaz poco estratégica que puede llevar a la implementación de políticas y prácticas desorganizadas que afectaran a todos los colaboradores, la presencia de conflictos no resueltos y la falta de gestión adecuada de las relaciones interpersonales pueden deteriorar el clima laboral.

Es por ello que Sarra (2021) revela la importancia de abordar la satisfacción de los trabajadores, centrándose en el bienestar integral de estos, en el que se incluye la salud física, psicológica, social, familiar, el desempeño laboral, relaciones interpersonales, etc. En una investigación realizada por Portilla (2020) donde cita a Locke (1976) se refiere a que, un estado emocional positivo y placentero consecuencia de la apreciación particular que hace el sujeto sobre su compromiso y la práctica alcanzada en el mismo.

Por todo lo expuesto, parece relevante investigar la gestión del talento humano en una institución de educación superior y las repercusiones de esa gestión en la satisfacción del personal docente que trabaja en esa institución.

1.4 Preguntas de Investigación

1.4.1 Pregunta Principal

- ¿Cuáles son los factores que influyen en la satisfacción de los trabajadores de una institución de educación superior privada en Guayaquil con respecto al funcionamiento del Departamento de

Talento Humano, y qué estrategias podrían sugerirse para mejorar dicho departamento?

1.4.2 Sub - preguntas

1. ¿Cuáles son las principales teorías relacionadas con la gestión de talento humano y la satisfacción laboral?
2. ¿Cuál es la percepción actual que tienen los docentes de una institución de educación superior privada de Guayaquil, respecto a la satisfacción con la gestión del Departamento del Talento Humano?
3. ¿Qué estrategias pueden sugerirse para ayudar a optimizar el funcionamiento del Departamento de Talento Humano?

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Analizar la gestión del Departamento de Talento Humano de una institución de educación superior privada de Guayaquil y el nivel de satisfacción de los docentes que trabajan en la institución a fin de sugerir estrategias que busquen la mejora en dicho departamento.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Conocer las estrategias y programas que implementa el Departamento de Talento Humano para promover el bienestar en los docentes que trabajan en la institución.
2. Identificar el nivel de satisfacción de los docentes de la institución respecto a las estrategias que el Departamento del Talento Humano realiza en favor de su bienestar.

3. Develar las sugerencias de los docentes que la institución acerca de las acciones que debería generar el Departamento del Talento Humano para incrementar la satisfacción de los trabajadores.

1.6 Justificación

El aporte que tendrá este trabajado académico va de la mano con los principios éticos que establece la FITS (Federación Internacional de Trabajadores Sociales), siendo el trabajo social como definición, una profesión que se basa en la práctica y es una disciplina académica que facilita el cambio y desarrollo sociales, la cohesión social, el empoderamiento y el empoderamiento (International Federation of Social Worker, 2018).

Los principios éticos de la FITS fomentan la justicia social, el respaldo de los derechos humanos, se encarga de la responsabilidad colectiva y mantiene el respeto por las diversidades que fundamentan el Trabajo Social.

Los principios éticos son:

1. Reconocimiento de la Dignidad Inherente al Ser Humano.
2. Promoción de los Derechos Humanos.
3. Promoción de la Justicia Social.
4. Promoción del derecho a la autodeterminación.
5. Promoción del derecho a la participación.
6. Respeto por la confidencialidad y la privacidad de las personas.
7. Tratar a las personas como un todo.
8. Uso ético de la tecnología y las redes sociales.
9. Integridad profesional (International Federation of Social Worker, 2018).

Todos estos principios son los que un Trabajador social debe tener dentro del Departamento de Talento humano al momento de velar por la satisfacción de su talento, recordando que es importante no solo encontrar el talento, también es importante destacarlo e impulsarlo hacia la mejora continua.

En el dominio de investigación ofrece respuestas a los entornos y contextos locales, nacionales y regionales, estos dominios buscan potencializar los distintos campos de conocimiento, las funciones sustantivas y tiene la acción de insertar los puntos de encargo de la indagación y la labor. Con centralización en la UCSG (Universidad Católica Santiago de Guayaquil) se observa desde una perspectiva que agrupa los distintos campos de conocimiento e implica que los dominios universitarios funcionarán de frontera, esto quiere decir que serán de un alto nivel innovador e interdisciplinariedad que forma una valía general, porque no se acaban en una disciplina y por consiguiente se fortalecen en distintas extensiones del contexto actual y conjuntamente posee un ethos orientando al conocimiento abierto, colaborativo, distributivo, infinito y creativo (UCSG, 2023).

El presente aporte maneja coherencia con el Dominio 5: Educación, comunicación, arte y subjetividad, el cual se caracteriza por ofrecer un concepto integrador que representa el eje configurador de métodos de conceptos de las reglas de la ciencia que están relacionadas con el centro de estudio, como lo es la subjetividad. Esta se entiende como el asunto de edificación del sentido en el transcurso del tiempo, interconectando conocimientos, sapiencia, aviso, donde su enfoque se orienta a la elaboración metódica y continua de considerados que transforman a los individuos en único y no repetidos, partiendo de su relación con los saberes, la historia y las maneras de orden con que se hace frente a la cotidianidad, tanto como las comunicaciones intra e inter subjetivas (UCSG, 2023).

En este dominio se maneja un competente clave en cuanto a la comunicación y el desarrollo humano, organizacional y sociocultural. En este

dominio encontramos una socialización y apropiación del conocimiento científico, tecnológico que aportan al fortalecimiento de servicios de la erudición probada y científica en la colectividad docente y en la formación frecuente.

El aporte de este trabajo académico frente a la problemática antes presentada busca lograr un ambiente de satisfacción por parte de los docentes de una universidad privada de Guayaquil, quitando esas lagunas sobre el desempeño que mantiene el Departamento de Talento Humano dentro de la misma, se logrará un reconocimiento de las diferentes estrategias que utiliza el departamento para la solución de conflictos internos o externos, el lograr conocer los factores que influyen a la satisfacción del docente ayudara a mantener una mejora continua.

Se obtendrá un aporte frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, logrando con la satisfacción una mejora del ambiente laboral, con las diferentes sugerencias estratégicas se podría lograr reducir el estrés y alcanzar un alto desarrollo profesional, estos aspectos no solo benefician la vida del docente, también generará una mejor educación impartida y una mejora institucional.

El presente tema de estudio, también se vincula significativamente al ODS 8, referido al trabajo de la docencia y al crecimiento económico. Este punto persigue fomentar el incremento monetario continuo, incluyente y llevadero, así como el empleo colmado y fructífero, y el trabajo decente para todos.

El ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico, tiene como objetivo promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, que se cumpla el derecho de tener un empleo y área de trabajo decente para todos. Es necesario tomar decisiones de mejora de oportunidades para el avance del empleo, especialmente para los jóvenes, debido a que ellos están comenzando con su etapa laboral, hay que interrumpir que ellos siempre se encuentren en un estado laboral informal y no sea posible para ellos encontrar una oportunidad laboral segura, que los proteja y mejore el acceso a los servicios financieros garantizando el crecimiento económico sostenido e inclusivo (Navarro, et al. 2021).

Al evaluar la satisfacción de los trabajadores respecto al funcionamiento del departamento de Talento Humano, se pueden identificar áreas de mejora que promuevan un ambiente de trabajo más equitativo, inclusivo y satisfactorio, lo cual está alineado con las metas de este ODS.

Asimismo, la investigación puede estar vinculada al ODS 4, referido a una educación de calidad, impactada por el agrado y sumando al desarrollo profesional académico, lo cual incide de manera directa en un entorno de comprensión más óptimo y efectivo.

Es importante mencionar, que en concordancia con el ODS 4, los procesos educativos fortalecen la igualdad y ayudan a los individuos en todos los países a tener una vida más agradable y fortalecida. De igual forma, la educación también contribuye a fortificar el entendimiento entre los sujetos formándose sociedades más seguras y desarrolladas. Explican Navarro et al. (2021) que para dar cumplimiento al objetivo 4 se amerita el financiamiento

del sector educativo, como prioridad para los Estados como una inversión nacional obligatoria.

En este contexto, la satisfacción del personal docente es elemental para que una institución de educación sea exitosa, por tanto, en el caso de la universidad privada de Guayaquil, gestionar adecuadamente al personal del área académica, resulta no solo necesario para un entorno de trabajo agradable, sino que influye directamente en los procesos de enseñanza utilizados y el rendimiento de los alumnos.

En este estudio se identifican los factores que influyen en la satisfacción laboral del profesorado de esta universidad. El comprender esta dinámica y gestión, es crucial para que el Departamento de Talento Humano (DTH) pueda aplicar estrategias de mejora que respondan a las necesidades reales de los empleados, lo que a su vez contribuirá a un entorno educativo más eficiente y productivo.

Desde el punto de vista social, la complacencia en el entorno de trabajo de los docentes, repercute más allá de lo institucional, es decir, los docentes que sienten valorado su trabajo, pueden tener más disposición a responsabilizarse por sus labores docentes, alcanzar una mayor productividad y lograr mejores resultados, todo lo cual se torna en beneficio no solo para los alumnos, sino que trasciende a la sociedad en general. Por tanto, el aumento de la satisfacción en el ejercicio de las funciones docentes debe ser una inversión que conlleva a la calidad en el ámbito educativo.

Desde una visión académica, esta investigación complementa otros estudios que se han realizado en torno a la satisfacción en el lugar de trabajo,

del personal docente, siendo este caso puntual, personal de una universidad privada en Ecuador. De esta forma, se ofrece a través de esta indagación, alternativas para optimizar la complacencia del personal tras la gestión del departamento de talento humano de una universidad privada, con el propósito de alcanzar resultados más eficientes rendimiento educativo.

Tomando en cuenta desde el enfoque del trabajo social, este estudio es coherente con la misión del trabajo social de promover el bienestar integral de las personas. En consonancia con el objetivo del trabajo social de garantizar unas condiciones de trabajo justas y sostenibles, este trabajo académico pretende no sólo diagnosticar las condiciones de trabajo actuales de los miembros del profesorado, sino también proponer como sugerencias, soluciones que puedan contribuir a mejorar dichas condiciones.

El presente proyecto de investigación se realiza debido a el análisis por observación que se ha realizado en el desarrollo del trabajo diario de los docentes de una institución superior particular ubicada en la ciudad de Guayaquil, en la cual se ha determinado la satisfacción que tienen sobre el desarrollo socio – emocional y laboral que reciben por parte de la institución en la que desempeñan sus labores, realizar esta investigación permitirá identificar de forma potencial los problemas que no se ven fácilmente pero están ahí.

Este tema de estudio, está en coherencia con los objetivos institucionales que fomentan la sabiduría, la cultura y la exploración de la verdad y el conocimiento. Se busca no sólo comprender el nivel de

complacencia o no de los trabajadores, sino que asimismo que espera conocer los elementos del entorno que afectan las relaciones laborales.

El estudio también está en línea con el objetivo del programa de Trabajo Social, que tiene como intención desarrollar relaciones saludables y proteger los derechos humanos para mantener la estabilidad social. Además, se busca comprender las realidades socioemocionales a las que se enfrentan los empleados para ofrecer soluciones que mejoren tanto su desempeño profesional como su bienestar personal.

Centralmente de la importancia de este tema se debe mencionar también que, el profesorado es uno de los ambientes donde el trabajador social, puede intervenir en las diferentes problemáticas relacionadas a la calidad de vida. Por lo que el tema tiene relación directa con esta carrera. De acuerdo a las funciones que el trabajador social puede cumplir es apoyar al desarrollo personal y profesional de los docentes, la cohesión, fortalecimiento, ser mediador, trazar planes de vida e identificar dentro del departamento de talento humano que puedan ser intervenidos eficazmente.

Para finalizar, el aporte de este tema de estudio se puede evidenciar que es de interés tanto para la carrera de Trabajo Social como de otras ciencias dentro de la rama, que pueden partir los resultados para crear propuestas y otras líneas de investigación. También tiene beneficio directo a los docentes de la institución privada en la cual se concreta este problema. Poseyendo para una continuación poder difundir sus resultados en otras instituciones de tipo educativas.

CAPÍTULO 2: MARCOS REFERENCIALES

1.1 Marco Teórico

En este apartado se hizo una revisión a la literatura para conocer teorías y fundamentos teóricos relacionados con el tema principal de estudio. Para una mayor comprensión, se hace referencia a teorías que aportan al conocimiento en la gestión del talento humano, como la teoría de las necesidades de Maslow, teoría de las relaciones humanas y la teoría de la burocracia.

1.1.1 Teoría de las Necesidades de Maslow

Calicchio (2023) explica que esta teoría representa la escala de las necesidades humanas básicas, teniendo un profundo impacto no solo en la psicología, sino en otros ámbitos incluyendo el laboral. Se trata de un listado de las necesidades del ser humano en el que cada nivel influye en el comportamiento y bienestar de la persona. Esta teoría se representa a través de cinco niveles:

Figura 1

Pirámide de las necesidades de

Maslow



Fuente: Adaptado de Calicchio (2023)

La jerarquía de estas necesidades no es aleatoria, sino producto de un estudio minucioso realizado por Maslow, dividiéndolas entre las más básicas hasta las menos básicas. No obstante, se considera que todas las necesidades jerarquizadas en la pirámide, suman a una mejor calidad de vida de la persona, desde su formación personal hasta profesional.

En el orden expuesto, las necesidades fisiológicas se consideran básicas, siendo las primeras que deben ser satisfechas por los seres humanos, a estas le siguen las necesidades de seguridad, es decir, protección contra los elementos del entorno, la salud y el bienestar. Seguidamente las necesidades de amor y pertinencia, altamente requeridas por el ser humano para fomentar la seguridad y las relaciones interpersonales. Como necesidades finales, Maslow presenta las de autorrealización, donde se asume que la persona alcanza el máximo de sus aspiraciones, desarrollando sus cualidades y adquiriendo el potencial en preparación personal y logro de metas y objetivos.

Al respecto, Madero (2023) menciona que las necesidades de la pirámide de Maslow pueden llegar a ser sensibles a la percepción de cada individuo, es decir, que el orden jerárquico puede variar dependiendo del contexto en el que se esté desarrollando cada persona. Sin embargo, la pirámide mantiene especial importancia para comprender y priorizar las necesidades que tiene el individuo a lo largo de su vida, lo cual no excluye el ámbito laboral. De esta manera, resulta interesante conocer los aportes que puede tener la teoría de Maslow al desarrollo y crecimiento laboral de los

individuos, lo que a su vez debe ser atendido por el Departamento de Talento humano, con la finalidad de establecer las estrategias y mecanismos para alcanzar la satisfacción en los trabajadores.

Asimismo, Angulo (2023) advierte que la teoría de las necesidades de Maslow sigue representando en la actualidad una importante herramienta para comprender el desarrollo del ser humano, desde sus necesidades básicas hasta los elementos que pueden significar autorrealización, desarrollo y estabilidad. Esto a su vez fortalece la gestión del departamento de recursos humanos, el cual es encargado de gestionar todas las acciones y planes necesarios para responder a las demandas de los trabajadores y lograr la mayor satisfacción posible.

De esta forma, la teoría de las necesidades de Maslow aporta a esta investigación porque pone en contexto la importancia de manejar adecuadamente la jerarquía de las demandas que tiene el ser humano, como un referente ineludible al momento de analizar estrategias o crear acciones para gestionar el personal de una institución de educación superior, teniendo en cuenta con mayor énfasis los niveles de autorrealización y necesidad de estima y reconocimiento del trabajo realizado, el valor de los esfuerzos y el logro de metas en la empresa, entre otros aspectos.

1.1.2 Teoría de las Relaciones Humanas (Elton Mayo)

La teoría de las relaciones humanas sustentada por Elton Mayo (1950), citado por García (2022) busca corregir la deshumanización en el trabajo, dando relevancia a las personas que forman parte de la organización, las relaciones humanas, la confianza en el personal y el trabajo en equipo, donde

las personas son pensantes y sus aportes a la organización deben ser valorados, por lo que esta teoría se basa en los principios de las relaciones recíprocas, comunicación directa, ley de la situación, motivación y productividad.

Torres (2021) explicó que la teoría de las relaciones humanas aporta en gran manera en la gestión del talento humano, contribuyendo a la detección de las prácticas de respeto mutuo, confianza y habilidades de comunicación, entre otros aspectos, que se estén llevando a cabo dentro de una organización. Esto permite al departamento de talento humano, gestionar las acciones necesarias para lograr un clima organizacional satisfactorio que sume a las buenas relaciones entre el personal.

Por su parte, Gómez (2020) también estudió la importancia de la teoría de las relaciones humanas y mencionó que los elementos que se analizan a través de esta teoría tienen un importante aporte al desarrollo del talento humano de una organización, concluyendo que la productividad laboral depende en gran parte de la actitud del individuo, donde las relaciones interpersonales juegan un papel esencial en los resultados. De acuerdo con lo que sustentó Elton Mayo, el estado psicológico de los individuos afecta de forma directa en las tareas y actividades administrativas que realicen los trabajadores, revelando la importancia de la comunicación formal e informal, donde los sentimientos, actitudes y otros, interfieren en el clima organizacional y las relaciones entre los miembros de la empresa.

Dentro de las principales características de esta teoría se mencionan las siguientes:

- Tiene en cuenta la parte humana de cada persona, considerándolo esencial en las relaciones interpersonales dentro de una empresa.
- Ofrece relevancia a la satisfacción que pueden sentir los trabajadores en sus puestos de trabajo, brindando un papel destacado a las relaciones informales para fomentar la confianza, el trabajo en equipo y la empatía entre los miembros de la empresa.
- Esta teoría considera necesario que la organización tenga en cuenta el reconocimiento, la cooperación y la solidaridad grupal, como aspectos que fomentan el trabajo en equipo, el logro de las metas y objetivos organizacionales.
- Asimismo, esta teoría refiere la importancia de que el personal pueda participar en la toma de decisiones, como una acción que genera satisfacción y fortalece la confianza del personal en su aporte a la empresa.
- Esta teoría se fundamenta en que la productividad laboral es resultado del comportamiento de los empleados y sus niveles de satisfacción y el sentido de valor que pueda darle la organización.

De esta manera, la teoría de Elton Mayo revela que las organizaciones deben gestionar el talento humano, estableciendo estrategias que permitan una mayor conexión entre la empresa y el personal, además de fortalecer el bienestar que le rodea, es decir, una persona puede ser más productiva cuando se siente satisfecho con el entorno en el que se encuentra. Es por ello, que esta teoría brinda un excelente aporte a la presente investigación, al poner en contexto que las formas de comunicación y relación entre los miembros de una organización, puede interferir en la motivación y las expectativas grupales que puedan derivarse en el entorno de trabajo (Gaviria, 2020).

1.2 Marco Conceptual

En el presente apartado, se conceptualizan distintos términos relacionados con el tema principal de estudio.

1.2.1 Gestión del Talento humano

Para Ríos (2020) la gestión del talento humano ha evolucionado con el transcurso de los años, donde anteriormente solo se vinculaba a realizar los procesos de reclutamiento y selección del personal, como una de las principales actividades, sin embargo, en la actualidad la gestión del talento humano abarca otros aspectos y procesos que reflejan un proceso integral de captación del personal y su permanencia en la empresa.

González y Orozco (2020) indicaron que la gestión del talento humano consiste en el conjunto de acciones y estrategias que realiza la empresa con el propósito de orientar las acciones del personal, para el logro de las metas y objetivos de la organización. A su vez, los autores señalan que gestionar el talento humano de forma adecuada, contribuye al aumento de la competitividad y productividad de la empresa, al contar con empleados satisfechos que son tenidos en cuenta en la toma de decisiones y forman parte importante de la organización.

En opinión de Jara et al. (2018) gestionar el personal consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuya finalidad es obtener el mayor valor agregado para la organización, por medio de un grupo de acciones que permiten a los trabajadores dar lo mejor de sí en el desarrollo de sus funciones, al mismo tiempo en que sus necesidades son satisfechas. Esto releva la importancia de contar con planes internos que brinden a los

miembros de la organización, la oportunidad de alcanzar sus metas de desarrollo personal, profesional y laboral, como parte de la motivación y estímulo en el entorno de trabajo.

La gestión del talento humano es una actividad que conlleva al trabajo colectivo de forma eficiente y eficaz, fomentando un clima participativo y colaborador, donde todos se sientan bien con el entorno de trabajo. Al mismo tiempo, la dirección de la empresa debe llevar a cabo los mecanismos necesarios para que el personal logre metas dentro de la organización, a través del reconocimiento a su trabajo, sueldos justos, beneficios contractuales y salariales, buenas condiciones de trabajo, entre otros (Espinoza & Montalvo, 2021).

Cuando el personal está dispuesto a aportar al logro de los objetivos de la organización, esto repercutirá en bien para la dirección de la empresa, sin embargo, gestionar el personal también se corresponde con acciones que satisfagan las necesidades del talento humano, partiendo de que cada persona necesita lograr metas y objetivos laborales y profesionales para sentir motivación en el desempeño de sus funciones (Aular, 2021).

Según Núñez (2023) la gestión del talento humano se ha convertido en un enfoque fundamental para el desarrollo de la organización; las prácticas del manejo o coordinación del talento humano han evolucionado con el tiempo, generando cambios en los lugares de trabajo, fomentando el crecimiento de las aptitudes de cada empleado, administrar competencias y conocimientos.

1.2.2 Funciones específicas del Departamento de Talento Humano

Se trata del área que se encarga de gestionar todo lo concerniente al talento humano que conforma la organización. Se encarga de conocer las necesidades formativas de los colaboradores, desarrollar y ofrecer la oferta de capacitación según esas necesidades y, posteriormente evaluar los resultados de esos programas; asimismo gestiona el reclutamiento, selección y contratación del personal (Álvarez, 2022).

Asimismo, Ortiz (2021) considera que el departamento de recursos humanos es una de las áreas claves en el éxito de la organización, cuyas funciones son esenciales en la gestión del clima laboral, brindando bienestar al personal y motivando a la toma de decisiones y la participación en el logro de los objetivos. Este departamento cumple funciones muy importantes para fomentar el trabajo en equipo y generar beneficios tanto para la empresa como para los trabajadores.

A continuación, se detallan algunas funciones del Departamento de Recursos humanos, que en opinión de Guevara (2023), se consideran esenciales para lograr resultados beneficios para la organización y los miembros:

2.1.4.1 Función Social del Departamento de Recursos Humanos.

Esta función coloca al departamento de recursos humanos en una posición de relevancia al tener la responsabilidad de implementar medidas que den respuesta a las necesidades o desafíos éticos y sociales, en la relación con los empleados. La función social incluye aspectos relacionados con el cumplimiento de las leyes y reglamentos que regulan los contratos de trabajo,

los beneficios laborales y contractuales, los aportes patronales y las retenciones al trabajador, vacaciones y otros beneficios que deben quedar claramente establecidos en la relación de trabajo.

2.1.4.2 Función organizativa del departamento de Recursos Humanos. Estas funciones están relacionadas con el conjunto de decisiones y acciones que ayudan a garantizar la eficiencia y eficacia de las actividades y operaciones en la organización. Esta función es una de las más relevantes porque también incluye la captación, reclutamiento y contratación del personal, siendo este uno de los aspectos más relevantes del departamento.

La selección del personal es un proceso que amerita diversos pasos orientados y consecutivos que deben garantizar la colocación correcta del personal en cada puesto de trabajo. Esto también se vincula a la asignación de funciones y tareas con la finalidad de evitar duplicación de funciones.

2.1.4.3 Función funcional del departamento de Recursos Humanos. Consiste en establecer las directrices que ayuden a mantener el correcto funcionamiento del personal, lo cual debe fortalecerse con dirigir las acciones y planes para que el personal destine su máximo potencial en la organización. El área de recursos humanos tiene una responsabilidad importante en el funcionamiento general de la organización, contribuyendo al orden jerárquico, la estructura y organigrama, la asignación de responsabilidades y garantizando que todo el personal esté desempeñando sus funciones en el puesto de trabajo idóneo.

2.1.4.4 Función personal del Departamento de Recursos Humanos. Esta función se relaciona con la gestión de los recursos suficientes y

necesarios para contribuir al logro de las metas personales laborales de los miembros de la organización. Esto se refiere a la planificación de la capacitación, adiestramiento y preparación de todos los empleados, con el propósito de sumar a su crecimiento profesional y personal, sumando a la motivación e interés de lograr las metas y objetivos organizacionales.

1.2.3 Institución de Educación Superior

Se trata de una institución que tiene autorización del Estado para ofrecer los servicios públicos de educación técnica superior y universitaria, facultada para impartir carreras profesionales, previo cumplimiento de los requisitos que se establezcan en las leyes y normas que regulan el funcionamiento de las instituciones universitarias. Las instituciones de educación superior son comunidades de autoridades, personal académico, estudiantes, empleados y trabajadores; las universidades y escuelas politécnicas son personas jurídicas sin fines de lucro (Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación, 2021).

Según Guano y Borja (2021) la educación superior está conformada por los programas educativos posteriores a los desarrollados y estudiados en la enseñanza de secundaria. Los autores explican que estas instituciones imparten educación en universidades o establecimientos habilitados para tal finalidad, es decir, debidamente autorizados por los organismos correspondientes.

De acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica de Educación Superior (2010) el sistema educativo superior en Ecuador está integrado por universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores a nivel técnicos,

tecnológicos y superiores; estas instituciones deben garantizar el derecho a la educación superior tanto en el ámbito particular como público. Asimismo, aclara que existen tres organismos públicos que tienen como propósito coordinar las actividades de las instituciones de educación superior en el país, siendo estos:

- La Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT);
- Consejo de Educación Superior (CES)
- Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CACES)

1.2.4 Nivel de Satisfacción Laboral

Se refiere al nivel de bienestar y felicidad que un trabajador siente respecto a su puesto de trabajo, funciones o entorno laboral; se relaciona con un estado emocional que se produce cuando el trabajo cumple las expectativas y necesidades personales de un empleado.

Castañeda y Sánchez (2023) explican que la satisfacción está estrechamente vinculada al estado emocional de la persona, teniendo influencia tanto en la productividad como en la competitividad del desempeño. En las organizaciones modernas, cobra relevancia conocer los niveles de satisfacción del personal, con mayor énfasis cuando las condiciones del entorno profesional exigen niveles elevados de competitividad. La satisfacción en el trabajo es un sentimiento positivo que tiene a ser estable en la persona cuando se encuentra en su lugar de trabajo.

Para Díaz et al. (2024) la satisfacción laboral del personal docente universitario, se vincula a diversos aspectos complejos, incluyendo entre estos los caracteres demográficos, el pago, las asignaciones y responsabilidades,

las promociones y oportunidades de ascenso, la relación con los demás compañeros de trabajo, entre otros aspectos. Puede darse el caso que algunos docentes sientan satisfacción laboral con ciertos aspectos, pero insatisfacción, con otros, de esta manera, los niveles de satisfacción son variados, dependiendo de lo que busque la persona.

Para Acevedo & Contreras (2021) la satisfacción incide en el desempeño laboral, destacan que a mayor satisfacción, mayor posibilidad de realizar las funciones con agrado, normalmente buscando los requerimientos necesarios para lograr las metas y objetivos.

Zambrano y Zambrano (2022) señalan que la satisfacción laboral está relacionada con el clima organizacional, como un elemento de importancia en el estado emocional del trabajador, de esta manera, el personal se encuentra inmerso en diversos factores de tipo emocional que se visualizan en el desempeño de sus actividades. De esta manera, la satisfacción en el trabajo es uno de los temas más relevantes en la actualidad, siendo importante conocer la percepción que tienen los trabajadores de su lugar de trabajo, con la finalidad de crear las condiciones laborales idóneas para aumentar la motivación y mejorar el clima organizacional.

1.2.5 Relaciones laborales

Son actividades que relacionan a la empresa con los trabajadores, lo que en muchos casos se acude a la representación sindical para generar acuerdos entre la parte empleadora y los empleados (Guevara, 2023).

Según Chamoso et al. (2020) las relaciones laborales pueden desarrollarse de forma individual o colectiva, de manera que los empleadores

y los empleados y se hace necesario que esta relación se regule jurídicamente, lo cual permite dar estabilidad y seguridad a la relación laboral.

Las relaciones laborales también se conocen como relaciones industriales y se hace necesario que se establezcan las condiciones claras entre ambas partes, comúnmente representadas en un contrato escrito donde firman ambas partes, considerado un documento que ofrece seguridad y claridad en tal relación laboral (Bericat, 2019).

Estas relaciones se forman bajo la influencia del entorno social y depende de las estructuras de gestión, también se consideran de carácter colectivo porque se fundamentan en el interés común de una de las partes, generalmente los trabajadores. De esta manera, las relaciones laborales son un pilar fundamental que sostiene el funcionamiento efectivo de cualquier organización, partiendo desde un simple intercambio de trabajo por compensación, hasta relaciones efectivas de trabajo construyendo ambientes laborales saludables (Pérez, 2023).

1.2.6 Prevención de Riesgos Laborales

Se refiere a la puesta en marcha de los planes de prevención, capacitación y control de los riesgos a los que se exponen los trabajadores en el ejercicio de sus funciones en el puesto de trabajo. Se relaciona con el conjunto de acciones para prevenir los peligros que pueden afectar la seguridad, salud e integridad física y mental del trabajador, en el lugar de trabajo (Finkelstein, 2022).

Rivera (2022) mencionó en su investigación que la OMS clasifica tres niveles de prevención de los riesgos en el trabajo, siendo estas la prevención

primaria, la prevención secundaria y la prevención terciaria. Por medio de la prevención primaria se busca evitar que los trabajadores adquieran enfermedades efectuando para ello vacunaciones, controles de minimización o eliminación de riesgos ambientales, fomentando a su vez una educación o cultura sanitaria.

Los riesgos laborales representan una de las primordiales razones de los sucesos de seguridad y salud en el trabajo. Los riesgos laborales no sólo pueden afectar al trabajador, sino también para su familia, sus compañeros de trabajo y la sociedad. Gestionar la prevención de los riesgos laborales, implica acciones por parte del empleador, para proteger no solo la salud física sino también la mental y psicológica, como aspectos integrales que contribuyen a una mayor satisfacción laboral (Beltrán, 2024).

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación es mixto, porque se combinan los análisis cualitativo y cuantitativo. Según Hernández et al. (2023) a través de este tipo de enfoque se recolectan, analizan y vinculan datos combinando ambas perspectivas. En una investigación con enfoque mixto, ninguno de los métodos prevalece sobre el otro, sino que ambos contribuyen a logro de los objetivos de investigación. De esta manera, primero se recogieron datos cualitativos de los que se tomaron elementos para construir la encuesta, y posteriormente se obtuvieron datos cuantitativos y cualitativos.

2.2 Diseño de la Investigación

El diseño de esta investigación es no experimental y mixto secuencial; de acuerdo con lo que explica Iglesias (2021) en el diseño no experimental no se manipulan las variables de estudio, solo se observa el fenómeno de estudio tal y como se da en su entorno natural.

2.3 Tipo de Investigación

La investigación es de tipo descriptivo, porque se recopiló información y se analizaron datos, sobre el problema de estudio a fin de describirlos en su contexto natural. A través del tipo descriptivo se busca dar respuesta a una interrogante por medio de datos analizados y organizados para una mayor comprensión de estos (Galindo, 2020).

2.4 Población y Muestra

La población representa el conjunto de individuos que tienen características similares y que son sometidos a estudio con el propósito de conocer aspectos relevantes para una investigación (Bautista, 2022). En la presente investigación la población está representada por el personal docente que labora en la institución de educación superior objeto de estudio. El total de docentes que laboran en la institución es de 655.

En el presente estudio se realizó un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple; a través del departamento de marketing de la universidad, envió dos veces un correo a toda la nómina de profesores solicitando la colaboración con el presente estudio, donde se explicó el objetivo de la encuesta. Se obtuvo como respuesta la participación de 46 docentes quienes respondieron el instrumento.

Se aclara que al ser una muestra pequeña los resultados no tienen validez estadística, pero tienen validez descriptiva porque permite identificar patrones, percepciones o tendencias dentro del grupo que participó, dando una pauta de la satisfacción de los docentes con la institución, aunque no pueden generalizarse los resultados a toda la población docente.

2.5 Técnicas de recolección de información

En la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de información:

2.5.1 Encuesta

Niño (2019) indica que la encuesta es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recogen y analizan una serie de datos de una muestra de casos, representativa de una población. En esta investigación se realizó encuesta al personal docente, la cual se conformó por planteamientos, con distintas opciones de respuestas. El formato de encuesta se puede visualizar en el Anexo 1.

2.5.2 Entrevista

La entrevista permite la interacción o conversación entre un entrevistado y un entrevistador quien hace preguntas a la otra parte con la finalidad de obtener información sobre un tema específico (Galindo, 2020). En la presente investigación se realizó entrevista a un integrante del área de talento humano de la institución de educación superior objeto de estudio, cuyo aporte ha sido de mucho valor para el desarrollo de la investigación. El formato de entrevista puede visualizarse en el Anexo 2.

2.6 Instrumento de recolección

Los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron los siguientes:

2.6.1 Cuestionario

El instrumento utilizado fue el cuestionario, se caracteriza por estar elaborado sobre la base de preguntas o planteamientos claros y precisos, presentados en orden. Para Bautista (2022) el cuestionario es un instrumento

que se utiliza en la técnica de encuesta y para su elaboración debe tenerse en cuenta el diseño de la investigación.

2.6.2 Guía de entrevista

Es una herramienta que permite al entrevistador realizar de forma organizada, el abordaje a temas de interés, sin constituir un protocolo estructurado de preguntas (Niño, 2019). En esta investigación se realizó

2.7 Criterios muestrales

Respecto a los criterios muestrales se tomó en cuenta los siguientes:

- Personal docente perteneciente a la nómina de personal fijo de la institución de educación superior.
- Personal docente adscritos a las distintas facultades de la institución de educación superior.

2.8 Variables de estudio

2.8.1 Variable Independiente

- Estrategias y programas implementados por el Departamento de Talento Humano.

2.8.2 Variable Dependiente

- Satisfacción del personal docente

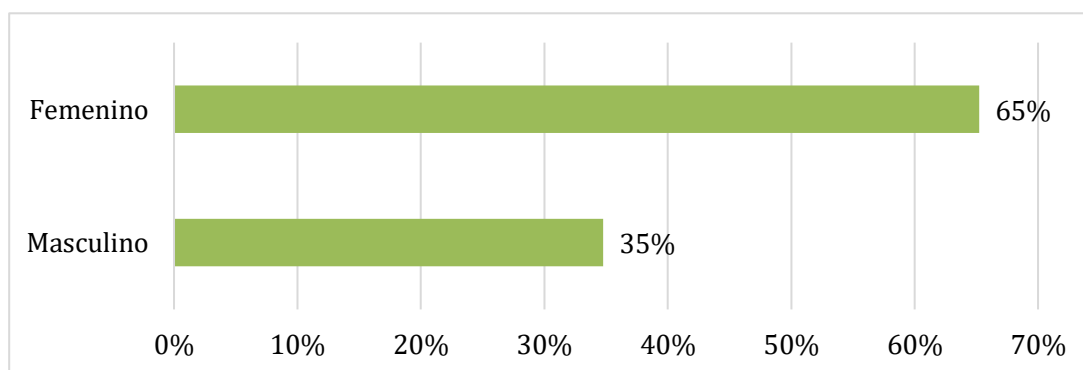
CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se detalla el resultado de la entrevista realizada a representante del Departamento de Talento Humano y encuesta al personal docente de la institución de educación superior objeto de estudio, que permitieron responder a los objetivos específicos de la investigación.

3.1 Resultados demográficos

1. Género de los encuestados

Figura 2



Género de los encuestados

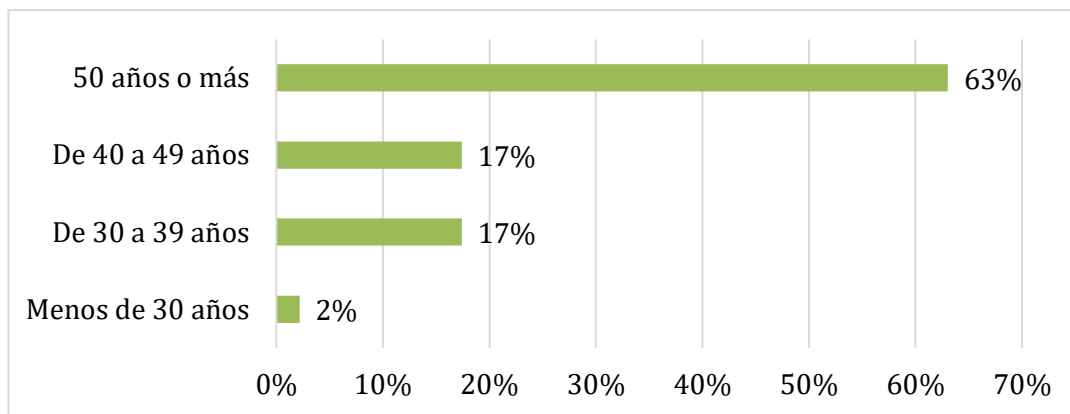
Nota. Resultados de encuesta a docentes

Se observa en la Figura 2, que las respuestas de los encuestados indican que un 65% son de género femenino y un 35% de género masculino.

2. Edad de los encuestados

Figura 3

Edad de los encuestados

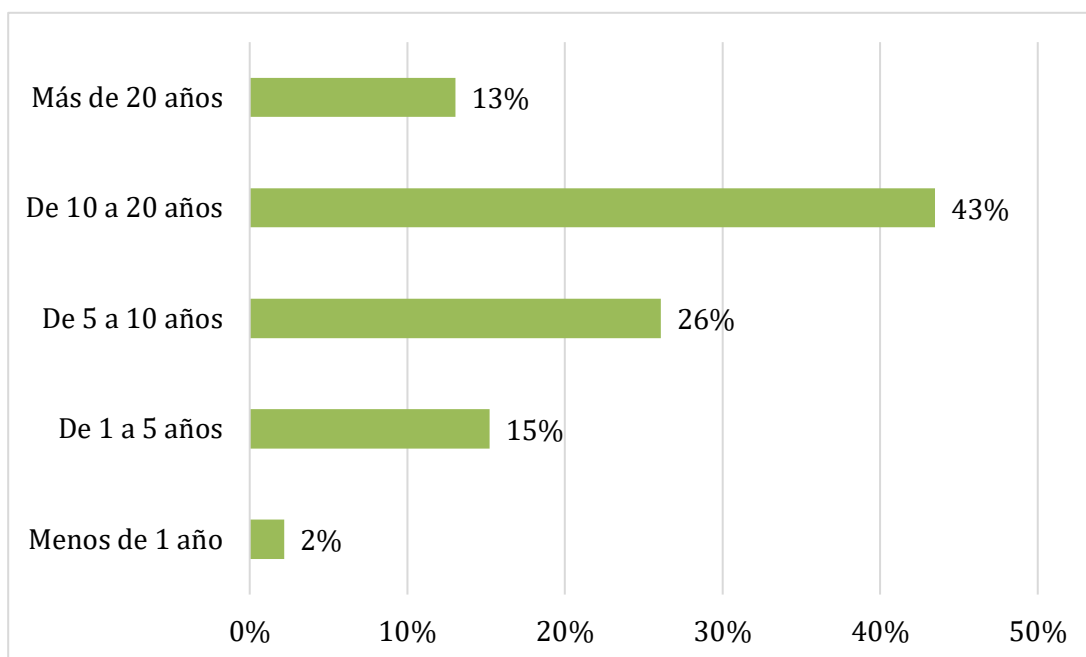


Nota. Resultados de encuesta a docentes

Se observa en la Figura 3, que el 63% de los encuestados tienen edades mayores a 50 años; el 17% indicó tener entre 40 y 49 años; el 17% señaló que tiene entre 30 y 39 años y un 2% tiene menos de 30 años.

3. Tiempo Laborando

Figura 4



Tiempo Laborando

Nota. Resultados de encuesta a docentes

Se aprecia en la Figura 3 que el 43% de los encuestados tienen entre 10 a 20 años laborando en la institución; el 26% tiene entre 5 a 10 años; el 15% tiene entre 1 a 5 años; el 13% más de 20 años y el 2% menos de un año.

3.2 Objetivo Específico 1. Estrategias y programas que implementa el Departamento de Talento Humano para promover el bienestar en los docentes que trabajan en la institución.

Se dio respuesta a este objetivo con entrevista realizada a representante del área del Departamento de Talento Humano de la institución.

Funciones del Departamento de Talento Humano en relación con el personal docente

Las funciones generales que desarrolla el departamento de talento humano, se dividen por áreas que buscan responder a las necesidades o solicitudes del personal de la institución, incluyen la gestión de créditos otorgados a los docentes, los pagos al personal, selección y capacitación, beneficios sociales, entre otros aspectos. Así lo manifestó un miembro del equipo de RRHH de la institución:

“En recursos humanos hay varias unidades, tenemos la unidad de servicio al cliente, es decir, al docente, también tenemos la unidad de proceso que se encarga de toda la contratación, la unidad de selección y capacitación, la unidad de nómina que se encarga de realizar los pagos de todo el personal de la universidad, tanto docentes como

administrativos. Y está la unidad de trabajo social y desarrollo humano que es la encargada de administrar los beneficios tanto sociales.” (E1)

Díaz y Quintana (2021) explican que la gestión del talento humano va más allá de una simple organización del personal, requiere un tratamiento especial de las capacidades y aptitudes de cada persona con el propósito de obtener el mejor potencial de cada miembro de la organización en las actividades asignadas.

En la institución de educación superior donde se está realizando el estudio, el departamento de talento humano, desde la perspectiva de miembros del equipo de RRHH, estaría cumpliendo funciones fundamentales para responder a objetivos institucionales y, además, para acompañar a los docentes y para desarrollar sus capacidades, a través de la atención a sus requerimientos (unidad de atención al cliente), de su capacitación (unidad de selección y capacitación) y de los beneficios sociales e institucionales que se otorgan a los docentes (unidad de Trabajo Social).

Bienestar de los docentes

- **Importancia que le atribuye el departamento al bienestar de los docentes**

El departamento de talento humano de la institución objeto de estudio, brinda especial atención al personal, tanto en las áreas de docencia como administrativos, con el propósito de responder a sus solicitudes de forma oportuna, buscando el mayor grado de satisfacción y bienestar. Así lo expuso

miembro del equipo de talento humano de la institución, quien señaló lo siguiente:

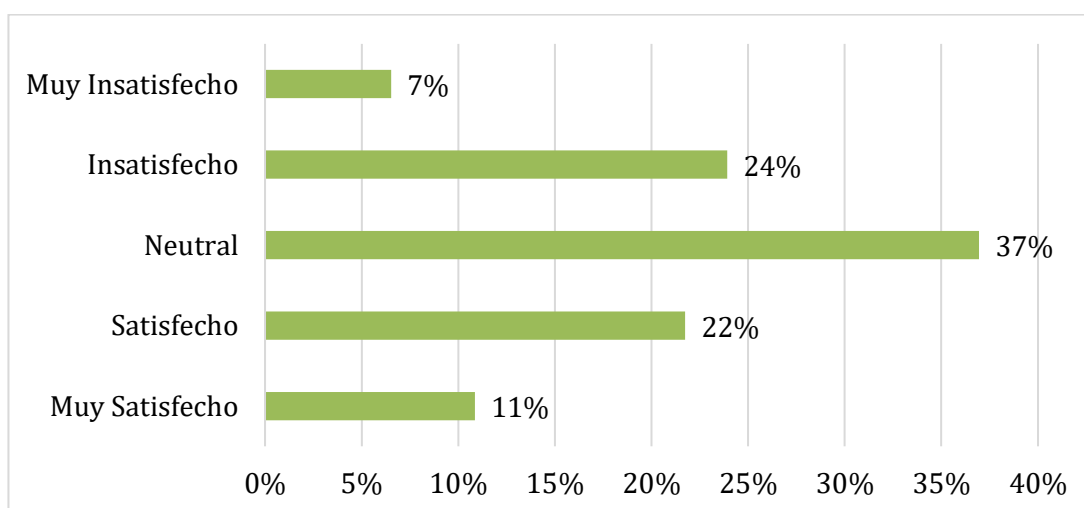
“...aquí la función primordial es la persona, que tiene que ver con los administrativos y docentes, siempre se trata de que todos los requerimientos que ellos hacen se lo hagan a la brevedad posible...”
(E1).

Lo manifestado por el equipo concuerda con Arrieta (2022) quien señala que la gestión del talento humano ha sufrido cambios en el enfoque tradicional, fomentándose cada vez más un enfoque proactivo. Esto quiere decir que es necesario que el departamento de talento humano esté cada vez más conectado con el personal, atendiendo sus necesidades y gestionando el bienestar.

Sin embargo, esto no es lo que percibe un número importante de los docentes entrevistados que calificaron su nivel de satisfacción con el departamento de TTHH de la siguiente manera:

Figura 5

Como calificaría su nivel de satisfacción con el Departamento de Talento Humano



Nota. Resultados de encuesta a docentes

El 37% de las respuestas fueron neutrales, es decir, no consideraron satisfacción o insatisfacción con el departamento de talento humano; el 24% señalaron que está insatisfechos; el 22% indicó estar satisfecho; el 11% muy satisfecho y un 7% muy insatisfecho.

De esta manera, en la institución de educación superior donde se realiza el estudio, se busca ofrecer la mejor atención a todo el personal que solicite algún trámite o documento al departamento, esto desde la perspectiva del representante del área de talento humano entrevistado, quien manifiesta los esfuerzos por responder oportunamente.

– **Programas o iniciativas formales del Departamento de Talento Humano destinadas al bienestar docente**

Con relación a los programas de capacitación como parte de los planes que realiza el departamento de talento humano de la institución de educación superior donde se está efectuando el estudio, estos se llevan a cabo con la finalidad de dar respuesta a las necesidades de formación en todas las áreas de la institución.

El representante del departamento de talento humano entrevistado, explicó que dicha área colabora con la elaboración del plan de capacitación, pero que actualmente corresponde a la unidad de selección también con la participación de la unidad de trabajo social, bienestar universitario y unidad de salud, trabajando en conjunto para tal finalidad. La persona entrevistada esbozó lo siguiente:

“...cuando hay estas reuniones antes del plan, nos reunimos selección, trabajo social, bienestar universitario y la unidad de salud que es parte

de bienestar universitario, porque es complementario no, o sea la persona para estar bien necesita tener una salud mental óptima, necesita tener un buen ambiente de trabajo y necesita tener los recursos para poder hacer su trabajo” (E1).

De acuerdo con lo que señalan Gervacio y Castillo (2021) para promover la salud emocional en el personal docente es necesario articular de forma consciente la emoción, cognición y el comportamiento, lo que ayudará a la motivación al logro de objetivos ejercitando incluso la tolerancia a momentos de frustración, esto puede lograrse a través de planes que contribuyan a fomentar el cuidado de las emociones y la salud. De esta manera, se considera un aspecto a mejorar en la institución, porque no se están desarrollando planes específicos para promover el bienestar físico y emocional del personal docente.

- **Recursos o servicios que ofrece la institución a los docentes para apoyar su bienestar**

Asimismo, se le consultó a representante del Talento Humano respecto a los recursos o servicios que ofrece la institución a los docentes para apoyar su bienestar, por ejemplo, asesoramiento psicológico, capacitaciones, programas de salud, otros, indicando “Sí a todo”.

La respuesta a la cuarta pregunta fue corta, la persona entrevistada no detalló sobre los recursos o servicios relacionados con el asesoramiento psicológico, capacitaciones o programas de salud, pero mencionó que sí se apoya al bienestar de los docentes. Al respecto, Aguayo y Barahona (2024) resalta que los docentes son un agente de cambio que puede influir en la

sociedad, ayudando a construir un mejor mundo para todos, elegir ser docente es un cargo de honor y responsabilidad, y con el cambio en las nuevas generaciones, el papel que cumple el docente es cada vez más exigente, representando desafíos que diariamente pueden generar agotamientos físicos, mentales y emocionales, de tal manera que es necesario gestionar servicios para el apoyo del bienestar docente, siendo el departamento de talento humano encargado de gestionar este tipo de servicios.

– **Programas de recreación**

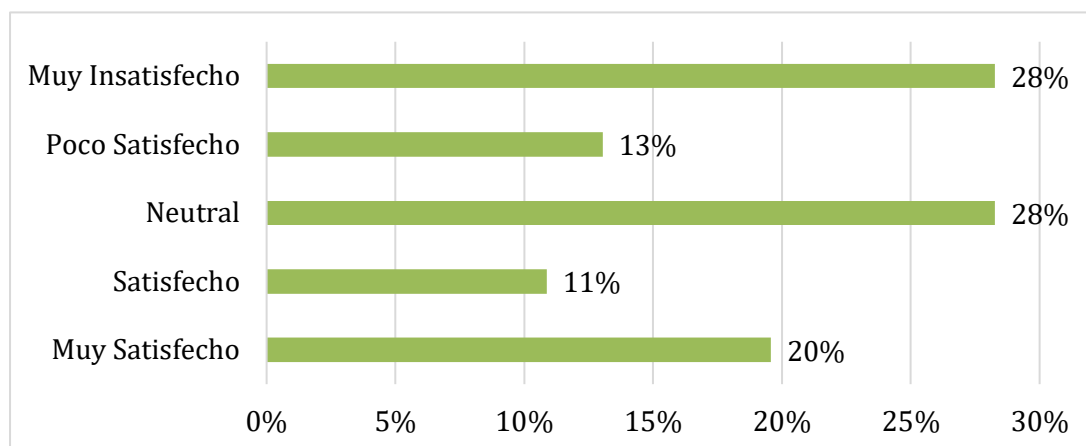
De igual forma, los programas de recreación en las instituciones de educación superior, representan para el personal docente actividades que ayudan a una mayor integración del personal, trabajo en equipo, relajación y bienestar entre otros aspectos positivos. En este sentido, se le consultó al representante del Departamento de Talento Humano si la institución gestiona programas recreativos para el personal docente que promueva condiciones de vida saludable, respondiendo lo siguiente:

“...en las que tiene que ver con eso, los que están más inmersos en eso es la unidad de salud y la facultad de medicina, ya, este porque ya hay cosas en las que nosotros no tenemos competencia” E1.

La persona entrevistada destacó que el departamento de talento humano no está vinculada a programas recreativos, sino que esto está bajo responsabilidad de otras unidades. Esto se considera un aspecto que debe ser mejorado, porque el departamento de talento humano debe conocer las necesidades del personal y gestionar actividades recreativas que ayuden a

mejorar la calidad de vida y salud de los docentes. Sin embargo, cuando esto no ocurre, se generan descontentos en el personal y desmotivación, tal como lo manifestaron en la encuesta que se les realizó y como se observa en la siguiente Figura 6:

Figura 6



Respuestas del personal docente encuestado - Pregunta sobre actividades recreativas

Nota. Resultados de encuesta a docentes

De esta manera, Andino y Sánchez (2021) revelan la importancia de las actividades recreativas como estrategias que atenúan manifestaciones de estrés en los docentes. Es un aspecto a mejorar en la institución para que el departamento de talento humano pueda brindar un servicio de calidad al personal y logren que los docentes se sientan valorados, aumentar la motivación, la integración, la relajación, entre otros que suman al bienestar.

– Ayudas económicas para estudio

Las ayudas económicas son un apoyo que brindan a los docentes la oportunidad de formarse profesionalmente, aumentar sus conocimientos, adquirir mayores capacidades académicas y por ende una mayor calidad. De

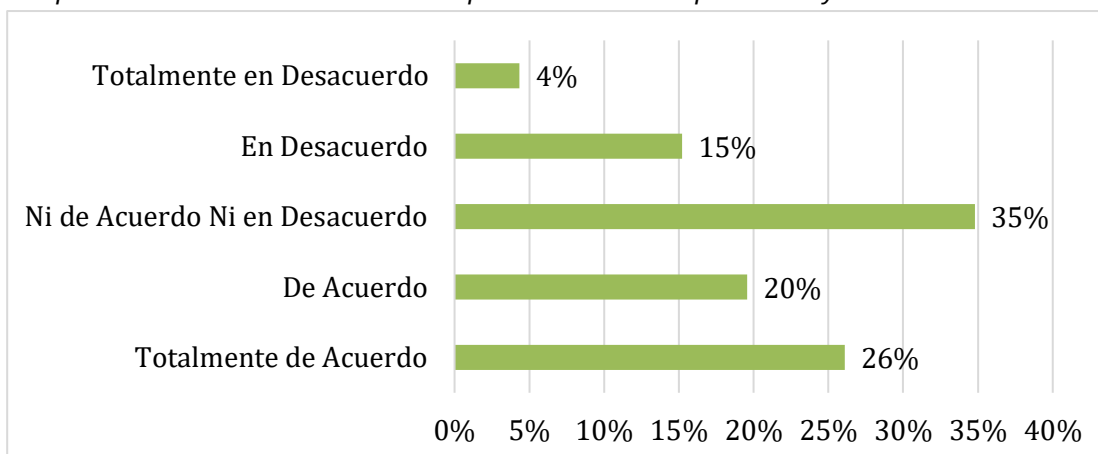
esta manera, fue de interés consultar al representante de Talento Humano si en la institución se gestionan becas o financiamientos para estudios al personal docente, indicando lo siguiente:

“Si, bastante, tenemos un alto porcentaje de docentes que la universidad les ha financiado la maestría el doctorados, ellos aquí siguen laborando, de los docentes creo que no hay uno que no tenga maestría” (E1).

Según lo que señaló la persona entrevistada, en la institución todos los docentes tienen nivel de maestría y también explica que la institución ha otorgado financiamientos para este tipo de estudios. Esto a su vez coincide con lo que manifestaron la mayoría de los docentes al preguntarles si existen oportunidades de formación y capacitación, como se aprecian en la Figura 7:

Figura 7

Respuesta de los docentes sobre las oportunidades de capacitación y formación



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Para Moreno (2021) la formación continua profesional de los docentes es base fundamental para lograr una educación de calidad, además de fomentar la motivación en el personal docente y el esmero por lograr metas y objetivos académicos. Es por ello que se insta a continuar abriendo puertas y oportunidades a los docentes para que mejoren cada día su formación académica y profesional lo cual se reflejará en la calidad del servicio que ofrece la institución a los estudiantes en todas sus facultades.

- Evaluación de las Estrategias y Programas

Las evaluaciones que se realicen a las estrategias y programas que se desarrollen en el departamento de talento humano permitirán una mejor toma de decisiones y la realización más efectiva de las actividades. A su vez, al evaluar las estrategias se pueden conocer los aspectos positivos o negativos a mejorar e identificar puntos fuertes o débiles. Se le consultó a la persona representante del departamento, cómo se define el éxito de estas estrategias y programas y que periodicidad de evaluación se utiliza en la institución, a lo cual respondió:

“Las evaluaciones las hacen normalmente en facultades, pero justo ahora se está en lanzamiento de un programa de alto desempeño y se va a hacer una evaluación, se está en proceso, a partir de enero va a comenzar eso, estamos tratando de ingresar los perfiles tanto de docentes como administrativos para comenzar con esta actividad, es un programa nuevo aquí en la universidad” (E1).

Según los resultados de entrevista, en la institución no se realizan evaluaciones desde el departamento de talento humano, sino que esto lo hacen normalmente las facultades, también explicó que en la actualidad se está efectuando un programa de alto desempeño para que los docentes puedan ser evaluados.

Las evaluaciones de desempeño son parte importante en el crecimiento y desarrollo profesional del personal docente, porque permiten determinar debilidades o fortalezas en las funciones desempeñadas, así también lo mencionan Alvarado et al. (2022) respecto a la evaluación del desempeño docente como una exigencia actual de la que se debe reflexionar valorando el impacto que los resultados pueden tener en una educación de calidad cada vez más exigente.

– Forma en que se involucra a los docentes en la creación o mejora de las estrategias y programas de bienestar

De igual manera, con relación a la forma en que se involucra a los docentes en la creación o mejora de las estrategias y programas de bienestar, resulta muy importante que se realicen los procesos suficientes y necesarios para contar con el aporte de los docentes en lo expuesto, de esta manera se podrán escuchar alternativas de solución a los problemas que se estén enfrentando en tales estrategias y/o programas, permitiendo al departamento de talento humano o la gerencia de la institución, la oportunidad de tomar decisiones sobre bases seguras y confiables. Sin embargo, al preguntarle a la persona representante de talento humano si se involucraba a los docentes en las mejoras de las estrategias o programas, su opinión fue la siguiente:

“Esto también es por facultad, cada facultad, ellos este, tanto la coordinación de la facultad con los directores de carrera, con las asesoras pedagógicas y el departamento de bienestar universitario siempre están en eso y los vicerrectorados, que son como quien dice los rectores de las facultades” (E1).

De esta forma se pudo conocer que el departamento de talento humano actualmente no está encargado de estrategias y programas de bienestar y tampoco se involucra a los docentes, indicando la persona entrevistada que esto se hace a través de cada facultad. Esto se considera un aspecto que debe ser mejorado, por tratarse de una actividad que debe ser gestionada por el departamento de talento humano; Camacho et al. (2023) opinan que el bienestar es una de las necesidades básicas de cada individuo; también Bendezu (2022) opina que los programas de bienestar a los docentes deben atender los aspectos psicológicos para fortalecer la competencia emocional y la calidad de vida. Todos estos programas podrán realizarse desde una mejor perspectiva, cuando lo gestiona el departamento de talento humano que es donde reposan los expedientes de los trabajadores y se les gestionan otros beneficios.

– Canales de Comunicación

Los canales de comunicación que utilicen las instituciones de educación superior permitirán el intercambio de información constante con los docentes, ayudando a una mayor fluidez de la información y resaltando la importancia de que tengan conocimiento sobre los beneficios que reciben. Se le consultó a la persona representante del departamento de talento humano

sobre los canales de comunicación utiliza el departamento para informar a los docentes sobre las iniciativas de bienestar, indicando lo que se detalla a continuación:

“Tenemos el departamento de comunicación y marketing que por medio de call center por medio de WhatsApp manda cualquier información, también tenemos en el correo también se envía información por correo, y por redes” (E1).

Según lo que explica la persona entrevistada, la institución utiliza algunos medios para establecer comunicación con los docentes e informarles sobre iniciativas de bienestar, mencionando entre estos el WhatsApp y los correos. En estudio realizado por Avalo y Noa (2020) sobre la gestión del talento humano en una universidad, constató que la comunicación por correo electrónico suele ser escasa y que no se notifica a personal de manera adecuada ni oportuna, lo que dificulta la comunicación entre el personal y el departamento. Este aspecto debe ser mejorado en la institución objeto de estudio, para lograr mejores resultados de satisfacción en el personal docente, puntualmente cuando se trata de iniciativas de bienestar.

De igual manera, es importante referenciar que los resultados más destacados de las iniciativas de bienestar implementadas, deben ser conocidas por los docentes de las instituciones universitarias para dejar claro el cumplimiento de los derechos que tienen los trabajadores, garantizando las condiciones de trabajo adecuada y la igualdad de condiciones para todos. Fue de interés consultar a la persona que representa el departamento de talento humano de la institución de educación superior objeto de estudio, sobre

cuáles han sido los resultados más destacados en iniciativas de bienestar implementadas por el departamento, respondiendo:

... “en estos dos últimos años, se han realizado protocolos por ejemplo de acoso laboral, que está abierto no solo a docentes y administrativos sino también a los estudiantes, también se hizo el protocolo de atención a las personas con discapacidad y también estamos inmersos en el protocolo de la igualdad, que como ustedes han de tener conocimiento es algo nuevo que se está implementando en las organizaciones...”
(E1).

Según explica la persona entrevistada, en la institución se han desarrollado protocolos con la finalidad de capacitar al personal en temas relacionados con el acoso laboral, la igualdad, atención a personas discapacitadas, la no discriminación, que buscan fomentar un clima de igualdad entre el personal que labora en la institución universitaria. Estas acciones contribuyen al bienestar del personal con el propósito de crear un ambiente laboral equitativo y justo. En concordancia con Clavijo (2023) la percepción de justicia que tenga el personal docente en una institución, se traduce en un mayor compromiso y capacidad de cumplir con los objetivos asignados.

– **Desafíos y retos presentes y futuros del Departamento de Talento Humano**

Las actividades que desarrolla un Departamento de Talento humano suelen ser complejas, abarcando diversos aspectos estrechamente

vinculados al personal que labora en las organizaciones, lo que las hace revestirse de una mayor responsabilidad por tratarse de beneficios laborales y contractuales, sueldos, programas de capacitación, desarrollo y formación profesional, asignación de funciones, entre muchos otros aspectos donde finalmente, se requiere de una adecuada organización que permita a tiempo, tomar acciones ante cambios imprevistos o desafíos.

Para conocer sobre estos aspectos en la institución objeto de estudio, se le preguntó a la persona entrevistada representante del departamento de talento humano sobre los desafíos que enfrenta el departamento para implementar estrategias efectivas de bienestar al personal docente, esbozando lo que se muestra a continuación:

“... es ver la forma de cómo llegar a cada uno de los docentes y al personal administrativo por los tiempos, usted sabe que el tiempo es oro y se va volando, entonces si usted les llena de muchas capacitaciones como que, o sea llega un momento en que ellos no saben a dónde mismo voy, entonces eso sí, siempre hemos tratado de priorizar para que ellos puedan aprovechar las capacitaciones” (E1).

Expresa la entrevistada que uno de los principales desafíos es el tiempo disponible que puede tener el personal docente para realizar actividades de capacitación u similares, porque se busca un equilibrio entre la función es que se cumplen tanto en el área administrativa como docente, y el tiempo del que pueda disponerse para realizar capacitaciones. Para Morales y Olarte (2021) la trascendencia del docente es resultado de la articulación efectiva de saberes y prácticas, para lo cual se requiere disponer de tiempo y

disposición para alcanzar una mayor preparación y responder de forma efectiva a la calidad exigida en el ámbito educativo.

– **Áreas de mejora o necesidades insatisfechas respecto al personal docente**

De igual forma, se le preguntó a la representante de talento humano, si existen áreas de mejora o necesidades insatisfechas respecto al personal docente, a lo que indicó que siempre hay necesidades por satisfacer y añadió:

“... no podemos tener todo, y lo que para un docente de pronto es una necesidad para otro no, entonces siempre las necesidades no van a estar satisfechas en un cien por ciento, pero hay que trabajar en lo que se puede y en lo prioritario” (E1).

La satisfacción del personal es muy subjetiva, lo que cause satisfacción en algunos puede que no lo sea para otros, por tanto, se trata de gestionar a nivel general las estrategias y acciones que sumen a la mayor calidad laboral y profesional del docente. Es importante hacer referencia a lo que mencionan Bravo et al. (2021) quienes consideran que el estudio de la satisfacción laboral en las instituciones educativas, se torna un tema cada vez más relevante que influye en los procesos de calidad educativa, el entorno de trabajo y el desarrollo institucional. De esta manera, la institución objeto de estudio requiere profundizar en conocer con más detalle sobre las necesidades satisfechas o no del personal docente, para lograr mejores resultados en la gestión del departamento de talento humano.

- **Elaboración de proyectos y planes para cumplimiento de los derechos de los trabajadores y se les otorgue los beneficios**

En este mismo contexto, es importante recalcar que el departamento de talento humano es responsable de elaborar proyectos y planes para que se logre el cumplimiento de los derechos de los trabajadores y se les otorgue los beneficios. Partiendo de esto, resultó de interés preguntarle a la persona entrevistada, si existen planes o proyectos futuros para ampliar o mejorar las estrategias de bienestar, respondiendo lo siguiente:

“Ya le digo con esta evaluación que se va a hacer a partir del mes de enero, seguramente van a salir muchas necesidades y muchas de pronto expectativas de los evaluados y se podrá ver pues que con eso hacer un plan para cumplir con los diferentes programas” (E1).

Según explica la entrevistada, la institución tiene como proyecto próximo realizar evaluaciones al personal docente y se espera que a través de este proyecto se puedan tomar decisiones posteriores, dependiendo de las necesidades o expectativas que se deriven de los resultados de las evaluaciones. Cappelli (2019) señala que las evaluaciones del desempeño del personal se corresponden con procesos clave para mejorar la productividad y el rendimiento del personal, enfatizando que debe tener un enfoque constructivo, promoviendo el aprendizaje continuo y el compromiso del personal.

3.3 Objetivo Específico 2. Nivel de satisfacción de los docentes de la institución respecto a las estrategias que el Departamento del Talento Humano realiza en favor de su bienestar.

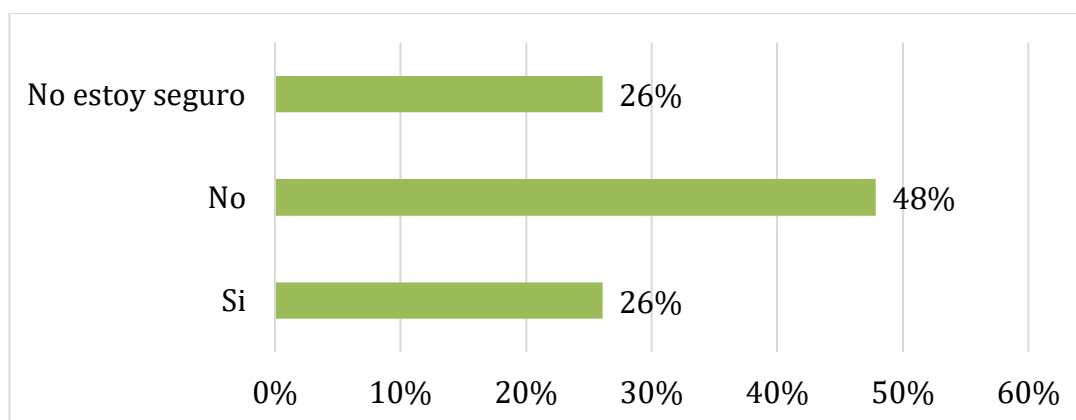
– Bienestar Laboral

Las acciones o planes que ejecute el departamento de talento humano para fomentar el bienestar laboral, son de gran motivación e importancia para el personal de las organizaciones, porque son acciones que sumarán a una mayor motivación e integración con el puesto de trabajo. Dada su importancia, se les solicitó a los docentes encuestados que indicaran si tenían conocimientos sobre planes o acciones realizadas por el departamento de talento humano de la institución de educación superior, enfocados al bienestar laboral, a lo cual respondieron:

En la Figura 8 se observa que el 48% de los encuestados indicó que no tiene conocimientos sobre las acciones o planes que realiza el Departamento de Talento Humano orientados al bienestar laboral; el 26% señaló que si conoce al respecto y el 26% indicó que no está seguro.

Figura 8

Conocimiento sobre acciones o planes que realiza el Dpto. de Talento Humano



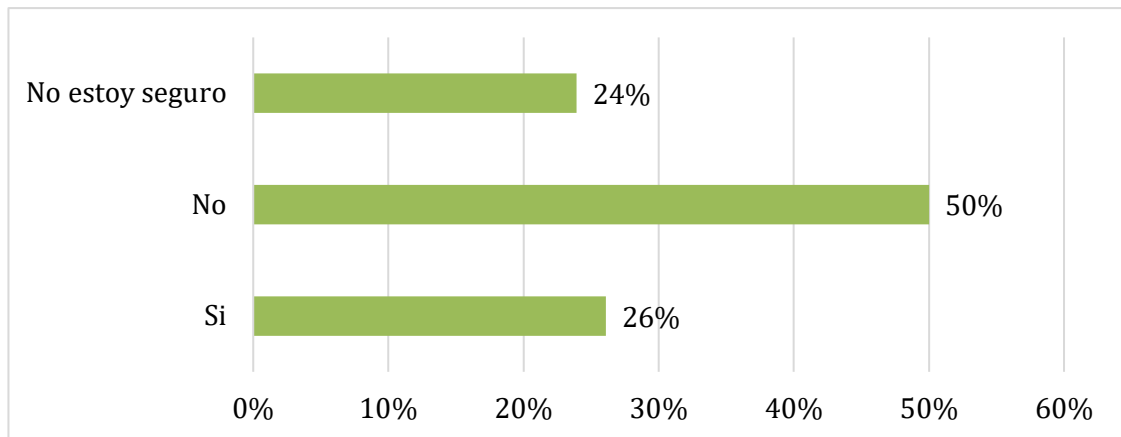
La mayoría de las respuestas coinciden en que no conocen sobre planes o acciones orientados al bienestar laboral en la institución, esto se considera un aspecto que debe mejorar, en virtud de la importancia que tiene para el personal sentir satisfacción en su trabajo y el bienestar. Al respecto, Yauri (2020) explica que la satisfacción del personal, también se corresponden con la comunicación y la forma en que se integra a los trabajadores en las actividades que se realicen. Esto quiere decir que no se trata solo de diseñar acciones o planes, sino que esto debe socializarse con el personal, para que se conozcan tales objetivos de bienestar. Así Buitrago et al. (2021) recalcan que es necesario volver la mirada a las condiciones de bienestar general laboral de los docentes y los impactos de los planes que ayudan a una mejor calidad de vida laboral y desarrollo personal.

El conocimiento que tiene el personal docente sobre programas o planes orientados al bienestar físico y emocional implementados por el Departamento de Talento Humano, también fue una interrogante de interés para el desarrollo de esta investigación, obteniéndose los siguientes resultados:

Se observa que el 50% de los encuestados indicó que no conoce sobre programas o planes orientados al bienestar físico y emocional implementados por el Departamento de Talento Humano; el 26% señaló que si conoce al respecto y el 24% coincidió en no estar seguro.

Figura 9

Conocimiento sobre programas orientados al bienestar físico y emocional



Nota. Resultados de encuesta a docentes

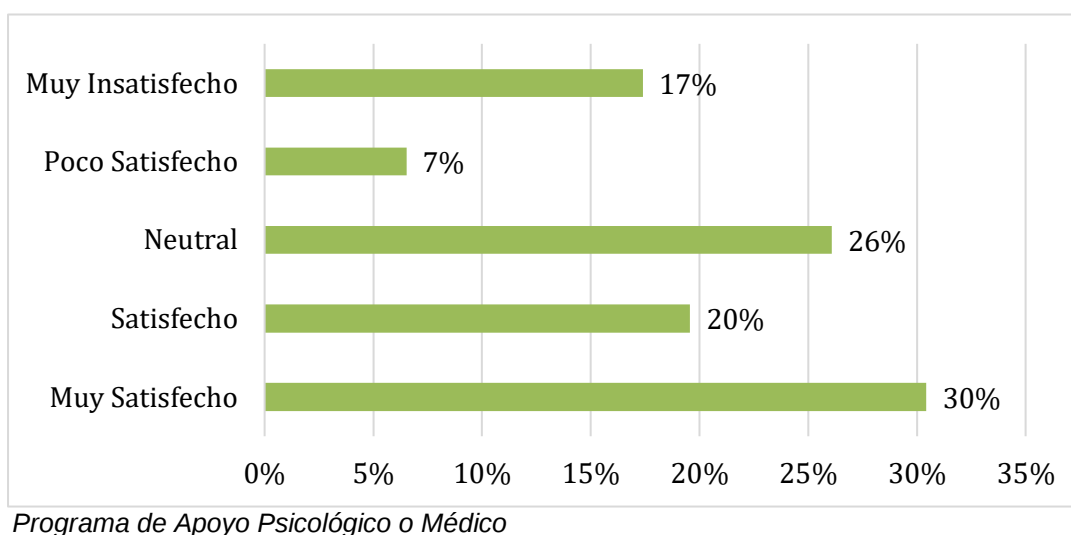
Se puede apreciar que un alto porcentaje de los encuestados no tienen conocimiento sobre actividades o programas que ayuden al bienestar físico y emocional, lo que amerita ser mejorado para lograr que el personal sienta satisfacción laboral. Según Santana (2023) el bienestar físico y emocional forman parte de las motivaciones que tiene el personal para realizar su trabajo con agrado, esto puede incluir el bienestar psicosocial que se relaciona a los afectos, competencias y expectativas que tiene el individuo en su entorno laboral.

- Programa de Apoyo Psicológico o Médico

Un programa de apoyo psicológico o médico ofrecen al beneficiario la oportunidad de apoyo emocional, especialmente cuando una persona se encuentra en situaciones difíciles de enfrentar, ayudándole a atenuar su ansiedad o sobrellevar el problema. Fue de interés, realizar una pregunta a los docentes de la institución, sobre el nivel de satisfacción con los programas de apoyo psicológico o médico que se gestionan desde el departamento de talento humano, obteniéndose:

Se aprecia en la Figura 9 que el 30% de los docentes encuestados indicaron que se sienten satisfechos con los programas de apoyo psicológico o médico que brinda la institución; el 26% optó por responder de forma neutral; el 20% indicó estar satisfecho; un 17% señaló estar muy insatisfecho y el 7% poco satisfecho.

Figura 10



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Según la mayoría de los resultados, el personal se siente satisfecho con los programas de apoyo psicológico y médico. Para Marmolejo (2023) es importante que las instituciones educativas centren sus acciones e indaguen sobre aspectos que favorezcan el bienestar integral psicológico, formando docentes propositivos, colaborativos y eficaces en su área de trabajo, sumando al equilibrio emocional y conductual. Todo esto contribuirá a un mejor desempeño del personal y logro de los objetivos.

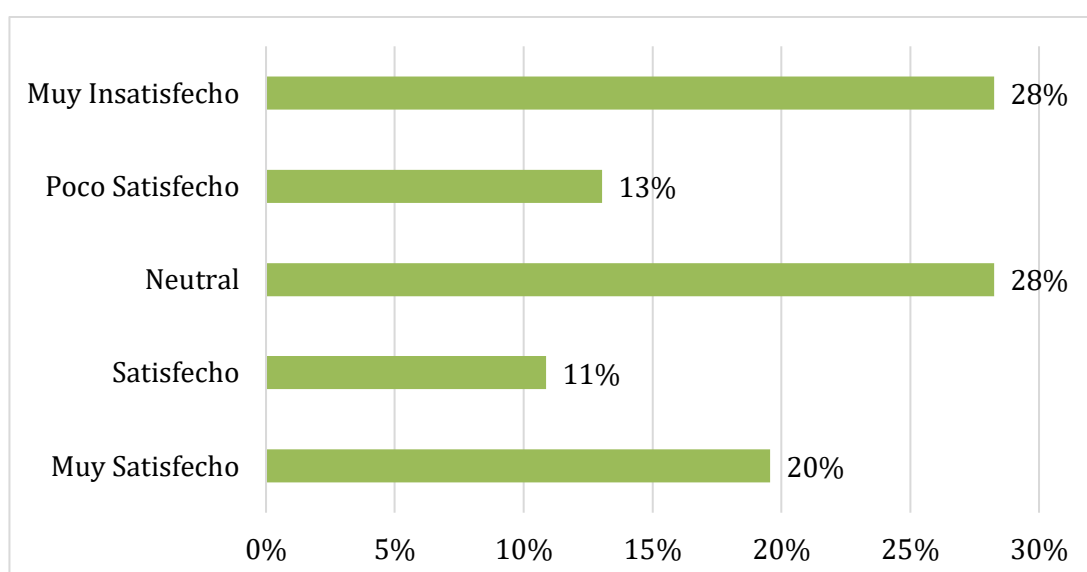
- **Actividades recreativas o culturales organizadas**

Las actividades recreativas o culturales son esenciales dentro de una organización, para que el personal pueda disponer de momentos de integración y comunicación informal, además de considerarse acciones que ayudan al relajamiento mental, la distracción y liberación de estrés. Se consideró importante consultarles a los docentes de la institución de educación superior, cual es la satisfacción que tienen con la gestión de actividades recreativas y culturales en la institución, obteniéndose los siguientes datos:

El 28% de los encuestados señaló que se siente muy insatisfecho con las actividades recreativas o culturales organizadas en la institución por el departamento de talento humano; el 28% prefirió dar una respuesta neutral; el 20% indicó estar muy satisfecho; solo el 11% señaló estar satisfecho.

Figura 11

Actividades recreativas o culturales organizadas



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Los resultados dejan comprender que no todo el personal docente se encuentra satisfecho con las actividades recreativas o culturales organizadas, convirtiéndose en un aspecto que merece ser analizado por las autoridades para tomar medidas y mejorar la satisfacción de los docentes. Al respecto, Dávila y Zambrano (2023) mencionan que los niveles de estrés laboral pueden verse menguados cuando se desarrollan programas de recreación con el personal, ayudando a la realización personal y la disminución del cansancio emocional en los docentes.

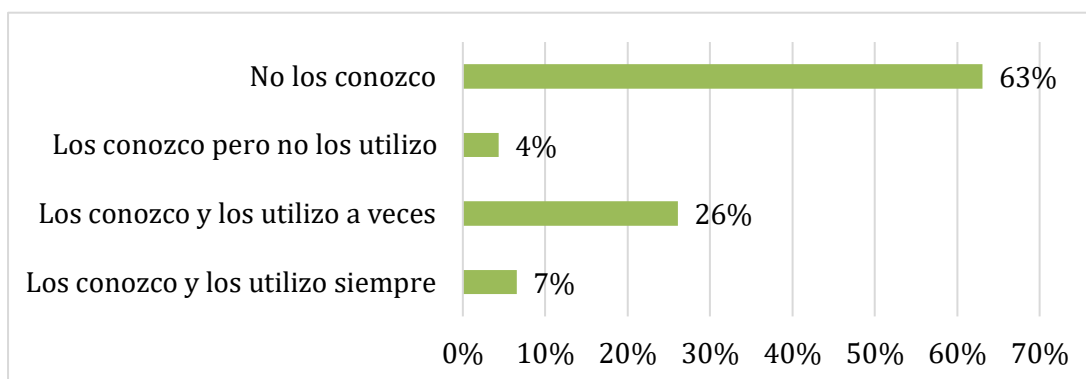
- **Beneficios sociales e institucionales**

Los beneficios sociales e institucionales son fundamentales para mantener un clima laboral adecuado, motivado y orientado al logro de metas y objetivos, si no se gestionan estos beneficios, se tiene el riesgo de inconformidad en el personal e insatisfacción con el puesto de trabajo. Para conocer al respecto, se les preguntó a los docentes si conocían y utilizaban los beneficios sociales e institucionales ofrecidos por el Departamento de Talento Humano, indicando:

El 63% de los encuestados señalaron que no conoce sobre los beneficios sociales e institucionales ofrecidos por el Departamento de Talento Humano; el 26% señaló que los conoce y los utiliza a veces; el 7% indicó que los conoce y los utiliza siempre y el 4% coincidió en conocerlos, pero no los utiliza.

Figura 12

Conoce y utiliza los beneficios sociales e institucionales ofrecidos por el Departamento de



Talento Humano

Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de los docentes encuestados coincide en que no conoce sobre los beneficios sociales que ofrece el departamento, siendo un aspecto que requiere ser mejorado, de manera que se socialice los beneficios y se dé a conocer la manera en que pueden beneficiarse de estos. Según Vera (2022) existe una relación directa entre los beneficios sociales y la satisfacción laboral docente, resaltando la importancia de las relaciones interpersonales entre el personal y el compartir que suma a fomentar un buen clima organizacional. De igual manera, Ángulo (2023) declara sobre la importancia de la teoría de las necesidades de Maslow, y se hace referencia a estas porque están muy vinculada a los derechos del personal docente, es decir, la pirámide de Maslow engloba aspectos de bienestar laboral, seguridad, bienestar social, entre otros, que brindan desarrollo y estabilidad a las personas.

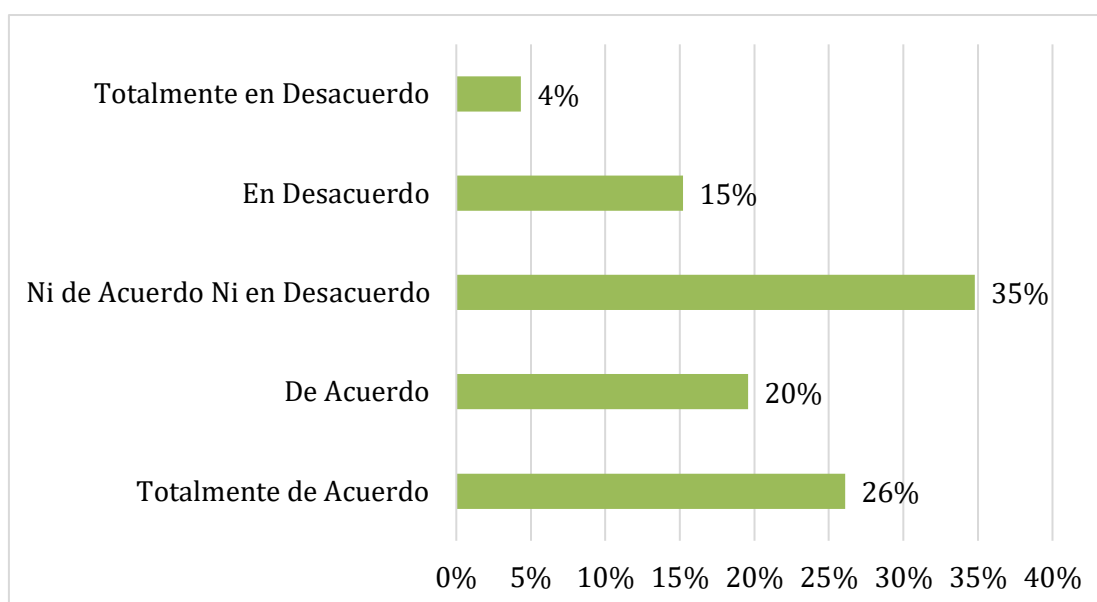
- **Desarrollo Profesional**

El desarrollo profesional se logra con un aprendizaje y capacitación continua al personal, de manera que las organizaciones cuenten con profesionales preparados en las áreas en que se desempeñan, contribuyendo a una mayor eficiencia y eficacia de las actividades. Comúnmente, es el departamento de talento humano el que se encarga de gestionar planes de desarrollo profesional para garantizar al personal su crecimiento laboral y profesional, incluso personal, esto a través de una formación continua y actualizada.

En el caso de la institución de educación superior objeto de estudio, se presentó el interés de consultar a los docentes si existen suficientes **oportunidades de formación y capacitación continua**, implementadas por el Departamento de Talento Humano, a lo que respondieron:

El 35% de los encuestados opinó de forma neutral sobre las oportunidades de formación y capacitación implementadas por el Departamento de Recursos Humanos; el 26% señaló estar totalmente de acuerdo; el 20% mencionó estar de acuerdo; mientras que el 15% indicó estar en desacuerdo y el 4% totalmente en desacuerdo, como se aprecia en la Figura 13:

Figura 13



Oportunidades de formación y capacitación

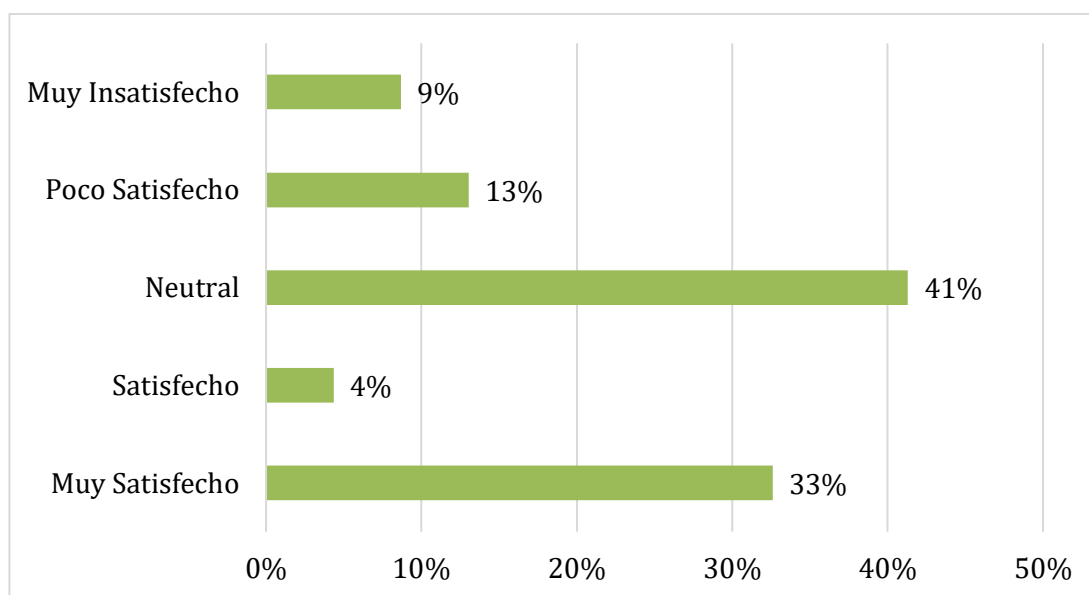
Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de las respuestas fueron neutrales, aunque un porcentaje alto con tendencia positiva, sin embargo, es importante que la universidad gestione acciones para dar a conocer las oportunidades de formación y capacitación a todos los docentes. Esto concuerda con lo que sugiere Fernández (2022) al indicar que las estrategias de formación y capacitación docente son esenciales para fomentar la motivación en el desempeño de las funciones. También, Zambrano y Zambrano (2022) señalan que la satisfacción laboral está relacionada con el estado emocional del trabajador, de esta manera, sus expectativas de superación y crecimiento de la organización al verse cumplidas ofrece sus servicios con mayor disposición, por tanto, es recomendable que el departamento de talento humano de la institución superior, mejore en las acciones que sumen al desarrollo profesional de los docentes.

Otro de los beneficios que suman al desarrollo profesional de los docentes es el **acceso a becas y financiamiento para estudios superiores** y corresponde al departamento de talento humano, realizar los procesos y actividades necesarias para manejar programas de becas que sean otorgados al personal de manera que puedan aumentar sus conocimientos y competencias profesionales, lo que se refleja en la calidad del servicio educativo que ofrezca la institución. En este contexto, se les solicitó a los docentes que indicaran su nivel de satisfacción con las oportunidades de acceso a becas y financiamientos que ofrece la institución, respondiendo el 41% de los encuestados de forma neutral; el 33% señaló estar muy satisfecho; el 13% coincidió en estar poco satisfecho; un 9% muy insatisfecho y el 4% satisfecho.

Figura 14

Acceso a becas o financiamientos



Nota. Resultados de encuesta a docentes

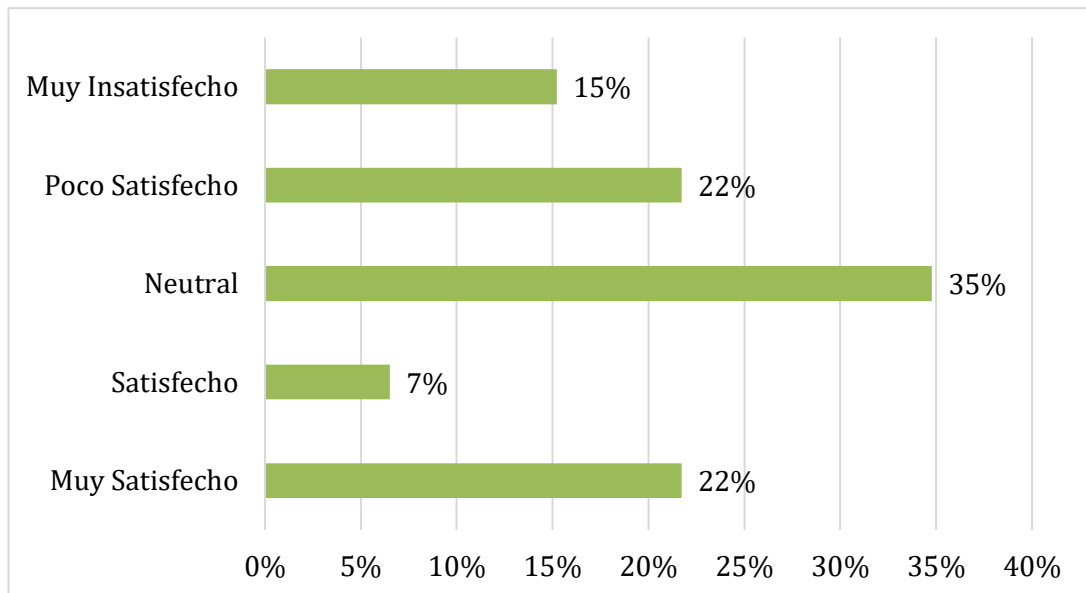
La mayoría del personal docente encuestado prefirió opinar de forma neutral ante el planteamiento del acceso a becas o financiamientos, deja entender que la mayoría del personal no siente satisfacción ante las posibilidades de acceso a becas y financiamientos, esto a su vez contradice un poco lo señalado por la persona que fue entrevistada, quien indicó que el departamento gestiona las oportunidades para que los docentes puedan capacitarse y formarse en estudios de postgrado o especializaciones. Al respecto, Berrio et al. (2022) señalan que uno de los aspectos que motiva al personal docente es la oportunidad de acceder a estudios de cuarto nivel o especializaciones que le permitan desarrollarse profesionalmente, como un factor impulsor en el ámbito académico.

También, resultó de interés conocer sobre las **oportunidades de promoción interna** que tienen los docentes de la institución, respondiendo:

Que el 35% de los encuestados prefirió tildar la opción neutral respecto a las oportunidades de promoción interna; el 22% señaló que se siente muy satisfecho; el 22% también se siente satisfecho; un 15% muy insatisfecho y el 7% satisfecho, como se aprecia en la Figura 15.

Figura 15

Oportunidades de promoción interna



Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría del personal docente encuestado optó por una respuesta neutral sin indicar satisfacción o insatisfacción con las oportunidades de promoción interna que brinda la institución de educación superior. Esto deja comprender que los docentes no sienten satisfacción con las alternativas que ofrece la institución para que puedan lograr promociones o ascensos en los puestos de trabajo. Herrera (2022) realizó un estudio en una universidad donde pudo constatar que los ascensos docentes involucran un aumento remunerativo, lo que incide en los presupuestos de las instituciones universitarias. Esto suele ser una de las causas por las cuales no se realizan promociones o ascensos a otros niveles de docencia, asimismo, señala que en muchos casos las posibilidades de ascenso no son equitativas.

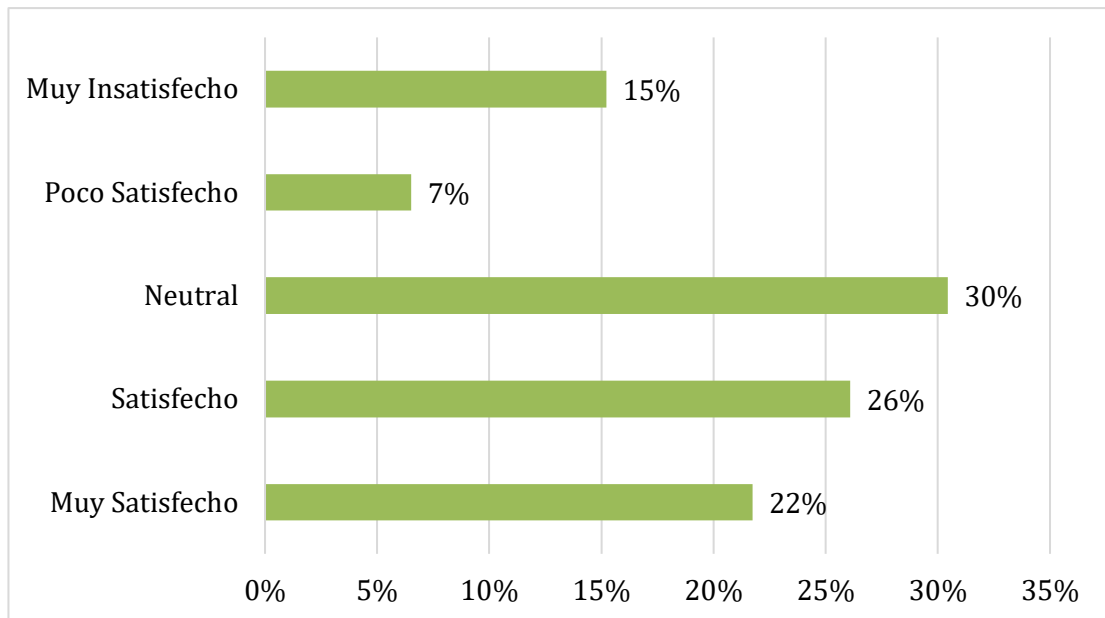
- Condiciones de Trabajo

Las condiciones de trabajo representan todos los elementos que pueden conformar la relación entre la empresa y el empleado con la finalidad de que este último pueda ejercer las funciones en un puesto de trabajo y entorno adecuado. Se considera un aspecto muy importante que debe ser atendido desde el departamento de Talento Humano de las organizaciones, al ser las áreas donde manejan todo lo relacionado al bienestar de los docentes, de esta manera se requiere que las condiciones de trabajo estén acordes a lo que señalan aspectos legales y normativas internas de las instituciones. Pero, se solicitó a los docentes que indicaran su nivel de satisfacción y evaluara las condiciones de los espacios físicos y herramientas de trabajo que le proporciona la institución, a lo cual respondieron:

En la Figura 16 se observa que el 30% de los encuestados respondió de forma neutral al preguntar cómo evalúa las condiciones de los espacios físicos y herramientas de la institución; el 26% señaló estar satisfecho; el 22% considero estar muy satisfecho; un 15% muy insatisfecho y 7% poco satisfecho.

Figura 16

Condiciones de los espacios físicos y herramientas de trabajo



Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de los docentes encuestados optó por tildar la opción neutral respecto a las condiciones de los espacios físicos y herramientas, sin embargo, un porcentaje alto de docentes marcó una tendencia de satisfacción en lo planteado. Esto quiere decir, que la institución brinda condiciones adecuadas para el trabajo, lo que suma a un clima laboral agradable, además se cuenta con las herramientas necesarias para las actividades académicas, con instalaciones limpias y seguras. Esto coincide con lo señalado por la persona entrevistada del Departamento de Talento Humano, quien mencionó que el departamento de Talento Humano hace los mayores esfuerzos por brindar el mayor bienestar al personal docente.

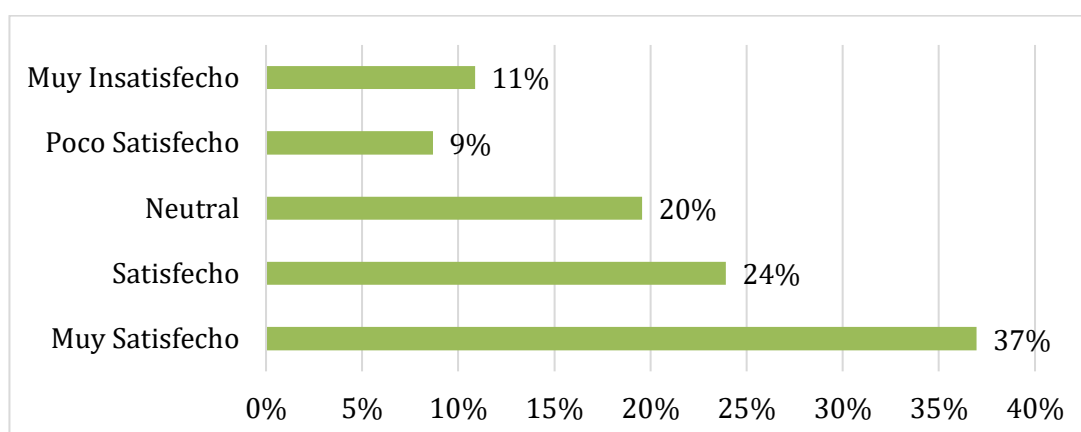
Dentro de las condiciones de trabajo, se pueden mencionar algunos aspectos que la institución debe tener en cuenta, como la **provisión de herramientas necesarias para desempeñar su trabajo**. Fue de interés realizar a través de esta investigación una pregunta a los docentes para

conocer si la institución de educación superior cumple con la provisión de las herramientas para el desempeño de sus funciones a lo cual indicaron:

En la Figura 17 se aprecia que el 37% de los docentes encuestados señalaron estar muy satisfechos con la provisión de herramientas necesarias que otorga la institución de educación superior para el desempeño del trabajo. El 24% indicó estar satisfecho; un 20% prefirió tildar la opción neutral; el 11% muy insatisfecho y el 9% insatisfecho.

Figura 17

Provisión de herramientas para desempeñar el trabajo



Nota. Resultados de encuesta a docentes

De acuerdo con los resultados obtenidos, el mayor porcentaje de las respuestas obtenidas de los encuestados tiene una tendencia de satisfacción, lo que indica que la institución otorga las herramientas necesarias para que los docentes impartan sus clases de forma adecuada, sin embargo, un porcentaje menor no se siente satisfecho con la provisión de herramientas para desempeñar sus funciones. Esto debe ser revisado por el departamento de talento humano con el propósito de llevar a cabo acciones generalizadas que permitan conocer cuáles son las necesidades que tienen los docentes al

respecto. Reyes et al. (2022) consideran que las universidades deben atender las necesidades tecnológicas como herramientas esenciales para impartir las clases, teniendo en cuenta que en la actualidad el uso de recursos tecnológicos es esencial para los procesos de enseñanza.

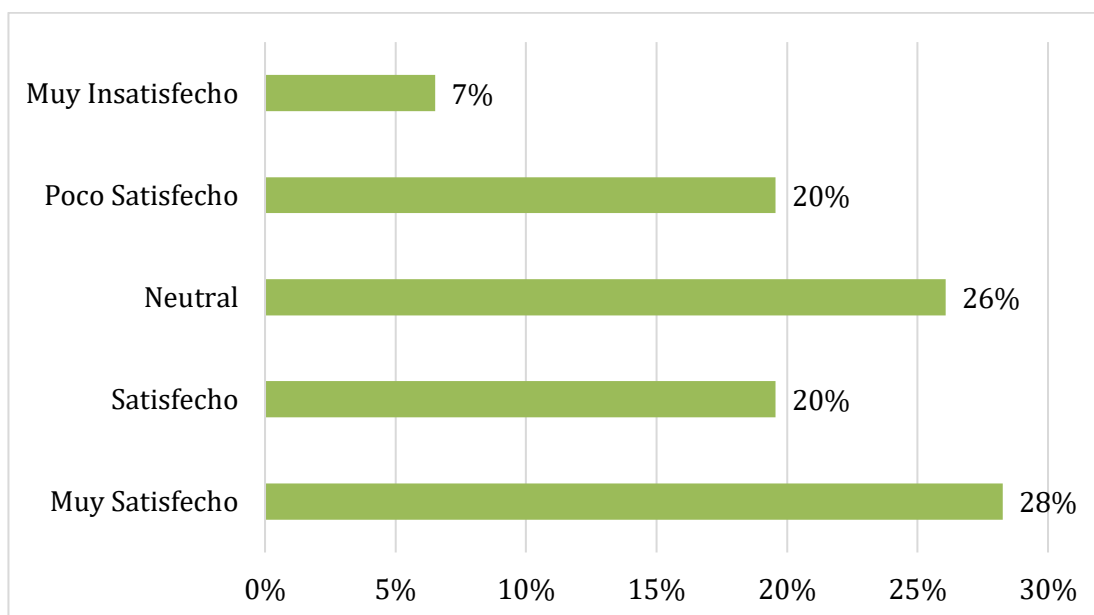
De igual forma, las políticas de seguridad y prevención de riesgo laborales son esenciales en todas las organizaciones, al ser aspectos que deben caracterizar el ambiente de trabajo que garanticen la seguridad de los trabajadores.

Normalmente estas normas son lineamientos respaldados en Leyes y sus Reglamentos, como, por ejemplo, el Reglamento del Seguro General de Riesgos del Trabajo de Ecuador, el cual señala en el artículo 1 que el Seguro General de Riesgos del Trabajo, protege al afiliado y al empleador, mediante programas de prevención de los riesgos derivados del trabajo.

Dada la importancia de este tema, fue de interés consultar a los docentes el nivel de satisfacción en las **políticas de seguridad y prevención de riesgos laborales en la institución** y su nivel de satisfacción al respecto, a lo que el 28% de los docentes encuestados indicó estar muy satisfecho con las políticas de seguridad y prevención de riesgos laborales en la institución de educación superior; el 26% prefirió responder de forma neutral; el 20% indicó estar satisfecho pero el mismo porcentaje 20% señaló estar poco satisfecho; un 7% muy insatisfecho

Figura 18

Políticas de Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Se puede deducir que un alto porcentaje de los encuestados están satisfechos con las políticas de seguridad y prevención de riesgos laborales en la institución, esto genera conformidad con los espacios de trabajo, siendo un aspecto que el área de talento humano debe gestionar periódicamente para conocer las necesidades del personal, detectar posibles riesgos y emplear las medidas necesarias para minimizar los posibles accidentes de trabajo. Para Reyes et al. (2021) es importante que se tomen las medidas preventivas necesarias para evitar riesgos laborales, ergonómicos, psicosociales y otros que afectan el bienestar de los trabajadores.

- **Comunicación y Evaluación de Programas**

La comunicación entre la institución y los empleados de una organización es fundamental para fortalecer la fluidez de información de interés, siendo un aspecto que debe atender el Departamento de Talento

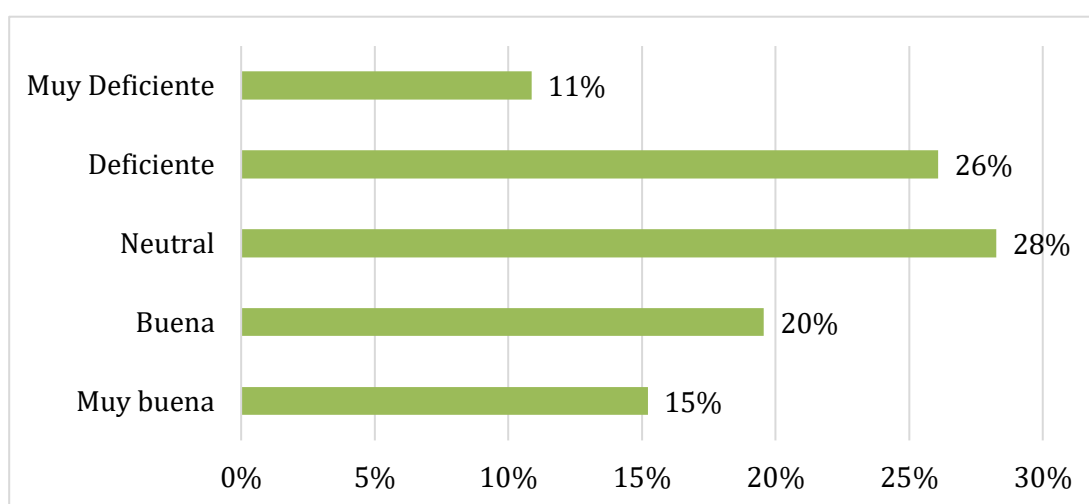
Humano para que existan los mecanismos suficientes y necesarios de hacer llegar el mensaje al personal, lo cual, al mismo tiempo, permite a los trabajadores expresar inquietudes o sugerencias.

En este sentido, se consultó a los docentes cómo calificaría la comunicación del Departamento de Talento Humano sobre **programas e iniciativas de bienestar**, y estas fueron las respuestas:

El 28% de los docentes encuestados seleccionaron la opción neutral al preguntarles sobre la comunicación que tiene el Departamento de Talento Humano sobre programas e iniciativas de bienestar; el 26% consideró que la comunicación es deficiente; un 20% señaló que buena; el 15% muy buena y un 11% muy deficiente, como se aprecia en la siguiente figura:

Figura 19

Comunicación del Departamento de Talento Humano sobre programas e iniciativas de



bienestar

Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de las respuestas tienen una tendencia neutral negativa, calificando de deficiente la comunicación que tiene el departamento de talento

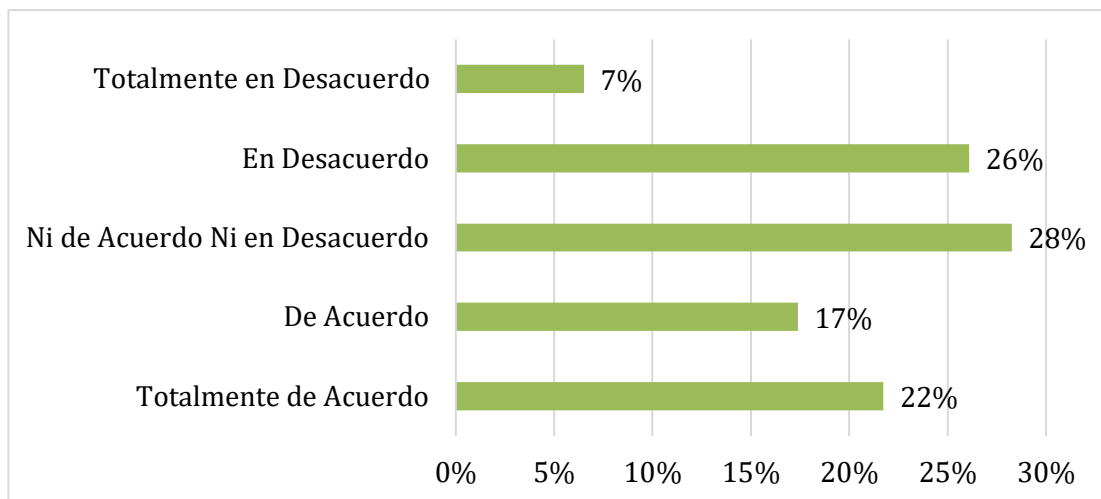
humano sobre los programas o iniciativas de bienestar. Esto se considera un aspecto que debe ser mejorado, con la finalidad de que el personal se sienta integrado a las actividades de bienestar que realice la institución. Sobre este tema Arguello (2022) señala que la comunicación interna en las instituciones educativas es esencial para lograr el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional, además es importante que se establezcan los medios por los cuales se comunicará a los empleados. Esto concuerda con lo que mencionó la persona entrevistada del departamento de talento humano, quien explicó que una de las formas en que se comunican con el personal es a través de los correos electrónicos.

Asimismo, se consideró importante conocer sobre el nivel de satisfacción del personal docente respecto a la **claridad y efectividad en la comunicación** entre el Departamento de Talento Humano y el personal docente, a lo cual señalaron:

El 28% de los docentes encuestados seleccionaron la opción neutral al preguntarles sobre la comunicación que tiene el Departamento de Talento Humano sobre programas e iniciativas de bienestar; el 26% consideró que la comunicación es deficiente; un 20% señaló que buena; el 15% muy buena y un 7% totalmente en desacuerdo con lo expuesto.

Figura 20

Existe claridad y efectividad en la comunicación entre el Departamento de Talento Humano y el personal docente



Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de la respuesta de los docentes tuvo una tendencia neutral y negativa, es decir, no consideran que exista claridad y efectividad en la comunicación que tiene el departamento de talento humano con el personal docente. Esto afecta la relación interna en la institución, porque la comunicación es fundamental para el logro de metas y objetivos organizacionales. La fluidez de la información forma parte del trabajo en equipo, sin embargo, cuando no se emplean formas claras de comunicación, se pueden generar confusiones, desconocimiento, insatisfacción en la manera en que se establece la relación institución-docente.

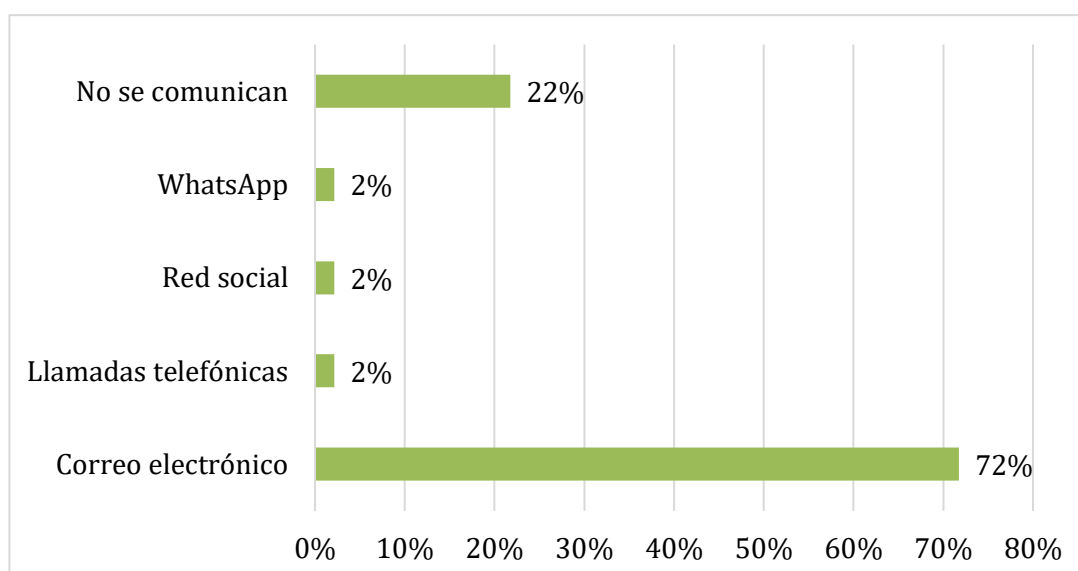
Del mismo modo, los canales utilizados para comunicación con el personal de una organización, son aspectos que requieren ser atendidos por el departamento de talento humano, al momento de definir las formas en que darán a conocer al personal, información sobre asuntos de su interés vinculados con beneficios laborales, contratos, actividades de capacitación, otros.

Por tanto, ha sido de interés preguntar a los docentes cuáles son los **medios o canales que con mayor frecuencia** el Departamento de Talento Humano de la institución de educación superior, utiliza para comunicarse con los docentes. Y dieron las siguientes respuestas:

El 72% de los docentes encuestados coincidió en que el correo electrónico es el canal más utilizado por el departamento de talento humano para comunicarse; el 22% indicó que no existe tal comunicación; un 2% indicó que se hace a través de WhatsApp; el 2% a través de res social y el 2% indicó que por medio de llamadas telefónicas.

Figura 21

Canales utiliza con mayor frecuencia el Departamento de Talento Humano para comunicarse con los docentes



Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de las respuestas coinciden en que el canal de comunicación que utiliza el departamento de talento humano de la institución de educación superior, es el correo electrónico, así también lo manifestó la

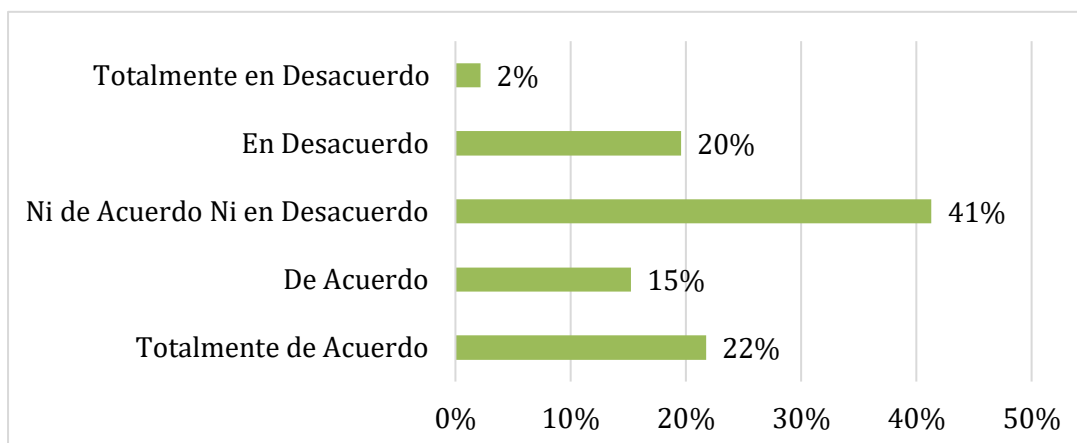
persona entrevistada, al señalar que el departamento utiliza ese medio para dar a conocer cualquier información laboral. Bravo (2021) comparte que las instituciones educativas deben trascender en la forma de comunicación con el personal, teniendo en cuenta la evolución constante de la tecnología de la información, lo que a su vez favorece los espacios y las formas en que las personas pueden comunicarse.

También, se les consultó a los docentes el nivel de acuerdo o desacuerdo con las **Políticas y programas actuales del Departamento de Talento Humano contribuyen a su bienestar general**, siendo esto un aspecto relevante para que el personal pueda aumentar su motivación y fomentar un mayor compromiso en el logro de las metas y objetivos. Tales políticas deben estar claras y definidas, para que puedan cumplirse a cabalidad y responder a las necesidades de bienestar que tenga el personal. Los docentes respondieron:

El 41% respondió de forma neutral, es decir, ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 22% indicó estar totalmente de acuerdo en que las políticas y programas actuales del departamento de talento humano contribuyen al bienestar general; el 20% estuvo en desacuerdo; el 15% de acuerdo y el 2% totalmente en desacuerdo.

Figura 22

Las Políticas y programas actuales del Departamento de Talento Humano contribuyen a su



bienestar general

Nota. Resultados de encuesta a docentes

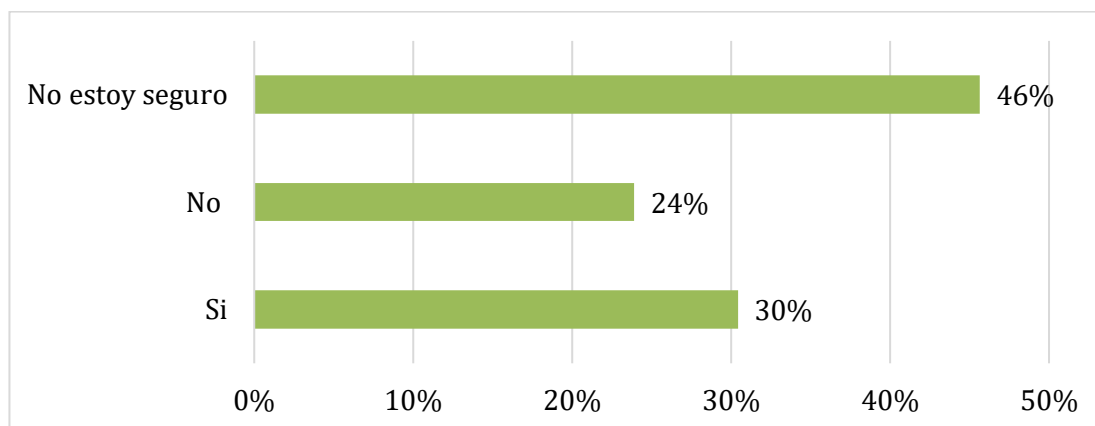
Se puede apreciar que no todo el personal está de acuerdo con las políticas y programas actuales de bienestar que promueve el departamento de talento humano, al responder de forma neutral se busca no generar una opinión a favor o en contra. Esto deja comprender que la institución debe emplear estrategias que ayuden a generar políticas y programas en bienestar del personal docente. Falk et al. (2021) explican que los docentes desempeñan un papel primordial al momento de aportar seguridad a sus estudiantes, por tanto, se requiere que los docentes tengan salud emocional, mental y psicológica, a lo que se unen adecuadas condiciones de cada puesto de trabajo, para obtener rendimientos laborales satisfactorios.

Otro aspecto relacionado con la comunicación y de mucha importancia, es conocer la percepción que tenga el docente si sus **sugerencias son tomadas en cuenta por el departamento de Talento Humano** para mejorar las estrategias de bienestar, a lo que respondieron:

El 46% de los docentes encuestados no está seguro que sus opiniones o sugerencias son tomadas en cuenta; el 30% considera que si son tomadas en cuenta sus opiniones; el 24% indicó que no.

Figura 23

Siente que sus opiniones o sugerencias son tomadas en cuenta



Nota. Resultados de encuesta a docentes

De acuerdo con la mayoría de las respuestas de los docentes, estos no están seguros en que sus opiniones o sugerencias sean tomadas en cuenta por el departamento de talento humano, convirtiéndose en un aspecto que requiere ser revisado con la finalidad de aumentar la integración del personal en asuntos que les compete y que están gestionadas por el departamento. Según Vaca (2022) el involucramiento del sector docente en la toma de decisiones y en conocer sus opiniones en temas referentes a la institución y el área donde se desenvuelve, marca un importante aspecto dentro de la satisfacción laboral.

- **Satisfacción General**

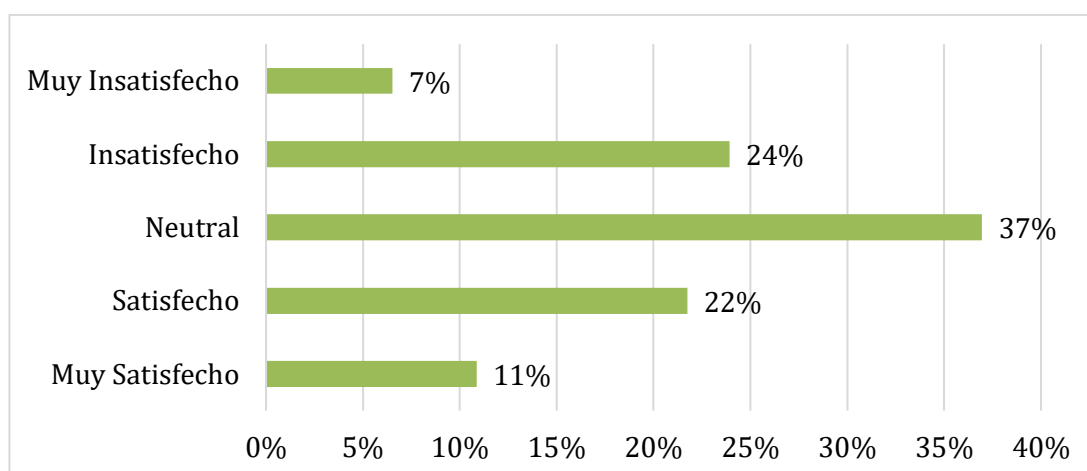
El nivel de satisfacción que tenga el personal con la organización donde laboral, es fundamental para su desempeño, compromiso y motivación al logro de metas y objetivos; siendo el departamento de talento humano responsable de ejercer actividades, acciones, programas, otros que contribuyan al cumplimiento de los beneficios y derechos laborales, con la finalidad de que el personal labore en un clima agradable de trabajo.

De esta forma, fue de interés conocer cómo calificaría el personal docente, en términos generales, su nivel de satisfacción con el Departamento de Talento Humano de la institución donde labora, a lo que indicaron:

El 37% de las respuestas fueron neutrales, es decir, no consideraron satisfacción o insatisfacción con el departamento de talento humano; el 24% señalaron que está insatisfechos; el 22% indicó estar satisfecho; el 11% muy satisfecho y un 7% muy insatisfecho.

Figura 24

Cómo calificaría su nivel de satisfacción con el Departamento de Talento Humano



Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de los docentes prefirió indicar de manera neutral respecto a la satisfacción con el departamento de talento humano, las respuestas fueron equilibradas, observándose que no exista una satisfacción con el departamento. De esta forma, se requiere que la institución aplique estrategias para mejorar esta percepción del personal. Sobre este tema Recalde (2023) señala que el departamento de talento humano requiere mejorar las estrategias de comunicación, para mantener un fluido intercambio de información con el personal, de manera que puedan estar al tanto de sus beneficios y las acciones que ayuden a mejorar su calidad de vida profesional y laboral.

- **En cuanto a la Atención y Servicio a los docentes que brinda el Departamento de Talento Humano**

La calidad en la atención que se brinde al personal desde el Departamento de Talento Humano, tendrá un impacto positivo en la satisfacción de los trabajadores, siendo un aspecto que no debe ser omitido bajo ninguna circunstancia partiendo de que la atención y el servicio son clave en la calidad educativa y es el departamento de TTHH el encargado de influir en la gestión estratégica en las organizaciones a distintos niveles y de manera global para que se lleven a cabo relaciones internas de respeto y calidad.

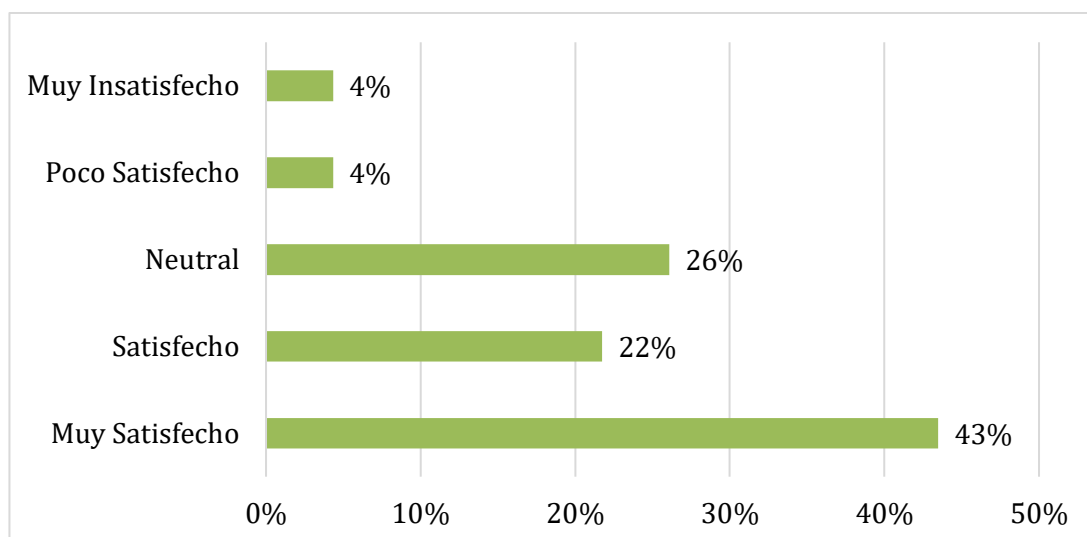
En tal sentido se les preguntó a los docentes sobre el nivel de satisfacción respecto a la calidad de la atención recibida en la oficina del Departamento de Talento Humano, a lo cual respondieron:

El 43% de los encuestados señaló que está muy satisfecho con la atención que le brindan en la oficina de talento humano de la institución; el

26% indicó de forma neutral; el 22% estuvo satisfecho; el 4% poco satisfecho y el 4% muy insatisfecho. Ver Figura 25:

Figura 25

Calidad de la atención brindada en la oficina del Departamento de Talento Humano



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Según la mayoría de las respuestas, el personal docente está muy satisfecho con la atención que reciben en las oficinas de talento humano, lo que deja comprender que el personal atiende a los docentes con respeto, toman las solicitudes y responden a estas de manera oportuna.

Esto a su vez coincide con lo expuesto por la persona entrevistada del departamento de talento humano, quien manifestó el esmero por brindar la mayor y mejor atención al personal docente de la institución. Se hace referencia a lo señalado por Valero (2023) al resaltar que la gestión de talento humano va más allá de solo organizar el personal, sino que también es necesario brindar una atención que fomente la integración, la motivación, el respeto mutuo, la confianza incluso para expresar las inconformidades, entre otros aspectos.

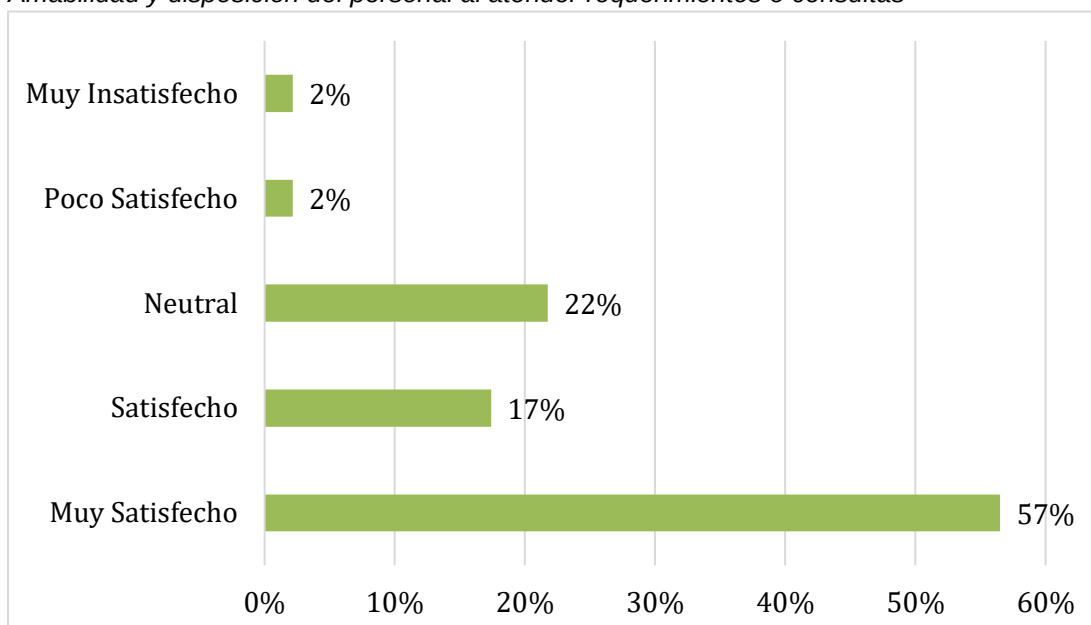
- **Amabilidad y disposición del personal al atender requerimientos o consultas**

La amabilidad en la atención a los usuarios del departamento de talento humano refleja de algún modo la importancia que representa para todo el equipo de trabajo, lograr una satisfacción en el personal. Esta es un área donde cada trabajador normalmente espera obtener respuestas sobre sus asuntos de interés laboral, pagos, documentos, beneficios, derechos, otros y el trato que se le otorgue incidirá directamente en su satisfacción. Se les preguntó a los docentes sobre el nivel de satisfacción respecto a la amabilidad y disposición del personal al atender requerimientos o consultas, y sus respuestas fueron:

El 57% de los encuestados señaló que está muy satisfecho con la amabilidad y disposición del personal en atender los requerimientos o consultas que realiza el personal en la oficina de talento humano de la institución; el 22% indicó de forma neutral; el 17% estuvo satisfecho; el 2% poco satisfecho y el 2% muy insatisfecho, como se aprecia en la Figura 26

Figura 26

Amabilidad y disposición del personal al atender requerimientos o consultas



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Un alto porcentaje de los docentes está satisfecho con la amabilidad y disposición que demuestra el personal del departamento de talento humano, cuando estos se acercan a realizar requerimientos o consultas. Esto permite entender que el personal que labora en el área mantiene un trato respetuoso y dedicado con el personal docente respondiendo a sus solicitudes. En la entrevista realizada en esta investigación, se conoció que este departamento realiza los esfuerzos necesarios para lograr una satisfacción en el personal, a través de un buen trato y respuesta a sus requerimientos.

- Tiempo de respuesta para resolver solicitudes o inquietudes

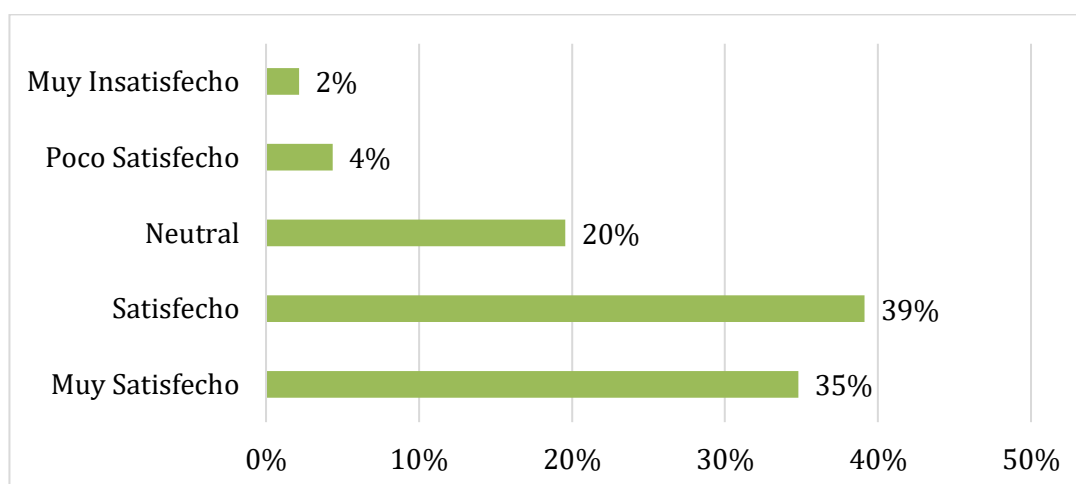
El tiempo de respuesta a las solicitudes que se hagan al departamento de talento humano repercute en la satisfacción del servicio que perciba el personal. Especialmente en aspectos relacionados con la gestión de trámites,

solicitudes o inquietudes, el tiempo de respuesta juega un papel significativo en la actitud de satisfacción del personal. Fue de interés conocer el nivel de satisfacción de los docentes de la institución de educación superior, sobre el tiempo en que el departamento de TTHH responde a sus solicitudes o inquietudes.

En la Figura 27 se observa que el 39% de los encuestados señaló que está satisfecho con el tiempo de respuesta en resolver solicitudes o inquietudes en el departamento de talento humano de la institución; el 35% indicó estar muy satisfecho; el 20% señaló de forma neutral; el 4% estuvo poco satisfecho y el 2% muy insatisfecho.

Figura 27

Tiempo de respuesta para resolver solicitudes o inquietudes



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Un alto porcentaje de los docentes está satisfecho con el tiempo de respuesta en resolver solicitudes o inquietudes por parte del departamento de talento humano de la institución. Se considera un aspecto importante porque

se manifiesta que el departamento gestiona los requerimientos de los docentes en tiempo oportuno, contribuyendo a la satisfacción de estos.

De esta manera, la respuesta oportuna suele generar satisfacción en los usuarios, con mayor énfasis en el área de talento humano el cual suele relacionarse con asuntos de interés personal y laboral para cada miembro de la organización, de allí la importancia de responder oportunamente a las solicitudes que realice el personal (Uvidia, 2021).

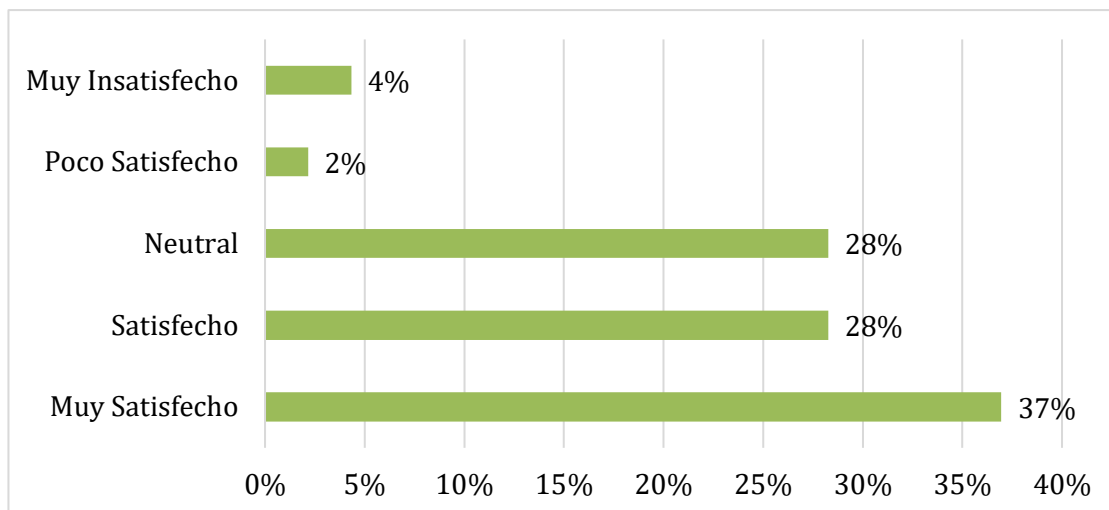
- Claridad y precisión en la información proporcionada por el personal del Departamento de Talento Humano

La precisión en que se recibe información del departamento de TTHH, tiene alta relevancia para el personal, cada orientación o lineamiento emitido por esta área suele acatarse con interés, por ser un departamento que maneja los asuntos, beneficios y derechos de los trabajadores. Por tanto, esta información amerita ser clara y precisa; al consultarles a los docentes sobre esto, respondieron:

En la Figura 28 se observa que el 37% de los docentes encuestados está muy satisfecho con la claridad en que el personal del departamento de talento humano ofrece información; el 28% está satisfecho y el 28% indicó neutralidad; mientras que el 4% está muy insatisfecho y el 2% poco satisfecho.

Figura 28

Claridad y precisión en la información proporcionada por el personal del Departamento



Nota. Resultados de encuesta a docentes

Existe satisfacción por parte del personal docente con relación a la claridad y precisión con que se les ofrece información en el departamento de talento humano de la institución de educación superior objeto de estudio.

Se aprecia de esta forma que el departamento y su personal realizan esfuerzos para lograr una buena conectividad con el personal cuando estos se acercan a las oficinas a pedir algún tipo de información, siendo un aspecto muy importante y valorado la claridad y precisión, más al tratarse de asuntos vinculados a pagos o beneficios que recibe el personal.

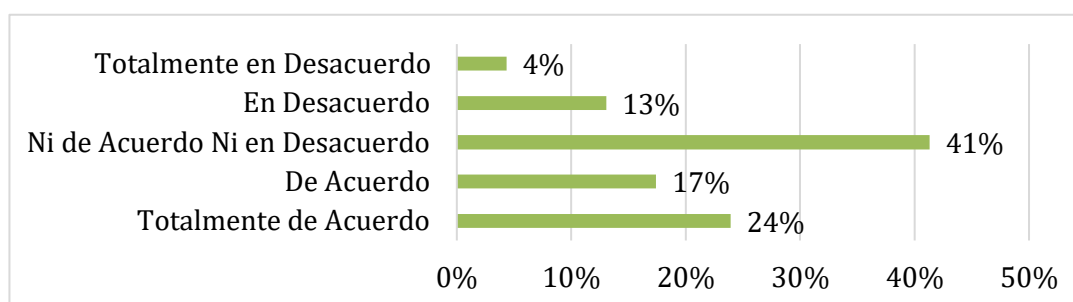
- **Políticas y compromiso con el bienestar**

El compromiso con el bienestar del personal, debe estar enmarcado en las políticas del departamento de TTHH de cualquier organización, no siendo la excepción en la institución de educación superior objeto de estudio. Por ello, fue de interés conocer el nivel de acuerdo o desacuerdo de los docentes con las políticas del departamento de talento humano y si estas reflejan un compromiso con el bienestar de los docentes.

El 41% de los encuestados prefirió tildar la opción neutral al consultarles si considera que las políticas del departamento de talento humano reflejan un compromiso con el bienestar de los docentes; el 24% señaló estar totalmente de acuerdo; el 17% estuvo de acuerdo con lo expuesto; el 13% en desacuerdo y el 4% totalmente en desacuerdo.

Figura 29

Las políticas del Departamento de Talento Humano reflejan un compromiso con el bienestar de los docentes



Nota. Resultados de encuesta a docentes

La mayoría de las respuestas se concentraron en el nivel neutral y de acuerdo, permitiendo comprender que el departamento de talento humano si refleja un compromiso con el bienestar de los docentes, no obstante, a lo largo de la investigación se ha podido percibir que el departamento de talento humano debe mejorar distintos aspectos para fortalecer la gestión que realiza. El personal docente ha manifestado los aspectos que considera se deben mejorar, lo cual debe ser atendido por las autoridades competentes.

3.4 Objetivo Específico 3. Develar las sugerencias de los docentes que la institución acerca de las acciones que debería generar el Departamento del Talento Humano para incrementar la satisfacción de los trabajadores.

En el desarrollo de la investigación, se ha dejado claro la importancia que tiene el departamento de talento humano en la satisfacción de los trabajadores, siendo necesario la implementación y desarrollo de políticas, programas de bienestar, formas de comunicación, respuesta a solicitudes, entre otros, que ayudan a una mayor relación con el personal. En el presente caso, el departamento requiere mejorar algunos aspectos que sin duda contribuirán a una mayor satisfacción de los docentes. En este sentido, se consideró interesante, conocer de los mismos docentes, las acciones que consideran que el Departamento de TTHH debería implementar para mejorar su bienestar laboral, físico y emocional.

- Acciones para mejorar en lo laboral, físico y emocional en el Departamento de Talento Humano

El diagrama que se presenta en la Figura 30 muestra las sugerencias más relevantes y repetitivas indicadas por el personal docente en la encuesta que se les realizó. Mencionaron entre estas:

Las *Campañas de salud* son acciones importantes para los docentes, en las que la institución necesita profundizar, siendo la salud un asunto primordial para todas las personas, los docentes consideran que debe gestionarse un poco más. Esto a su vez coincide con la opinión de otro

docente que señaló que fomentar *temáticas sobre bienestar físico y de salud*, también es un aspecto a mejorar.

Algunos docentes coincidieron en que se gestionen *áreas de descanso y recreación*, estas se consideran importantes en los espacios de trabajo, para promover la tranquilidad, el relajamiento, y menguar las consecuencias del estrés laboral, por tanto, es importante que el departamento de TTHH tenga en consideración esta sugerencia y se logre brindar a los docentes la oportunidad sentirse en agrado en su trabajo y por ende aumentar la satisfacción con el departamento. Esto se respalda a su vez con lo que sugieren Acevedo & Contreras (2021) quienes indican que a mayor satisfacción, mayor posibilidad de realizar las funciones con agrado, normalmente buscando los requerimientos necesarios para lograr las metas y objetivos.

Las *charlas laborales*, los *programas de motivación* y talleres de prevención con apoyo en videos cortos que expongan sobre los beneficios del trabajador, son consideradas áreas a mejorar, porque se relacionan con el bienestar del docente. Es importante que el departamento de Talento Humano de la institución de educación superior objeto de estudio, tengan en consideración estos planteamientos para mejorar los servicios y aumentar la satisfacción en los docentes. Es por ello, que se hace referencia a lo señalado por Jara et al. (2018) quienes opinan que gestionar el personal consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, por medio de un grupo de acciones que permiten a los trabajadores dar lo mejor de sí en el desarrollo de sus funciones, al mismo tiempo en que sus necesidades son satisfechas.

Los docentes también mencionaron sobre la *creación de un buzón de sugerencias, mejorar los canales de comunicación* y aumentar la integración del personal, en opinión de Pulla et al. (2024) en las instituciones de educación se deben considerar la importancia que el factor clima laboral tiene para destacar la motivación, compromiso, y eficiencia afectiva de los docentes para proveer una educación de calidad, esto incluye los mecanismos de comunicación con el personal.

Las *valoraciones médicas y controles de salud* significan para los docentes asuntos de interés y consideran importante mejorar; este es un aspecto que no puede omitirse, debido a los niveles de estrés y agotamiento que comúnmente enfrenta el personal docente, con las actividades diarias académicas que deben cumplir, por tanto, garantizar controles en la salud es de suma importancia para la satisfacción del personal (Norofña & Vega, 2022).

En la Figura 30 se muestran las sugerencias de los docentes de los aspectos en lo laboral, físico y emocional, a mejorar en el Departamento de Talento Humano:

Figura 30

Acciones que debe implementar el Departamento de Talento Humano para mejorar el bienestar laboral, físico y emocional



Nota. Elaborado por la autora. Fuente: Opiniones de los docentes respecto a las acciones a mejorar en lo laboral, físico y emocional.

- **Capacitaciones que deberían implementarse para el bienestar y desarrollo profesional de los docentes**

Se le solicitó al personal docente que indicaran cuáles serían las capacitaciones que debería implementar el departamento de talento humano, para aumentar el bienestar y el desarrollo profesional de los docentes. Algunos docentes coincidieron en los siguientes puntos:

Capacitación en *habilidades docentes y oratoria*, han resultado un aspecto importante para algunos docentes, entendiendo que las habilidades docentes están relacionadas con los recursos con los que puede contar un docente para llevar a cabo actividades académicas efectivas y de calidad. Estas acciones pueden partir del departamento de recursos humanos, es decir, gestionar talleres para que los docentes conozcan sobre alternativas y herramientas para llevar a cabo sus actividades docentes.

De igual forma, mencionaron las *capacitaciones en manejo del estrés, carga laboral, riesgos psicosociales y salud mental*, como temáticas de relevancia en el ejercicio de las funciones docentes. Cabe mencionar lo señalado por Finkelstein (2022) quien explicó que es importante prevenir los peligros que pueden afectar la seguridad, salud e integridad física y mental del trabajador, en el lugar de trabajo.

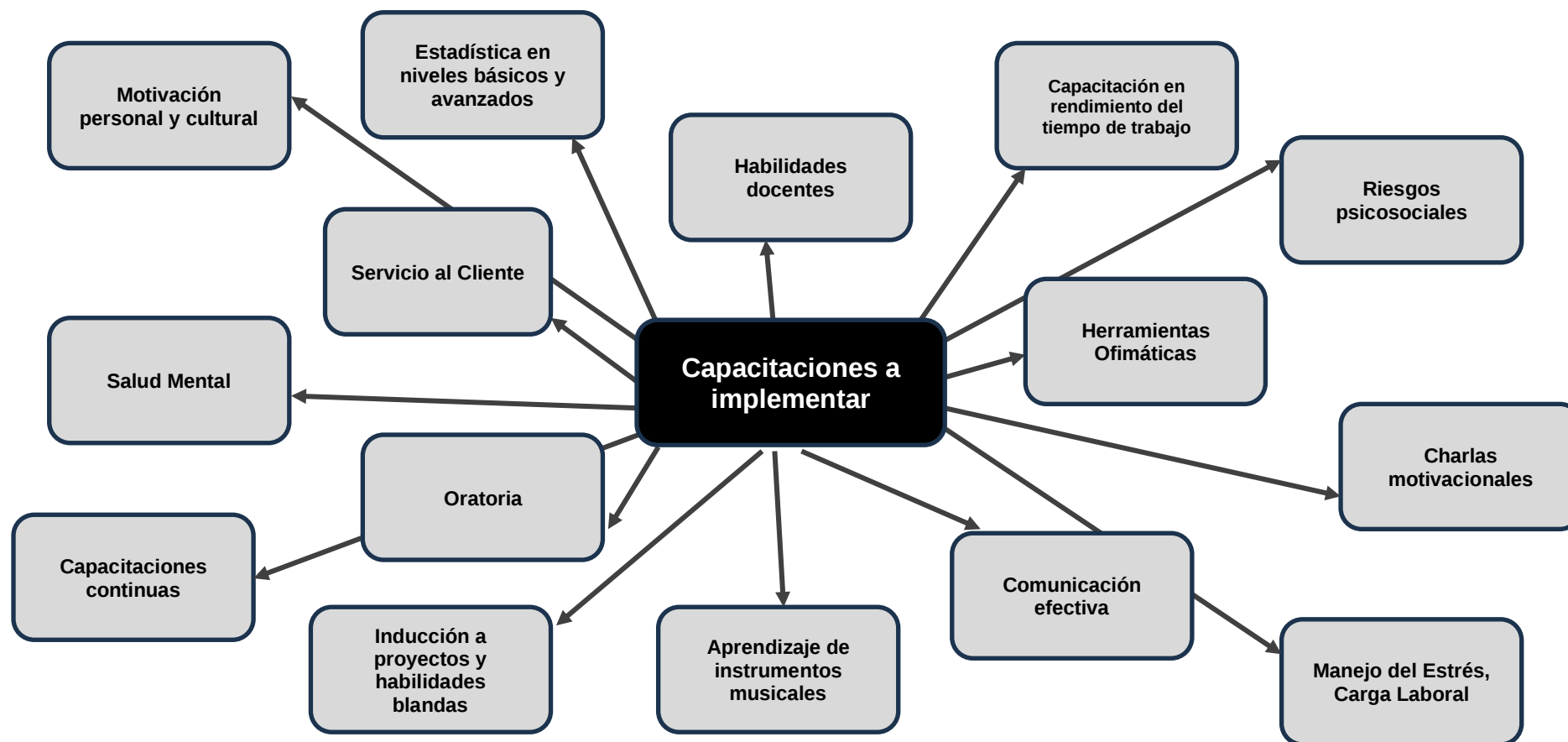
Este fue uno de los temas más repetitivos, dejando claro la importancia de que el Departamento de Talento Humano, responda a estas solicitudes efectuadas por los docentes y gestione este tipo de capacitaciones, como una forma de mejorar y brindar un mayor servicio al personal y su bienestar.

También mencionaron la *introducción a proyectos y actividades blandas*, como una temática importante y que puede ser de capacitación a los docentes. En asuntos relacionados con la tecnología, los docentes sugieren capacitaciones en estadísticas en los niveles básicos y avanzados, herramientas ofimáticas, proyectos, entre otros.

En la Figura 31 se muestra gráficamente, las sugerencias docentes respecto a las necesidades de capacitación:

Figura 31

Tipo de capacitaciones



Nota. Elaborado por la autora. Fuente: Tipos de capacitaciones sugeridas por los docentes

- **Acciones o mejoras concretas sugeridas para incrementar la satisfacción laboral y optimizar el Departamento de Talento Humano**

Se les preguntó a los docentes, qué acciones podrían sugerir para que aumente la satisfacción laboral y se optimicen las funciones del departamento de talento humano; algunos docentes hicieron referencia a los *niveles de comunicación y la divulgación de la información* relacionada con los beneficios de los docentes. Esto fue uno de los temas más repetitivos de mucho interés para los encuestados, por tanto, es necesario que se tenga en consideración para gestionar mecanismos de comunicación que sean efectivos y que den por enterado a todos los docentes, sobre los beneficios que tienen con la institución.

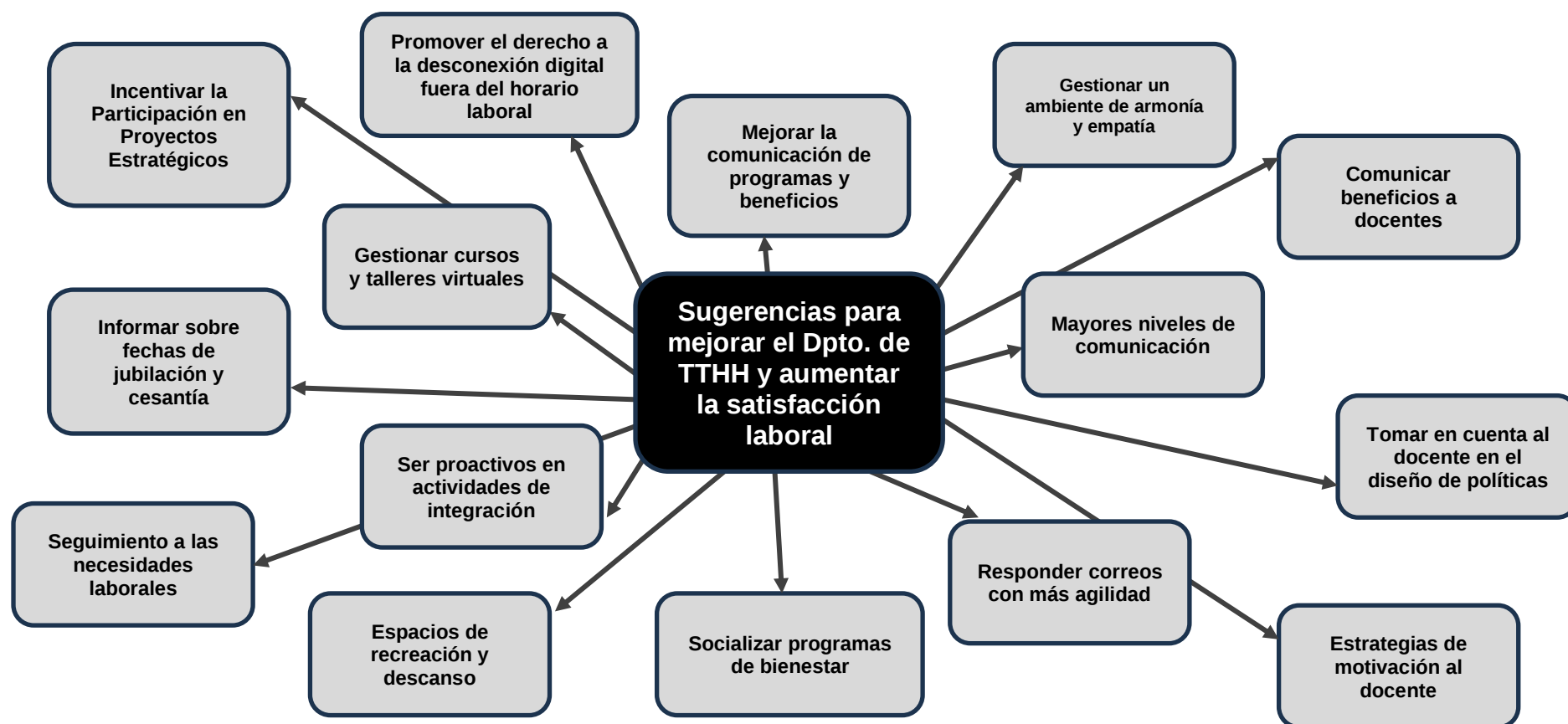
También recomendaron al Departamento de Talento humano, ser *proactivos en actividades de integración*, lo cual es percibido por los docentes como un aspecto que se debe mejorar y es de mucho valor para el personal, por representar acciones que ayudan a la unificación, trabajo en equipo, intercambio de ideas, comunicación informal y relaciones personales que requieren ser fortalecidas.

Socializar programas de bienestar y gestionar la armonía y la paz en las instalaciones de la institución, son acciones que debe mejorar el departamento de TTHH y varios docentes coinciden en estos aspectos, porque se refiere a asuntos que suman a una mayor satisfacción laboral, tranquilidad y seguridad. Cuando se cumple con los programas de bienestar, el personal tiende a aumentar su satisfacción con el departamento.

También, algunos docentes consideran que es importante que el departamento gestione *cursos y talleres virtuales*, con el propósito de ampliar las posibilidades de participación de los docentes en los procesos de formación y desarrollo profesional. Otro asunto mencionado por los docentes es la importancia de la respuesta rápida a las solicitudes que realizan al departamento, no obstante, esto se contradice un poco con lo que opina la mayoría de los encuestados. En la Figura 32 se resumen las sugerencias:

Figura 32

Acciones o mejoras sugeridas al departamento de talento humano



Nota. Elaborado por la autora. Fuente: Sugerencias docentes para aumentar la satisfacción laboral.

- **Sugerencias para mejorar las condiciones de trabajo**

Se les preguntó a los docentes, qué sugerencias consideran necesarias para mejorar las condiciones de trabajo, señalando que el acceso a personas con discapacidad es un asunto de interés, lo que a su vez está relacionado con la inclusión educativa y la igualdad de condiciones. Por tanto, sugieren al departamento de TTHH gestionar este tipo de derechos, del acceso a los discapacitados.

También, mencionaron la *mejora de los sueldos y la presentación de roles de pago*, estos aspectos son esenciales en el departamento de TTHH, siendo un derecho de los trabajadores conocer sobre el desglose de sus aportes y retenciones laborales.

La mayoría de los docentes coincidieron en sugerencias como:

- Evaluación de riesgos
- Ergonomía
- Iluminación
- Fumigación de espacios

Estas se consideran esenciales para contar con adecuadas condiciones laborales, porque forman parte de la seguridad y salud de los trabajadores. También, cabe mencionar que uno de los docentes indicó la importancia de gestionar espacios aisladores de ruidos. Esto se trata de un tema muy importante, porque el personal docente necesita desarrollar sus actividades académicas, planificaciones, revisión de pruebas, trabajos de los estudiantes, entre otras actividades, donde la tranquilidad y el silencio suman de forma importante a la satisfacción con las condiciones del trabajo.

En la Figura 33 se muestran gráficamente, las sugerencias de los docentes.

Figura 33

Sugerencias para mejorar las condiciones de trabajo



Nota. Elaborado por la autora. Fuente: Sugerencias docentes para mejorar las condiciones de trabajo.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Las estrategias y programas que implementa el Departamento de Talento Humano para promover el bienestar en los docentes que trabajan en la institución de educación superior objeto de estudio, no son muy diversos, es decir, se han gestionado capacitaciones, se da respuestas a las solicitudes de los docentes, se han financiado estudios superiores, entre otros, pero aún no se han concretado completamente planes o programas que otorguen más beneficios laborales y que ofrezcan bienestar al personal docente. Ante lo cual es necesario efectuar una revisión de las políticas o estrategias actuales, con la finalidad de mejorarlas y que el personal pueda sentir una mayor satisfacción en las funciones que desempeña el Departamento de TTHH.

Es por ello que el Departamento de Talento Humano cumple una función esencial en las organizaciones, al estar encargado de administrar todo lo que esté vinculado al personal, sin embargo, cuando no se llevan a cabo programas o planes para mejorar las condiciones laborales, los espacios de trabajo, los beneficios, entre otros, el personal muestra descontento con la gestión. Pero son aspectos que pueden mejorarse precisando las necesidades que se conozcan en la institución de educación superior relacionadas con los beneficios de bienestar y otros similares y poco a poco desarrollar programas de gestión.

Se identificó un nivel de satisfacción de los docentes bajo, respecto a las estrategias que el Departamento del Talento Humano realiza en favor de su bienestar; esto ayuda a comprender la importancia de establecer el papel fundamental que tiene este Departamento para los docentes. Estos esperan que el mencionado departamento promueva diversas acciones y programas que sumen al bienestar, seguridad, tranquilidad, laboral, emocional y de formación profesional, para incrementar la motivación y el entusiasmo en el puesto de trabajo. Esto a su vez incidirá en la calidad del servicio educativo que brinda la institución en las distintas facultades.

Es importante que el departamento de talento humano de la institución de educación superior objeto de estudio, tenga en consideración los aspectos en los cuales se debe mejorar para lograr una mayor satisfacción en el personal docente, todo lo cual repercutirá en beneficio tanto de los docentes como de la institución, al tener personal motivado al logro, que realice su trabajo con calidad y se responda a las exigencias académicas de los estudiantes, al contar con docentes que aman su trabajo y su entorno laboral.

Asimismo, los docentes encuestados develaron sugerencias a la institución acerca de las acciones que debería generar el Departamento del Talento Humano para incrementar la satisfacción de los trabajadores. Se recolectaron más de 100 opiniones sobre estrategias a mejorar, capacitaciones al personal, satisfacción de los docentes y condiciones de trabajo, las cuales se presentaron en mapas conceptuales.

Estas sugerencias fueron variadas, desde la creación de espacios adecuados para el estudio y la investigación, mayores planes de seguridad y salud, espacios de recreación para enfrentar casos de estrés, programas de

integración y trabajo en equipo, mejorar los niveles de comunicación con el personal docente, siendo de mucha importancia para la mayoría conocer de forma clara y precisa sobre información que se vincule a los sueldos, beneficios y otros similares.

5.2 Recomendaciones

Se recomienda que el departamento de Talento Humano de la Institución de Educación superior promueva un mayor número de acciones, programas y proyectos que aumenten el bienestar laboral de los docentes, siendo esto esencial en la motivación y satisfacción de los empleados.

Se recomienda al personal docente, continuar haciendo llegar las sugerencias al departamento de TTHH como una manera de fortalecer la comunicación entre ambas partes y en conjunto ir dando pasos importantes en la solución a las debilidades que se presentan actualmente y fomentar una mayor integración.

Se recomienda al departamento de TTHH, atender a las sugerencias realizadas por los docentes, las cuales fueron descritas en el objetivo tres, partiendo de la importancia de responder a la percepción que tienen los docentes en cuanto a su entorno laboral.

REFERENCIAS

- Acevedo, S., & Contreras, M. (2021). *Satisfacción y desempeño laboral de los docentes con carga administrativa de la Universidad Continental Sede Huancayo*. [Tesis de Maestría, Universidad Continental]. Repositorio Institucional de la Universidad Continental, Perú. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10064/1/IV_PG_MRHGO_TE_Acevedo_Contreras_2021.pdf
- Aguayo, M., & Barahona, V. (2024). *Sistema Integral de bienestar con herramientas prácticas para el profesor de educación superior*. [Tesis de Maestría, Universidad del Desarrollo]. Repositorio Institucional Universidad del Desarrollo, Chile. <https://repositorio.udd.cl/bitstreams/7ae53e0f-7a83-48d4-afe4-1fd14668d389/download>
- Alvarado, J., Cassano, S., Terán, H., & Navarro, H. (2022). Evaluación del desempeño docente para la educación superior en tiempos de Covid. *TecnoHumanismo Revista Científica*, 2(1), 70-96. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8245927>
- Álvarez, J. (2022). *Gestión de recursos humanos*. Editorial Síntesis.
- Andino, J., & Sánchez, J. (2021). Estrategia de intervención física y recreativa como atenuante al estrés en docentes. *Revista especializada en ciencias de la cultura física y del deporte. Revista trimestral*, 18(4), 17-31. <https://deporvida.uho.edu.cu/index.php/deporvida/article/view/806/2397>
- Andrade, A., & Ureta, M. (2021). La eficacia de la cultura organizacional para el mejoramiento del desempeño docente en la Unidad Educativa Liceo Naval. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 34-50. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7896336>
- Angulo, A. (2023). *Aplicación de la Pirámide de Maslow a la actualidad*. [Tesis de Grado, Universitat Miguel Hernández]. Repositorio Institucional de

la Universitas Miguel Hernández, España.
<https://dspace.umh.es/bitstream/11000/29766/1/TFG-Angulo%20de%20los%20Rios%2C%20Antonio.pdf>

Arenal, C. (2021). *Gestión auxiliar de personal. MF0980. (Ed. 2021)*. Editorial Tutor Formación.

Arguello, E. (2022). La importancia de la comunicación interna en las empresas educativas privadas del nivel primario y secundario. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(3), 3070-3089.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2441

Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de Administración de los Recursos Humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170.
https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15588/1/T-3706_ARMIJOS%20MAYON%20FRANKLIN%20BRIAN.pdf

Arrieta, K. (2022). Competencias administrativas en el Departamento de Recursos Humanos. *Revista Científica Electrónica de negocios /*, 52(18), 19-30. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5839019>

Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*.
<https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Ley-Org%C3%A1nica-de-Educaci%C3%B3n-Superior.-Suplemento-del-Registro-Oficia-Nro.-298..pdf>

Aular, M. (2021). Funciones de la gestión de talento humano: una mirada praxiológica desde las organizaciones venezolanas. *Revista Dissertare*, 6(1), 1-18.
<https://revistas.uclave.org/index.php/dissertare/article/view/3224/2002>

Avalo, G., & Noa, A. (2020). *Tecnologías de información y comunicación para el mejoramiento de los procesos administrativos de la gerencia de talento humano*. [Tesis de Grado, Universidad Peruana de Ciencias e Informáticas]. Repositorio Institucional de la Universidad Peruana de Ciencias e Informáticas, Perú.

<https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/276/AVALOS%20P%c3%89REZ%20-%20NOA%20SUTTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ávila, H., Olmos, D., Quispe, G., & Díaz, L. (Enero de 2022). Talento humano en la cuarta revolución Industrial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 161-169.
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/37527/41115>

Ayensa, Á. (2022). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa* (. Ediciones Paraninfo, S.A.

Azuero, A. (2020). Evaluación epistemológica a la Teoría de la Burocracia de Max Weber. *Revista Espacios*, 41(45), 338-353.
<https://revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p27.pdf>

Baque, M., & Cañarte, L. (2023). Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente. *Revista Científica Ciencia & Sociedad*, 3(2), 99-111.
<https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/73/55>

Bautista, N. (2022). *Proceso de la investigación cualitativa. Epistemología, metodología y aplicaciones*. Editorial El Manual Moderno.

Bedoya, J. (2021). *Gestión del talento organizacional y el desarrollo de valor en la tercera misión de la universidad. Caso: Universidad Privada de Tacna - Perú y Universidad Santo Tomás sede Arica - Chile, 2020*. [Tesis Doctoral, Universidad Privada de Tacna]. repositorio Institucional de la Universidad Privada de Tacna, Perú.
<http://161.132.207.135/bitstream/handle/20.500.12969/2150/Bedoya-Chanove-Juana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Beltrán, A. (2024). *Identificación de riesgos laborales y elaboración de medidas de prevención para los trabajadores del área administrativa en una empresa de telecomunicaciones*. [Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad

Politécnica Salesiana, Ecuador.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27207/1/TTQ1471.pdf>

Bendezú, K. (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 14(1), 22-28.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7409391>

Bendezu, O. (2022). *Competencia emocional, solución de conflictos y bienestar psicológico del docente en el contexto del Covid-19*, Lima 2021. [Tesis Doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo, Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78684/Bendezu_VOA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bericat, C. (2019). *La transformación de las relaciones laborales. Fundamentos teóricos de un proceso de cambio*. Prensas de la Universidad de Zaragoza.

Berrio, J., Valencia, A., Velez, R., & Arango, D. (2022). Motivación para realizar estudios de posgrado: un modelo de probabilidad. *Revista Formación universitaria*, 15(5), 27-36. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062022000500027>

Braco, D., Álava, W., & Álava, E. (2021). Docentes Universitarios y su desempeño laboral. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 14(3), 167-176.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590454>

Bravo, R. (2021). Comunicación efectiva a través de la Virtualidad en la Formación Universitaria. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(5), 1-30.
<https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe3/2007-7890-dilemas-8-spe3-00005.pdf>

- Buitrago, L., López, M., Cervantes, D., & Lloreda, E. (2021). Bienestar laboral general en docentes del sector público de Manizales. *Universidad de Manizales*, 1(1), 1-26.
- Calicchio, S. (2023). *Abraham Maslow de la Teoría de las necesidades a la autorrealización*. Editorial Stefano Calicchio.
- Calvo, J. (2024). La incidencia del estrés en el ámbito laboral. *Gestión en el Tercer Milenio*, 27(53), 449-467. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/28394/21064>
- Camacho, J., Sánchez, R., Hernández, L., & Paredes, G. (2023). Estrategias motivacionales para la mejora del desempeño docente. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 7(2), 4947-4971. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/5697/8606>
- Cappelli, P. (2019). *Definiciones de La Evaluación del Desempeño*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Caro, S. (2022). *El aporte de estratégico de la gestión de talento humano, por medio de una cultura organizacional en los roles de liderazgo de los equipos de trabajo operativos*. [Tesis de Grado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/0b4af5e8-f113-4ea3-b94b-e01eef63279c/content>
- Castañeda, L., & Sánchez, A. (2023). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos Revista de Ciencias de Administración y economía*, 12(24), 230-246. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.03>
- Chamoso, M., & Ramos, I. (2020). *Introducción jurídica a la historia de las relaciones de trabajo*. Dykinson.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Mexico D.F.: Elsevier Editora Ltda.

- Chiza, G., Collazos, J., & González, J. (2023). *Análisis de los modelos de gestión del talento humano en el sector público de la educación nacional colombiana (2000-2023)*. [Tesis de Grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional de la Universidad Cooperativa de Colombia, Colombia. <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/c6e6024e-fa45-40d1-993b-c9b6bd21c48c>
- Clavijo, M. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9499-9510. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6050
- Cortez, N. (2023). Clima organizacional en satisfaccion laboral; revision sistematica. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), 1-16. *Revista Iberoamericana para la investigacion y el desarrollo Educativo*: <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1668/4364>
- Dávila, P., & Zambrano, C. (2023). La recreación y su incidencia en la disminución del estrés en el personal docente. *Revista científica Caminos de Investigación.*, 4(2), 8-12. <https://caminosdeinvestigacion.tecnologicopichincha.edu.ec/ojs/index.php/ci/article/download/61/52/205>
- Díaz, A., Merino, A., Valderrama, O., & Llerme, N. (2024). Satisfacción laboral y cultura organizacional en docentes universitarios. *Revista Horizontes*, 5(21), 1642-1648. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.304>
- Díaz, G., & Quintana, M. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, 22(1), 29-48. https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf
- Ecuavisa. (01 de mayo de 2024). *En la Univesidad Central se desvinculó a 80 docentes porque se les terminó el contrato de trabajo*. Ecuavisa:

<https://www.ecuavisa.com/noticias/sociedad/universidad-central-desvinculo-80-docentes-termino-contrato-trabajo-CM7259774>

Espinoza, K., & Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N.º VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19*. [Tesis de MAestría, Universidad Continental]. Repositorio Institucional de la Universidad Continental, Perú.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MRHGO_TE_Espinoza_Montalvo_2021.pdf

Falk, D., Frisoli, P., & Varni, E. (2021). La importancia del bienestar docente para la salud mental de los alumnos y los sistemas educativos resilientes. *Revista Salud mental y apoyo psicosocial*, 17-21. https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/114365/1/RMF_66_06.pdf

Farias, Á., & Macias, M. (Diciembre de 2021). El Ambiente de Trabajo y su Influencia en la Satisfacción Laboral como Prevención del Estrés en los Empleados. *Revista Dominio de las Ciencias*, 7(4), 586-601. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2439/5397>

Fernández, M. (2022). *La importancia de la capacitación y formación docente continua*. [Tesis de Grado, Universidad Abierta Interamericana]. Repositorio Institucional de la Universidad Abierta Interamericana, Argentina. <https://dspaceapi.uai.edu.ar/server/api/core/bitstreams/18c47094-32eb-4cec-be39-6ca73d13b117/content>

Finkelstein, R. (2022). *Riesgos Laborales. Una visión cultural*. Editorial Universitaria de Chile.

Galindo, H. (2020). *Estadística para no estadísticos: una guía básica sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos*. Editorial 3 Ciencias.

- Gallup. (2021). *Estado del lugar de trabajo a nivel mundial*. Washington, D.C.: Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2021.aspx>.
- García, J. (2022). *La comunicación interna*. Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Gaviria, M. (2020). *El profesional de gestión humana y su relación con el pensamiento estratégico y la toma de decisiones*. [Tesis de Maestría, Universidad EAFIT]. Repositorio Institucional de la Universidad EAFIT, Colombia.
<https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/becce4a4-9c5e-4368-8367-37e8e7a3c207/content>
- Gervacio, H., & Castillo, B. (2021). Impactos socioemocionales, estrategias y retos docentes en el nivel medio superior durante el confinamiento por Covid 19. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(24), e321.
<https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v12n24/2007-7467-ride-12-24-e010.pdf>
- Gómez, B. (2020). *El Talento: Un nuevo desafío en la gestión de recursos humanos*. [Tesis de Grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Institucional de la Universidad de Valladolid, España.
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/42875/TFG-N.%201332.pdf?sequence=1>
- González, C., & Orozco, L. (2020). *La gestión del talento humano como factor fundamental para alcanzar los objetivos establecidos por la organización*. [Tesis de Grado, Instituto Tecnológico Metropolitano]. Repositorio Institucional del Instituto Tecnológico Metropolitano, Colombia.
https://repositorio.itm.edu.co/bitstream/handle/20.500.12622/4691/Car-enYessenia_Gonz%C3%A1lezUribe_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Guano, G., & Borja, D. (2021). *Análisis de las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas y su influencia en el mercado laboral de la*

ciudad de Quito, en el periodo 2019-2020. [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21636/1/MSQ254.pdf>

Guevara, M. (2023). *Apoyo Administrativo a la gestión de recursos humanos*. Editorial Tutor Formación.

Guzmán, D. (2022). *Niveles de bienestar laboral en el personal de servicios generales y portería de la FundaciOn Universitaria de Popayán.* [Tesis de Maestría, Fundación Universitaria de Popayán]. Repositorio Institucional de la Fundación Universitaria de Popayán, Colombia.
<https://fupvirtual.edu.co/repositorio/files/original/3b8377d52230bf1b382b2610f31d2a53d5cb51b1.pdf>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* México D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Herrera, S. (2022). *Nivel de satisfacción laboral de los docentes de aula de la Institución Educativa Particular "Nuevo Horizonte" en el periodo noviembre 2021-marzo 2022.* [Tesis de Grado, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Cajamarca, Perú.
<http://190.116.36.86/bitstream/handle/20.500.14074/5944/TESIS%20HERRERA%20SAENZ%20SAMUEL%20PORFIRIO.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Iglesias, M. (2021). *Metodología de la investigación científica. Diseño y elaboración de protocolos y proyectos.* Editorial Noveduc.

International Federation of Social Worker. (2018). *Declaración Global de los Principios Éticos del Trabajo Social.* International Federation of Social Worker: <https://www.ifsw.org/declaracion-global-de-los-principios-eticos-del-trabajo-social/>

- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 740-760. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Lozano, A. (2024). *Gestión Administrativa y su impacto en la satisfacción de los usuarios internos de la Dirección Distrital 12D03 Mocache – Quevedo Educación año 2023*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. Repositorio Institucional de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador. <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3b3bc49b-681c-443b-88b9-fad55f7ed872/content>
- Madero, S. (2023). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Revista Contaduría y Administración*, 68(1), 235-259. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8721849.pdf>
- Malca, J., & Callao, M. (Enero de 2022). Liderazgo gerencial para el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista de Investigación en Ciencias Administrativas Sociales*, 5(11), 22-36. https://repositorio.cidecuador.org/jspui/bitstream/123456789/1761/1/Articulo_2___eque11V5.pdf
- Marmolejo, M. (2023). *Bienestar psicológico y profesional en maestros/as escolares: un estudio exploratorio*. [Tesis de Maestría, Universidad de los Andes]. Repositorio Institucional de la Universidad de los Andes, Bogotá. <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/ba7bf160-63d7-4b79-a25b-948162e38d4d/content>
- Martínez, D. (2022). *La Selección de Talentos en la era digital*. Ediciones Granica.
- Morales, C., & Olarte, C. (2021). Una huella a través del tiempo: Trascendencia académica desde la práctica docente universitaria.

Apuntes Universitarios, 11(3), 133-160.
<https://doi.org/10.17162/au.v11i3.698>

Moreno, C. (2021). *Competencias investigativas para la producción académica e intelectual del docente universitario: importancia de la formación continua en la calidad profesional*. [Tesis Doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo, Perú.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/71512/Moreno_VCE-SD.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Navarro, M., Delgado, M., & Nieves, G. (2021). Trabajo Decente y Crecimiento Económico en Ecuador. Un Estudio Jurídico y Social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 578-594.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890473>

Niño, V. (2019). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.

Noroña, D., & Vega, V. (2022). Autopercepción de la salud laboral en docentes del Instituto Superior Tecnológico Sucre. *Revista de la Asociación Española de Especialistas en Medicina del Trabajo*, 31(1), 1-125.

Núñez, F. (2023). *Gestión del talento humano y su influencia en el clima organizacional de las instituciones de Educación Superior*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1ebce18a-99a5-4aa8-81e9-efca9d1a06ca/content>

OIT. (2023). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo: Tendencias 2023*. Organización Internacional del Trabajo:
<https://www.ilo.org/es/publications/flagship-reports/perspectivas-sociales-y-del-empleo-en-el-mundo-tendencias-2023>

Ortíz, K. (2021). *Importancia del departamento de talento humano y la estructura de los perfiles de cargo en las organizaciones*. [Tesis de

Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional de la Universidad Militar Nueva Granada, Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/08e1b5dc-90e5-425e-8af7-699e08bf24df/content>

Páez, X., Samaniego, R., & Cáceres, N. (2023). Tendencias actuales en la gestión del cambio y el clima laboral en Instituciones Educativas: Un análisis a través de la metodología Values Survey Module.94 (VSM). *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 63(1), 171-186.

<https://www.proquest.com/openview/a0a842ee94456ddf8607a8a960d409c1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

Pérez, E. (2023). *Relaciones laborales universitarias*. [Tesis de Grado, Universidad de Guanajato]. Repositorio Institucional de la Universidad de Guanajato, México. <http://repositorio.ugto.mx/handle/20.500.12059/10614>

Portilla, A. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral: Revisión de Estudios. *Revista UNIMAR*, 38(2), 1-10. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/447/4471931003/html/>

Pulla, J., Palacios, P., & Castillo, C. (2024). Relación entre Gestión de Liderazgo y Clima laboral en una institución educativa. *Revista Ciencias Pedagógicas E Innovación*, 12(2), 69-78. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v12i2.758>

Recalde, K. (2023). *Gestión administrativa del talento humano del colegio Emigdio Esparza Moreno en el periodo 2022*. [Tesis de Grado, Universidad Técnica de Babahoyo]. Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador. <https://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/15241/E-UTB-FAFI-COM-000351.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Reyes, M., Lavanda, F., Ruíz, R., Castillo, L., & Reyes, J. (2022). La educación virtual y el desempeño docente en una Universidad Peruana Pública.

Revista Internacional de Humanidades, 2-13.
<https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.4242>

- Reyes, S., León, B., Valderrama, O., Nuñez, Y., Lezameta, U., & Segundo, P. (2021). Teletrabajo en el contexto Covid-19 y su impacto en la salud de docentes universitarios. *Revista de Investigación en Salud*, 4(12), 600-613. <https://revistavive.org/index.php/revistavive/article/view/139/352>
- Rincón, P. (2023). *Importancia del manual de funciones y procedimientos para la comprensión de la estructura organizacional administrativa y operativa para la correcta ejecución laboral*. [Tesis de Grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/58128/parinconl.pdf?sequence=3>
- Rios, L. (2020). *Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos médicos*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional de la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA-R%C3%ADos-Propuesta.pdf>
- Rivera, A. (2022). *Factores sociodemográficos y acciones de prevención y promoción asociado al comportamiento de la salud: estilos de vida de la mujer adulta joven. Pueblo joven San Juan_Sector 2_Chimbote, 2019*. [Tesis de Grado, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional de la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Perú. https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/27122/MUJER_PREVENCION_RIVERA_BETETA_ARLETH_VANESSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Rodas, W., & Pérez, M. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *Revista Dominio de las Ciencias*, 6(2), 90-104. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8226163>
- Ruiz, L., Arguedas, R., López, M., Mendieta, A., Navío, J., Pérez, E., & Serafín, Á. (2023). *Dirección de recursos empresariales*. Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.
- Sánchez, M. (Abril de 2021). Impacto del trabajo a turnos sobre la salud y la satisfacción laboral de los trabajadores en España. *Revista Sociedad y Estado*, 36(1), 109-132. <https://www.scielo.br/j/se/a/7hXDcZm4mwNss8zY5LzrZDH/?format=pdf&lang=es>
- Santana, M. (2023). *Programa de bienestar laboral para los colaboradores de una empresa de productores varias de Ambato*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/9fcea491-1e09-4d27-9b10-f51ef6987576/content>
- Sarra, F. (2021). *La desmotivación laboral como factor predominante en una agencia nacional del empleo público*. [Tesis de Grado, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de San Martín, Argentina. <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1859/1/TFPP%20EEYN%202021%20SFJ.pdf>
- Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación. (2021). *Sistema ecuatoriano de Acceso a la Educación Superior*. Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación: https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/2023/02/PROYECTO_SEAES.pdf
- Silva, C., Dugarte, J., & Rueda, Y. (2020). El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes. *Revista EAN*, 1(89), 13-32. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n89/0120-8160-ean-89-13.pdf>

- Solórzano, M. (2021). *Sistema de calidad como herramienta de gestión en la administración de las medianas empresas B de la ciudad de Guayaquil que prestan servicios administrativos y de apoyo basado en las normas ISO 9001-2015*. [Tesis de Grado, Universidad Laica Vicente Rocafuerte]. Repositorio de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Ecuador. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4620>
- Torres, A. (2024). *Estudio de los factores que determinan la satisfacción laboral del personal docente de una institución privada en Ecuador*. [Tesis de Maestría, Escuela de Postgrado Newman]. Repositorio Institucional de la Escuela de Postgrado Newman, Ecuador . https://repositorio.epnewman.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12892/910/estudio_de_los_factores_que_determinan_la_satisfaccion_laboral_del_personal_docente_de_una_institucion_privada_en_ecu.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Torres, K. (2021). *La teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo como programa de liderazgo asertivo para mejorar las relaciones interpersonales en la institución educativa N° 10158 – Julio César Tello del distrito de Mórrope en la región Lambayeque, año 2017*. [Tesis de Grado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Perú. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/9611?show=full>
- UCSG. (2023). *Dominio - Líneas de Investigación*. Universidad Católica Santiago de Guayaquil: <https://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/pdf/sinde/DOMINIOS-LINEAS-DE-INVESTIGACION.pdf>
- Uvidia, M. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa "Abraham Chancay" Ecuador, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad cesar Vallejo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62630/Uvidia_HMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Vaca, D. (2022). Satisfacción Laboral de los docentes universitarios hondureños en la modalidad de teledocencia durante emergencia sanitaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(6), 681-689. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n6/2218-3620-rus-14-06-681.pdf>
- Valero, L. (2023). *Gestión del talento humano y productividad laboral en docentes de una unidad educativa de Babahoyo 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106119/Valero_SLM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Valero, V., Vilca, G., & Coapaza, M. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Revista PURIQ*, 4(90), 1-9. <https://www.revistas.unah.edu.pe/index.php/puriq/article/view/190/333>
- Vera, M. (2022). *Habilidades sociales y satisfacción laboral en docentes tutores de una universidad de Huancayo, 2020*. [Tesis de Grado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional de la Universidad Continental, Perú. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11496/1/IV_FHU_501_TE_Vera_Santiva%c3%b1ez_2022.pdf
- Yauri, J. (2020). *Gestión de recursos humanos y satisfacción laboral del personal en el Hospital Regional de Huacho, Lima 2020*. [Tesis de MAestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad Cesar Vallejo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62355/Yauri_SJ-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Zambrano, G., & Zambrano, L. (2022). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional del personal docente. *Revista Podium*, 42(1), 151-168. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/949/720>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta realizada a docentes

SATISFACCION SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA. ENCUESTA A DOCENTES.

46 respuestas

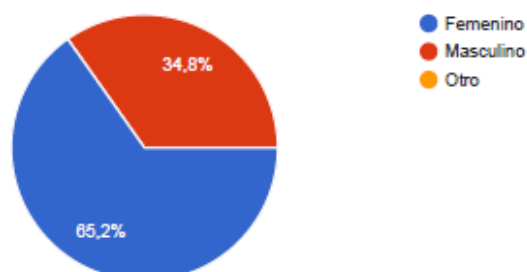
[Publicar datos de análisis](#)

DATOS GENERALES

Sexo

46 respuestas

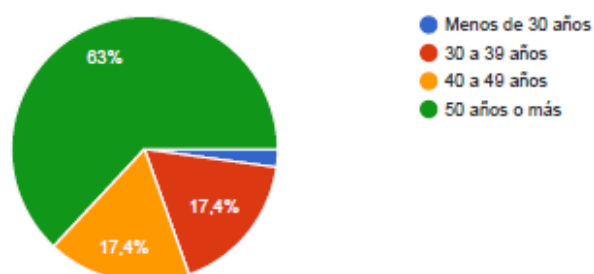
[Copiar](#)



Edad

46 respuestas

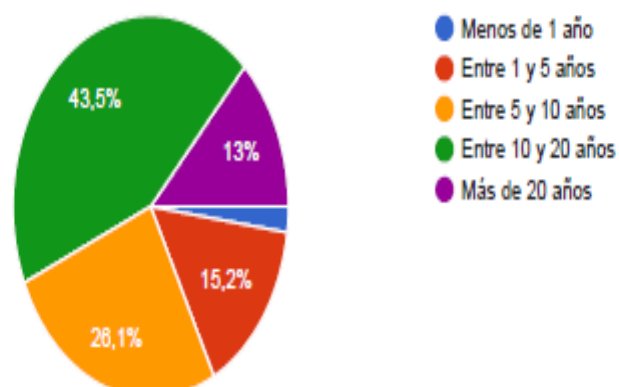
[Copiar](#)



Tiempo Laborando

 Copiar

46 respuestas



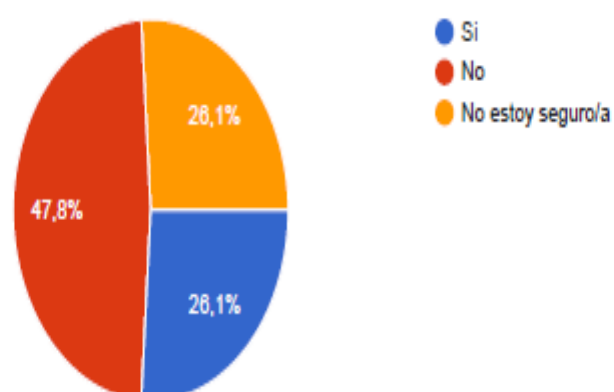
ESTRATEGIAS Y PROGRAMAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

Dimensión: Bienestar laboral

¿Tiene conocimiento sobre las acciones o planes que realiza el Departamento de Talento Humano orientados al bienestar laboral?

 Copiar

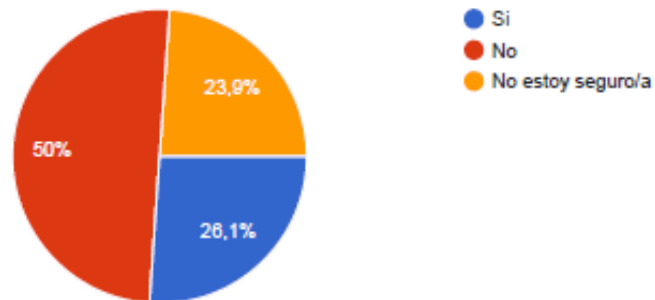
46 respuestas



¿Tiene conocimiento sobre programas o planes orientados al bienestar físico y emocional implementados por el Departamento de Talento Humano?

 Copiar

46 respuestas

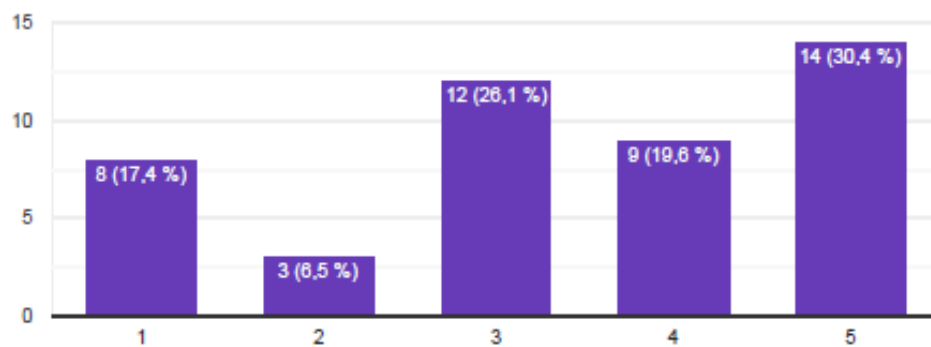


Evalúe su nivel de satisfacción con los siguientes aspectos relacionados con el bienestar laboral

Programa de Apoyo Psicológico o Médico

 Copiar

46 respuestas

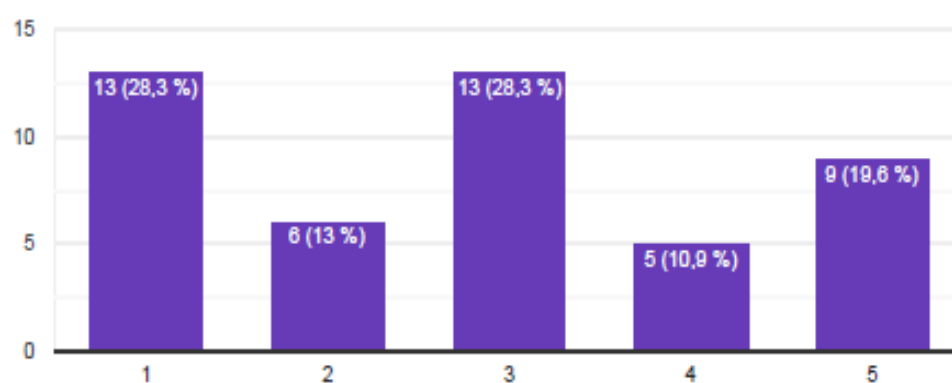


docs.google.com/forms/d/1sj18wMpyL6X7OMOXUv-02fRR2VN8Y6E53g9l0ulZqk8/viewanalytics

Actividades recreativas o culturales organizadas

 Copiar

46 respuestas



¿Qué tanto conoce y utiliza los beneficios sociales e institucionales ofrecidos por el Departamento de Talento Humano?

 Copiar

46 respuestas



¿Qué otras acciones considera que el Departamento debería implementar para mejorar su bienestar laboral, físico y emocional?

46 respuestas

charlas laborales, videos cortos de beneficios

Estos programas deberían ser continuos, no esporádicos

Talleres de prevención

Los que trabajamos en un claustro académico en que nuestras labores se relaciona con la ciencia, la investigación, la tecnología y la vinculación con la sociedad donde se aplica la enseñanza y aprendizaje, es imperiosamente importante un ambiente de armonía y seguridad, que permita la emanación mejor de cada docente en sus actividades académicas

vacaciones

Que aborde todas las temáticas necesarias para el bienestar físico y de salud mental de los docentes

N/A

Diseñar y aplicar programas, porque además del servicio de salud interno y la posibilidad de un seguro de salud privado, desconozco qué otros servicios existen

Talleres de integración

xxxxxxxxxxxxxxxxxx

comuniación mas directa con el personal

Reconocimiento económico y público a quien cuente con mejor salud y no reporte haberse enfermado en el año, demuestre que se realiza al menos un chequeo anual y lleva un buen estilo de vida

Valoraciones médicas y controles, sobretodo dar seguimiento y apoyo a personas como yo , con enfermedades catastróficas

Identificaciones laborales (carnetización). Espacios de descanso apropiados para todos los trabajadores (ya sea por áreas o un espacio general). Actividades recreativas y culturales. Beneficios en el gimnasio. Medición y atención del burnout. Que se genere un solo rol de pago, no divisiones, y que sea detallado.



Habla de

Trabajar en pero de la equiparación de derechos, la eliminación de privilegios.

Programas de motivación y reconocimiento laboral, actividades para manejar el estrés laboral.

Relaciones laborales

USAR BUZÓN DE SUGERENCIAS - CONSIDERAR LA CAPACITACIÓN PERSONAL DENTRO DE HORAS ACADÉMICAS DE DOCENTE PORQUE ENVÍAN PROYECTOS Y TOMAN TIEMPO. CONSIDERANDO QUE LO APRENDIDO DE UNA U OTRA FORMA BENEFICIA A LOS ALUMNOS DE LA INSTITUCIÓN

Una integración por departamentos o facultades

Emotional

ACERCAMIENTO CON MAS FACULTADES

temas de comunicación

Áreas de descanso y recreación

Integración

Que se promuevan actividades recreativas e integrativas. Que se organicen actividades para promover fechas como: Día de los Derechos Humanos, 10 de diciembre, Día internacional de la mujer, 8 de marzo, en noviembre día de la no violencia, día del maestro y aniversarios de las carreras.

Campañas de salud

Mejorar los canales de comunicación

—

Necesidades de entrenamiento

Reunirse y compartir

Capacitaciones, bonos, reconocimientos

Conversatorios

<https://docs.google.com/forms/d/1sj18wMpyL6X7OMOXUv-02fRR2VN8Y6E53g9lDuZqk8/viewanalytics>



Quisiera conocer los beneficios.

REALMENTE PREOCUPARSE POR EL BIENESTAR DEL PERSONAL EN TODO SENTIDO

Actividades de integración

Ofrecer capacitaciones sobre aspectos legales y políticas institucionales en torno a los derechos laborales, el acoso laboral y el bienestar basado en el clima laboral

Ningún

A

reuniones de motivación y recreación incluidas dentro del total horas de labores

Las que conozco se han puesto en práctica: manejo del estrés, pausas activas durante la jornada laboral, y acceso a actividades físicas . Por otra parte, siempre se ha escuchado al empleado, acerca de alguna inquietud. Existe un departamento de consejería que funciona para todos.

Promover actividades físicas, recreativas, mejoramiento de los espacios ergonomicos, ofrecer seguros médicos complementarios o convenios con gimnasios y centros de bienestar, organizar eventos sociales como días temáticos o convivencias para fortalecer las relaciones interpersonales con otros docentes de otras carreras

Charlas con Psicólogos de forma periódica

Realizar reuniones con el área administrativa de cada carrera para conocer los planes y beneficios

-Crear áreas de descanso dentro de las instalaciones de una Facultad para que los empleados puedan desconectarse brevemente. -Ofrecer opciones saludables en las cafeterías e implementar campañas de nutrición.

Información sobre sus programas no los conozco

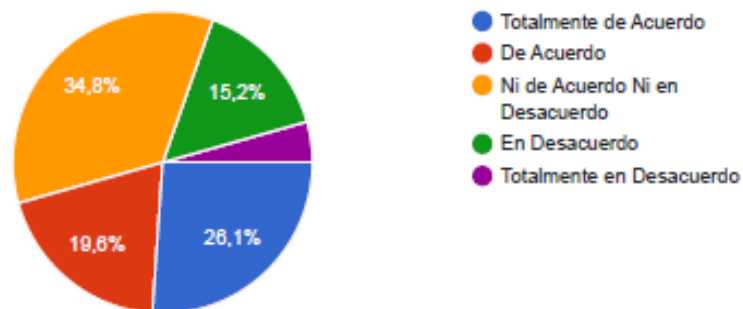
CAMPAÑAS SOBRE SALUD MENTAL

Dimensión: Desarrollo Profesional

¿Existen suficientes oportunidades de formación y capacitación continua implementadas por el Departamento de Talento Humano?

 Copiar

46 respuestas

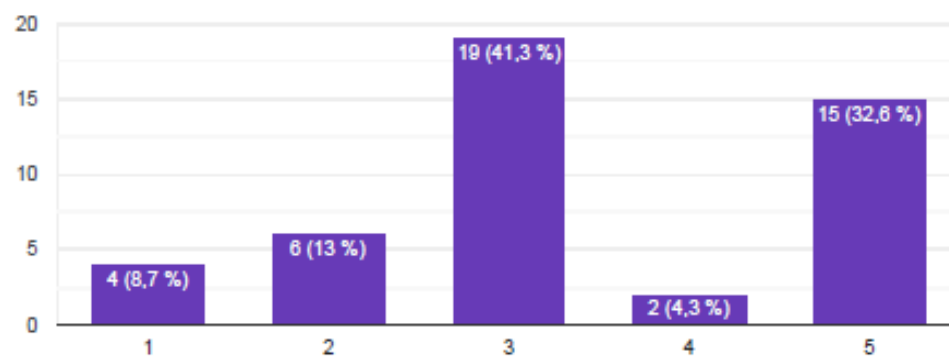


Evalúe su nivel de satisfacción con los siguientes aspectos relacionados con el Desarrollo Profesional

Acceso a becas o financiamientos para estudios superiores

 Copiar

46 respuestas



s.google.com/forms/d/1sj18wMpyL6X7OMOXUv-02fRR2VN8Y6E53g9IDuIZqk8/viewanalytics



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS

CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

GUÍA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA DIRIGIDA A JEFE DE PERSONAL DE UNA INSTITUCIÓN PRIVADA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

OBJETIVO: La presente entrevista tiene por finalidad principal conocer aspectos sobre la gestión del talento humano y la satisfacción de los trabajadores de una institución de educación superior.

La información recolectada será utilizada para cumplimiento de los objetivos metodológicos en ocasión al desarrollo de la Tesis de Grado de título: **Satisfacción de docentes de una Institución privada de Educación Superior sobre el funcionamiento del departamento de Talento Humano en el año 2024**, en conjunto con la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Preguntas al entrevistado:

1. ¿Cuáles son las principales funciones del Departamento de Talento Humano en relación con el personal docente?
2. ¿Qué importancia le atribuye el departamento al bienestar de los docentes dentro de sus políticas y objetivos generales?
3. ¿Qué acciones o planes existen que contribuyan al bienestar físico y emocional del personal docente? ¿Existen programas o iniciativas formales destinadas al bienestar docente?
4. ¿Qué recursos o servicios se ofrecen a los docentes para apoyar su bienestar (por ejemplo, asesoramiento psicológico, capacitaciones, programas de salud, etc.)?
5. ¿La institución gestiona programas recreativos para el personal docente que promueva condiciones de vida saludable?
6. ¿Se asignan becas o financiamientos para estudios al personal docente?

7. ¿Cómo se define el éxito de estas estrategias y programas? ¿Se evalúan de manera periódica?
8. ¿Cómo se involucra a los docentes en la creación o mejora de las estrategias y programas de bienestar?
9. ¿Qué canales de comunicación utiliza el departamento para informar a los docentes sobre las iniciativas de bienestar?
10. Desde su perspectiva, ¿cuáles han sido los resultados más destacados de las iniciativas de bienestar implementadas?
11. ¿Qué desafíos enfrenta el departamento para implementar estrategias efectivas de bienestar?
12. ¿Considera que hay áreas de mejora o necesidades insatisfechas respecto al bienestar docente?
13. ¿Existen planes o proyectos futuros para ampliar o mejorar las estrategias de bienestar?

Muchas gracias por su participación

Anexo 3. Matriz Operacional

VARIABLE O CATEGORÍA	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	SUBVARIABLES	INDICADORES	PREGUNTA DE ENTREVISTA
Variable Independiente: Estrategias y programas implementados por el Departamento de Talento Humano	Acciones y planes diseñados por el Departamento de Talento Humano para garantizar el bienestar, desarrollo profesional y condiciones óptimas de trabajo para los docentes (Chiavenato, 2009).	Acciones y planes orientados al Bienestar laboral	Existencia de Acciones y planes orientados al bienestar físico y emocional de los docentes.	¿Puede compartírnos brevemente que acciones ha tomado la institución respecto a planes o estrategias que contribuyan al bienestar físico y emocional del personal docente?
			Existencia y tipos de Estrategias de promoción de un equilibrio entre vida laboral y personal	
			Programas de apoyo psicológico o médico disponibles	¿Se han gestionado planes o programas de salud para el personal docente, que fomenten su bienestar físico y mental?
			Políticas de promoción de la salud física	
			Frecuencia de actividades recreativas o culturales	¿Cada cuánto tiempo la institución gestiona programas recreativos para el personal docente que promueva condiciones de vida saludable?
		Acciones y planes orientados Desarrollo Profesional	Programas de formación y capacitación continua, acceso a becas o financiamiento para estudios superiores, oportunidades de promoción interna.	¿Se asignan becas o financiamientos para estudios al personal docente?
		Acciones y planes orientados Condiciones óptimas de trabajo	Existencia de espacios laborales adecuados, provisión de herramientas de trabajo, políticas de seguridad laboral.	¿De qué forma la institución responde a las necesidades de condiciones adecuadas de trabajo y seguridad laboral que requiere tener el personal?



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Aucancela Bran Mayra Alejandra**, con C.C: # **0926718784** autora del trabajo de titulación: **Satisfacción de docentes de una Institución privada de Educación Superior sobre el funcionamiento del departamento de Talento Humano en el año 2024** previo a la obtención del título de **Trabajador Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **19 de febrero de 2025**

f. Mayra Aucancela

Nombre: **Aucancela Bran, Mayra Alejandra**

C.C: 0926718784



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Satisfacción de docentes de una Institución privada de Educación Superior sobre el funcionamiento del departamento de Talento Humano en el año 2024		
AUTORA	Mayra Alejandra, Aucancela Bran		
REVISOR/TUTOR	Julio Maria Beccar Varela		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas		
CARRERA:	Carrera de Trabajo Social		
TITULO OBTENIDO:	Licenciada en Trabajo Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	19 de febrero de 2025	No. DE PÁGINAS:	133
ÁREAS TEMÁTICAS:	Actitud laboral, gestión del talento humano, personal docente		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Talento humano, satisfacción laboral, bienestar laboral, bienestar emocional, gestión del personal, funciones		
RESUMEN/ABSTRACT: El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo general Analizar la gestión del Departamento de Talento Humano de una institución de educación superior privada de Guayaquil y el nivel de satisfacción de los docentes que trabajan en la institución a fin de sugerir estrategias que busquen la mejora en dicho departamento. Como metodología se utilizó un enfoque mixto, con un diseño no experimental y un tipo de investigación descriptiva, la población estuvo representada por el personal docente que labora en la institución de educación superior objeto de estudio y se emplearon como técnicas de recolección de información, la entrevista y la encuesta. En los principales resultados se conoció que el departamento de talento humano de la institución, no gestiona suficientes programas de bienestar a favor del personal docente, considerándose necesaria una mejora en las funciones que realiza el departamento. Se concluyó que es importante atender a las demandas de los docentes y considerar las alternativas de mejora que estos indicaron para aumentar la satisfacción con el departamento, mencionando gestionar programas de bienestar en lo laboral, físico y emocional, así como fomentar actividades recreativas que contribuyan a una mayor interacción entre el personal, trabajo en equipo y mejora de los canales de comunicación.			
ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-92536550	E-mail: mayraaleaucan@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Valenzuela Triviño, Gilda Martina Teléfono: +593-4-2206957 ext. 2206 E-mail: gilda.valenzuela@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			