



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La gestión del talento humano y la comunicación interna
de una institución educativa, 2016.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Magister en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Aydee Isabel Quispe Hañari

ASESOR:

Dra. Yolanda Soria Pérez

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ - 2017

Página del Jurado

Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz
Presidente

Dra. Lidia Neyra Huamaní
Secretaria

Dra. Yolanda Soria Pérez
Vocal

Dedicatoria

A mi esposo Hernando por haberme apoyado dándome su amor y unirse a este esfuerzo para el logro de esta meta.

A mis hijos Analy y José Luis quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme compartiendo momentos de estudio y entrega; y ser para ellos un ejemplo de superación y perseverancia.

Agradecimiento

A DIOS, por iluminarme en todo momento de mi vida y darme la sabiduría para seguir adelante.

A la memoria de mis padres, especialmente a mi madre Julia, quienes me enseñaron a luchar por mis ideales.

Declaración de autenticidad

Yo, Aydee Isabel Quispe Hañari estudiante del Programa de Maestría en administración de la educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 06794226 con la tesis titulada La gestión del talento humano en el nivel de comunicación interna de los trabajadores, 2016

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, diciembre del 2016

Br. Aydee Isabel Quispe Hañari
DNI 06794226

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento con los dispositivos vigentes que establece el proceso de graduación de la Universidad César Vallejo, con el fin de optar el grado de Magister en administración de la educación, presento la tesis titulada La gestión del talento humano y la comunicación interna de una institución educativa, 2016

En base a una laboriosa investigación y a la aplicación de los procesos del análisis y construcción estadístico de los datos obtenidos, presento esta tesis, esperando que sirva de soporte para investigaciones futuras y nuevas propuestas que contribuyan en el mejoramiento de los procesos organizacionales, cumpliendo los objetivos trazados.

La tesis está conformada por los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se consideró la introducción, los antecedentes, fundamentación científica, técnica o humanística, las justificaciones, el problema de investigación, la hipótesis y los objetivos. En el Capítulo II se presenta el aspecto metodológico de la investigación. En el Capítulo III se describieron e interpretaron los datos obtenidos procesando la información y se organizaron los resultados. En el Capítulo IV se llevó acabo la discusión de los resultados con los antecedentes y marco teórico. En el Capítulo V, conclusiones, se da respuesta a las interrogantes planteadas. En el Capítulo VI se proponen algunas soluciones al problema investigado. En el Capítulo VII se muestra las referencias del material bibliográfico y en el anexo se considera todos los documentos que acreditan el desarrollo de la investigación como los instrumentos, validación de los instrumentos, las autorizaciones para la investigación y la data.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

Tabla de contenidos

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Antecedentes	14
1.1.1. Antecedentes internacionales	14
1.1.2. Antecedentes nacionales	18
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	21
1.2.1. Fundamentación teórica de la gestión del talento humano	21
1.2.2. Fundamentación teórica de la comunicación interna	31
1.2.3. Marco conceptual	36
1.3. Justificación	37
1.4. Problema	38
1.4.1. Problema general	40
1.4.2. Problemas específicos	41
1.5. Hipótesis	42
1.5.1. Hipótesis general	42
1.5.2. Hipótesis específicas	42
1.6. Objetivos	43
1.6.1. Objetivo general	43
1.6.2. Objetivos específicos	43

II. MARCO METODOLÓGICO	45
2.1. Variables	46
2.2. Operacionalización de las variables	46
2.3. Metodología	48
2.4. Tipo de estudio	48
2.5. Diseño	50
2.6. Población, muestra y muestreo	51
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
2.8. Métodos de análisis de datos	54
2.9. Aspectos éticos	55
III. RESULTADOS	56
IV. DISCUSIÓN	67
V. CONCLUSIONES	72
VI. RECOMENDACIONES	74
VII. REFERENCIAS	76
ANEXOS	80
Matriz de consistencia	
Instrumentos	
Base de datos	
Validez de instrumentos	
Autorización aplicación de encuesta	
Artículo científico	

Lista de Tablas

Tabla 1.	Operacionalización variable gestión del talento humano	47
Tabla 2.	Operacionalización variable comunicación interna	48
Tabla 3.	Población de estudio de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carbajal	51
Tabla 4.	Instrumentos y técnicas de aplicación	53
Tabla 5.	Resultados de la validez	53
Tabla 6.	Resultados de la confiabilidad de los instrumentos	54
Tabla 7.	Resultados descriptivos de la gestión del talento humano	57
Tabla 8.	Descripción de resultados por dimensiones de gestión del talento humano	58
Tabla 9.	Descripción de resultados de la comunicación interna	59
Tabla 10.	Descripción de resultados por dimensiones de gestión del talento humano	60
Tabla 11.	Prueba de correlación de la hipótesis general	61
Tabla 12.	Prueba de correlación de la hipótesis específica 1	62
Tabla 13.	Prueba de correlación de la hipótesis específica 2	63
Tabla 14.	Prueba de correlación de la hipótesis específica 3	64
Tabla 15.	Prueba de correlación de la hipótesis específica 4	65
Tabla 16.	Prueba de correlación de la hipótesis específica 5	66

Lista de figuras

	Página.
Figura 1: Proceso de reclutamiento	25
Figura 2: Proceso de selección de personas	26
Figura 3: Las cuatro clases de cambio de comportamiento logrado mediante el entrenamiento	29
Figura 4: Descripción en porcentajes de la gestión del talento humano	57
Figura 5. Descripción en porcentajes de las dimensiones de la gestión del talento humano	58
Figura 6. Descripción en porcentajes de la comunicación interna	59
Figura 7 Descripción en porcentajes de las dimensiones de la comunicación interna	60

Resumen

La presente investigación tuvo como interrogante: ¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano y la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016? Objetivo determinar la relación de la gestión del talento humano y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

En la metodología se asumió el tipo de investigación básica de diseño no experimental, de nivel descriptivo y correlacional. La población estuvo conformada por 100 docentes del nivel inicial, primario y secundario de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, siendo la muestra igual a la población, no habiéndose aplicado ningún tipo de muestreo. Los instrumentos de recolección de datos que fueron utilizados fueron dos; el primero un cuestionario de 21 ítems con escalas tipo Likert que permitió recabar información sobre la gestión del talento humano, el segundo instrumento fue para recoger información de la comunicación interna, también de 21 preguntas; cada uno de los instrumentos fueron validados por jueces expertos y la confiabilidad fue determinada por Alfa de Cronbach, con niveles de confiabilidad alta. Para la contrastación de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho Spearman, dada las características de la variable de naturaleza cualitativa.

Los resultados estadísticos del coeficiente de correlación indicaron que: La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016, siendo $r = 0,526$ y $p = 0,000$.

Palabras clave: Gestión del talento humano, comunicación interna

Abstract

This research had as a question: How is the relationship between human talent management and internal communication from the educational perception of the Emblematic Educational Institution Melitón Carvajal, 2016? And aim to determine the relationship of human talent management and internal communication from the educational perception of the Emblematic Educational Institution Melitón Carvajal, 2016.

In the methodology was assumed the type of basic research of non-experimental design, descriptive and correlational level I. The population was formed by 100 teachers of the initial, primary and secondary level of the Institution Educational Emblematic Melitón Carvajal, being the sample equal to the population, not having been applied any type of sampling. The instruments of data collection that were used are two; The first one was a questionnaire of 21 items with Likert-type scales that allowed to gather information on knowledge management, the second instrument was to collect information from the internal communication, also 21 questions; Each instrument was validated by expert judges and reliability was determined by Alfa de cronbach, with high reliability levels. For the hypothesis testing, the Rho Spearman correlation coefficient was used, given the characteristics of the qualitative variable.

The statistical results of the correlation coefficient indicate that: The management of human talent is positively related to internal communication from the perception of teachers of the Emblematic Educational Institution Melitón Carvajal, 2016, where $r = 0.526$ and $p = 0.000$.

Keywords: Human talent management, internal communication

I. Introducción

1.1. Antecedentes

1.1.1 Antecedentes internacionales

Armas (2014), en la tesis de título “Comunicación interna y clima laboral”, se planteó como objetivo determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango, asumió la metodología de enfoque cuantitativo, diseño descriptivo, la población estuvo conformada por jóvenes de distintas clases sociales, con edades comprendidas entre los diecinueve y treinta y cinco años de edad, de género masculino y femenino, el instrumento utilizado fue un cuestionario con opción de sí y no. Entre las conclusiones manifestó: (a) La comunicación interna favorece al clima laboral porque existe un proceso de comunicación donde se explican y se comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas sin ningún inconveniente, lo que hace que existan buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización, (b) La comunicación interna favorece al clima laboral porque influye en la identidad organizacional de los colaboradores y la cual proyectan al momento de alcanzar los objetivos de la empresa, tal y como lo refleja la investigación, para evitar crisis internas producidas por los puestos rotativos de sus supervisores o jefes inmediato, (c) los factores que influyen en la comunicación interna son la claridad con la que se comunica el mensaje, los medios por los que se comunica, las vías en que se da este proceso y la manera en que los jefes se comunican con los subalternos, y estos elementos si afectan o perjudican a los colaboradores en sus labores diarias, y (d) dentro de la organización el clima es agradable y motivador para los colaboradores porque cuentan con el apoyo de sus jefes y compañeros como también con las posibilidades de obtener un ascenso.

Balarezo (2014), presento en Ecuador la Tesis de Maestría titulada: “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel DRIVE”, el estudio tuvo como objetivo, establecer las diferencias en la escuela de conducción San Miguel Drive es una institución de carácter privado que se encuentra ubicada en la ciudad de Salcedo, Provincia de Cotopaxi. Esta entidad capacita a las personas que aspiran a

obtener una licencia de conducir básica. Cuenta con 30 colaboradores distribuidos en las diferentes áreas de la organización. La presente investigación se enfoca en la deficiente comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. El objetivo de este trabajo fue identificar de forma técnica el problema latente, sus causas y efectos así como el diseño de una propuesta que sirva como guía para que la organización pueda tomar las medidas pertinentes. Entre las conclusiones más relevantes: (a) la comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores, (b) la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores, (c) La distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa San Miguel Drive no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores, y (d) una adecuada comunicación organizacional interna SI mejoraría el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.

Cardona (2012), en la tesis de título “Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos”, con el objetivo de realizar un estudio y análisis del manejo de la comunicación interna de las empresas con sus implicaciones para mejorar el clima laboral y disminuir los conflictos, la población estuvo conformada por directivos encargados de manejar la comunicación interna correspondiente a 24 empresas con un total de 322 directivos, la muestra corresponde al probabilístico igual a 110, la técnica fue la encuesta mediante un cuestionario, arribo a las siguientes conclusiones: (a) Existen normas o políticas para el manejo de la comunicación interna en las empresas investigadas, pero esto no quiere decir que su utilización sea totalmente efectiva; porque se observa un gran rechazo sobre su manejo dentro de la empresa por parte de sus trabajadores, ya sea por errores en su difusión, en su entendimiento o en su uso. La carencia de estrategias comunicativas al interior de la empresa, la falta de canales o la equivocada utilización de los mismos;

genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardando las respuestas y la desinformación acerca de las políticas; es decir, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno, y (b) Con los resultados de la presente investigación se puede explicar la relación estrecha entre comunicación con clima laboral, para lo cual en base a la investigación realizada a los directivos, se confirma la alta medida en que la gestión de los procesos de comunicación interna influye en el clima laboral en la organización, en otras palabras se puede decir que la comunicación interna es la encargada de crear un clima cordial y de confianza, donde el empleado se sienta a gusto y perciba que sus objetivos y los de la empresa están estrechamente relacionados.

Genesi y Suárez (2010) en Venezuela, en la investigación "Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes". Corresponde a un tipo de investigación descriptiva-analítica, estableció el diseño no experimental. El universo estuvo integrado por una población finita y determinada, la muestra corresponde a 15 gerentes y 40 coordinadores (docentes), para la recolección de datos trabajo la encuesta. El propósito del estudio fue determinar la incidencia de la gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes en la escuela Técnica Comercial Robinsoniana "Hermágoras Chávez" en el Municipio Cabimas. Concluye, que los talentos y habilidades referidos a los personales, de relación y de dirección de equipos, los gerentes educativos en el nivel técnico comercial presentan el conocimiento básico, pero no lo llevan continuamente a la práctica debido a factores externos, como son: estructura organizacional centralizada, en los municipios escolares los planteles son distantes entre sí, dificultándose la comunicación permanente entre los docentes y gerentes. Formar al docente para desempeñarse como tal, implementando cada uno de los roles para ser orientados hacia la gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. La gestión de calidad del talento humano se destacan: participación, contribución, responsabilidad y liderazgo; de los cuales prevalece la falta de liderazgo en los gerentes educativos, profundizar la responsabilidad ante la comunidad educativa y la mayor participación de los involucrados en el hecho

educativo, ya que de ésta depende la contribución de sus miembros en darle solución a los problemas que se presenten.

González (2011) en Ecuador, en el estudio realizado sobre “La gestión del talento humano y la motivación del personal en el instituto superior tecnológico Guaranda”. Estableció el objetivo general: Identificar los procesos de Gestión del Talento Humano que propicien una motivación positiva, en el personal del Instituto Superior Tecnológico “Guaranda”, durante el primer semestre del 2011. Corresponde a una investigación descriptiva y un diseño de campo, ara realizar un cambio y evaluar sus resultados. La muestra de estudio los conforma las autoridades, personal administrativo - de servicio, al personal docente y estudiantes de bachillerato del Instituto Superior Tecnológico “Guaranda. La metodología de recolección de datos se efectuó a través de las técnicas de entrevistas, observación y encuestas. Tuvo como objetivo: Identificar los procesos de Gestión del Talento Humano que propicien una motivación positiva, en el personal del Instituto Superior Tecnológico “Guaranda”, durante el primer semestre del 2011. Estableció que: la interpretación y análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, permitió establecer que en la institución existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio, escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del Talento Humano. La información interpretada permitió identificar el plan de intervención que están establecidas en las estrategias de cambio, las mismas que fueron socializadas a través de talleres dirigidos al Talento Humano de la institución, logrando cumplir con el objetivo propuesto que fue lograr una motivación positiva. Es importante recalcar que la motivación positiva es fundamental para el desenvolvimiento laboral en una institución para poder desempeñar satisfactoriamente su trabajo y lograr la eficiencia institucional, lo que es factible con la tendencia al cambio de actitud del Talento Humano de la institución al demostrar su interés por la capacitación e innovación de conocimientos, adquirir compromisos, poner en práctica una educación en valores y por ende se mejoró las relaciones humanas.

Sotomayor (2010) en la Universidad Técnica de Ambato, investigó sobre “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex Distribuidora Textil de la Ciudad de Ambato”. Se propuso como objetivo: Determinar de qué manera la gestión del talento humano, incide en el desempeño laboral del personal en MABETEX Distribuidora Textil de la ciudad de Ambato. Encontró como conclusiones que: La efectividad organizacional es eficiente por parte de todo el personal, ya que siempre se apoyan en equipos de trabajo y mejoran su desempeño laboral; a pesar de contar con conocimientos empíricos. También, descubrió que la distribuidora textil no cuenta con un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral, por esta razón no existe un entrenamiento hacia su personal, lo cual no se mide el grado de eficiencia y calidad de desempeño. La capacitación actual que realiza la dirección de la empresa es deficiente para mejorar o explotar el talento que cada empleado posee. Una empresa para ser productiva debe contar con un talento humano motivado, siempre mejorando sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente, efectivo y productivo.

1.1.2 Antecedentes nacionales

Quispe (2012), presento la tesis de maestría titulada, “La Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Red N° 6 UGEL 01.-2012”, La investigación tuvo como objetivo Determinar la relación entre la Comunicación Organizacional y Satisfacción Laboral de los Docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N° 6 UGEL 01 - 2012. La misma se realizó con el propósito de encontrar conocimientos que ayuden a determinar los canales directos de la comunicación para fomentar una mejor condición laboral. Se realizó en el método científico, bajo el enfoque cuantitativo, se planteó el método específico hipotético deductivo en coherencia con la formulación de las hipótesis, para la recolección de los datos se aplicaron dos instrumentos validados a juicio de expertos y determinados por un grado de confiabilidad participaron 178 docentes de seis Instituciones Educativas del distrito de Villa María del triunfo. Para el análisis estadístico de las calificaciones obtenidas con los dos cuestionarios aplicados se utilizó la correlación de Spearman así como hacer

grupos por rango de puntuaciones. En los resultados se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0.675$, con una $p=0.000$ ($p < .05$), con el cual se acepta la hipótesis alterna y se debe rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede afirmar que Existe relación directa y significativa entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Docentes de las instituciones educativas de la Red Educativa N° 6 UGEL 01 - 2012.

Roca (2012), para optar el grado académico de magister realizó la tesis titulada “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga”. Ayacucho, periodo 2009-II, se planteó como objetivo Analizar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II, el tipo de investigación es descriptivo correlacional, diseño no experimental, la población estuvo conformada por 128 docentes y 853 estudiantes, obtuvo la muestra probabilística de 100 docentes y 240 estudiantes, para la recolección de los datos aplicó una encuesta con un cuestionario tipo Likert, arribó a las siguientes conclusiones: (a) El 59% de docentes y 61.7% de estudiantes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz, (b) Al 95% de confianza, existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes ($r = .494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y estudiantes ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$) de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho, (b) Al 95% de confianza, las dimensiones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: comunicación esencial ($r = 0,2193$; $p = 0.00192$), operativa ($r = 0.613$; $p = 9.1 \times 10^{-15}$), estratégica ($r = 0.478$; $p = 5.2 \times 10^{-8}$), valorativa ($r = 0.328$; $p = 0.00051$), motivacional ($r = 0.423$; $p = 3.1 \times 10^{-6}$), comunicación para el aprendizaje ($r = 0.349$; $p = 0.00019$) y comunicación inteligente ($r = 0.538$; $p = 1.8 \times 10^{-10}$), y (c) Al 95% de confianza, las dimensiones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los estudiantes de la Facultad de Educación de la

Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: comunicación esencial ($r = 0.459$; $p = 1.1 \times 10^{-15}$), operativa ($r = 0.227$; $p = 3.9 \times 10^{-11}$), estratégica ($r = 0.327$; $p = 7.9 \times 10^{-8}$), valorativa ($r = 0.186$; $p = 0.00342$), motivacional ($r = 0.355$; $p = 4 \times 10^{-9}$), comunicación para el aprendizaje ($r = 0.140$; $p = 0.02863$) y comunicación inteligente ($r = 0.289$; $p = 2.9 \times 10^{-6}$).

Ponce (2012), investigó sobre “La gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13, UGEL N° 04, Comas, 2012”. Tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño docente. Su investigación fue de tipo básica, de nivel correlacional, con diseño no experimental y transversal. Concluye que: Existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria en la Red N° 13, UGEL N° 04-Comas, 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y con un nivel de correlación baja de 0,342 y $p\text{-valor} = 0,000 < 0,01$.

Cisneros (2012), realizó una investigación titulada “Gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas en el distrito de Comas”, donde tuvo como objetivo general: Determinar cómo influye la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas. Su investigación fue de tipo descriptivo, correlacional causal; método experimental; diseño no experimental: transeccional, descriptivo, correlacional, causal. Concluye: (a) La gestión del talento humano si influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas, (b) La gestión del talento humano si influye en el diseño de cargos de los docentes de la institución educativa estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas, y (c) La gestión del talento humano si influye en la creación de horarios de trabajo alternativos de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas.

Montero y Rodríguez (2014), en un trabajo conjunto titulado Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas,

distrito de Iquitos, 2013, siendo el objetivo general el determinar la asociación entre la variable comunicación interna y gestión organizacional. La investigación fue considerada como correlacional porque se pretendió medir la relación existente entre la variable comunicación interna y gestión organizacional, de diseño no experimental, transeccional, el tamaño de la población fue de 56 entre directivos, docentes y administrativos; siendo la muestra igual a la población considerándose un muestro no probabilístico intencional, la encuesta fue la técnica utilizada en ambas variables mediante dos instrumentos (uno por cada variable) que cumplen con procesos de validez y confiabilidad, concluyendo que: (a) Existe una relación directa entre las variables de estudio comunicación interna y gestión organizacional, y (b) la comunicación interna en el período 2013 está de acuerdo 10,4 según el 41% de los encuestados que corresponde a la mayoría.

1.2. Fundamentación científica, técnica y humanística

1.2.1. Fundamentación teórica de la variable gestión del talento humano

Los sistemas administrativos hoy en día son de vital importancia, independientemente de la actividad a la que esté orientada, las empresas e instituciones buscan día a día modelos administrativos a imitar que los lleve a alcanzar sus objetivos de una manera eficaz, esta necesidad ha generado nuevas teorías y modelos con estrategias y procesos que se pueden adaptar a cualquier realidad.

Así podemos mencionar la teoría z o teoría japonesa propuesta por Ouchi (1980) quien a través de su teoría considera que la organización debe estar encaminado al trabajo en conjunto, indica al trabajador o empleado como eje primordial de la organización, entre sus principios se considera el incremento de la apropiación y amor del trabajador por la empresa, atención a las relaciones humanas por parte de los líderes directivos, entre las características más importantes de la institución desde este enfoque es la satisfacción de las necesidades grupales, así como la comunicación íntima y multidireccional. Esta teoría contradice a las teorías clásicas de la administración propuestas por Taylor y Weber considerándolo a la organización bajo estos enfoques como burocrática.

Chiavenato en su libro gestión del talento humano consideró a algunas teorías de la administración moderna que fundamentan el estudio de esta variable, entre ellas consideró a la teoría del comportamiento sostenida en principio por Parker (), surge a fines de la década de los 40, con la redefinición total de los conceptos asumidos de la administración por las teorías clásicas de la administración, esta teoría asume los conceptos de otras teorías como la de Maslow, teoría x entre otras que dan soporte a los nuevos conceptos de la administración. La teoría del comportamiento sostuvo que las organizaciones independientemente de su rubro podían ser vistas desde una perspectiva del comportamiento grupal e individual.

Así mismo consideró que los administradores de las organizaciones deben realizar estudios de motivación humana, ya que a través de este estudio el gestor o líder de la institución podrá tener información de las necesidades humanas, es decir que la aceptación de los conceptos bajo este enfoque en las organizaciones implica el desarrollo del componente humano en habilidades que impulsen el desarrollo personal e institucional, desarrollando distintas competencias mediante una capacitación permanentemente.

Gestión

“Sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones, y empresas tanto públicas como privadas” (Carrasco, 2009, p. 49).

Gestión del talento humano

Chiavenato (2009), sostuvo que el talento humano es “Administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talento”.

Por otro lado tenemos la definición que considera a la gestión del talento humano como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (Chiavenato, 2009, p.9).

Así mismo manifestó que el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

Conocimiento: Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.

Habilidad: Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.

Juicio: Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.

Actitud: Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como gente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial. (p.50).

Teniendo en cuenta que en las instituciones educativas el personal está conformado por docentes, trabajadores administrativos, directivos, padres de familia, y estudiantes, el talento es diverso. Los trabajadores de la parte administrativa deben desarrollar ciertos tipos de talentos enmarcados en el conocimiento, actitudes y juicio orientados a la gestión documentaria y atención al cliente (interno y externo), por otra parte los docentes, quienes tienen la labor fundamental de formar personas tienen la obligación de desarrollar diversas habilidades, técnicas, estrategias para enseñar estudiantes con diversas características. Finalmente los directivos también son trabajadores, de acuerdo a

su rol, para el cual deben de cumplir con ciertos requisitos en cuanto al conocimiento, habilidades como el liderazgo y comunicación en su formación para poder dirigir una institución educativa.

Según Chiavenato (2009), las personas constituyen el principal activo de la organización, además manifiesto que “cuando una organización está orientada hacia las personas, su filosofía general y su cultura organizacional se reflejan en este enfoque” (pp. 11-12). Las instituciones educativas están orientadas a las personas, no solo porque está conformado por personas si no porque su objetivo fundamental es la formación integral de estudiantes, sea este de nivel básico o superior.

Dimensiones de la gestión del talento humano

De acuerdo a Chiavenato (2009) las dimensiones de la gestión del talento humano son las siguientes:

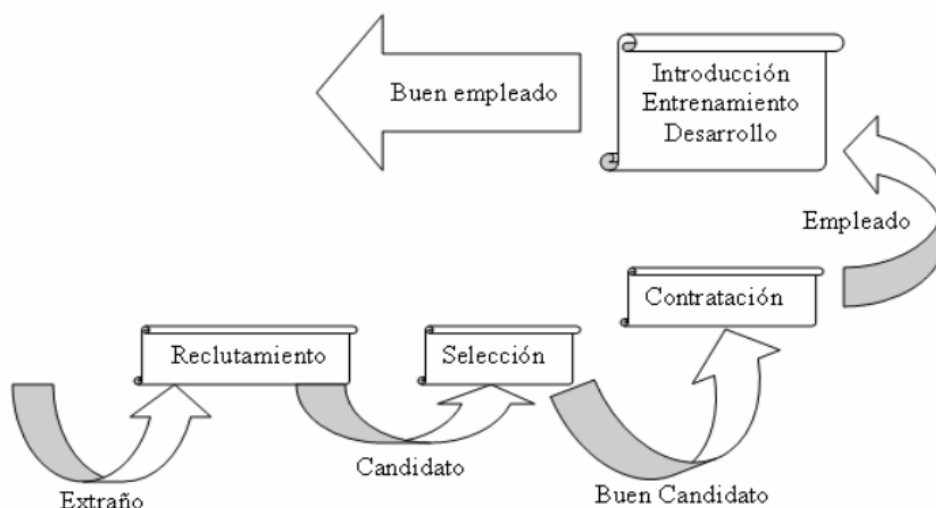
Dimensión 1: Admisión de personas

El proceso de selección es la búsqueda de la adecuación entre lo que pretende la organización y lo que las personas ofrecen. Pero no solo las organizaciones escogen; las personas también eligen las organizaciones donde quieren trabajar, hay una elección recíproca. (Chiavenato 2009, p. 44).

Uno de los primeros procesos dentro de la gestión del talento humano es el reclutamiento de personas “El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del MRH para abastecer su proceso selectivo, funciona como un proceso de comunicación. Si el reclutamiento solo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos” (p. 47).

El rol del reclutamiento es entonces divulgar en el mercado las oportunidades que en este caso las entidades educativas ofrecen a las personas que poseen determinadas características deseada, es decir docentes y administrativos.

Reyes (1975), sostuvo que esta etapa consiste en la búsqueda y selección de candidatos que cumplan con cierta característica acorde al cargo y que posteriormente formaran parte de la institución. Así mismo incide en manifestar que esta etapa incluye dos procesos principales que son el reclutamiento y la selección, para el cual las instituciones ya deben tener claro las políticas institucionales, análisis de los puestos a ocupar y un medio de interacción definido entre los jefes y subordinados.



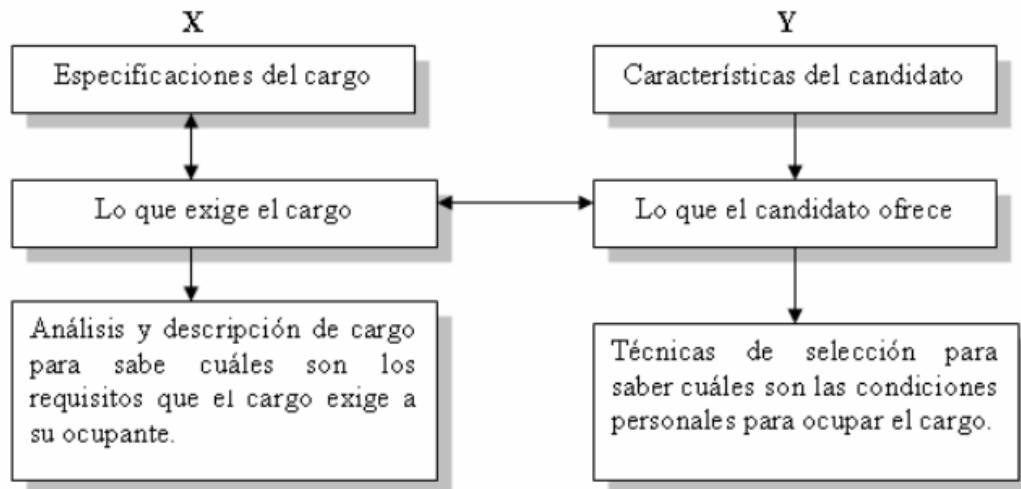
Nota. Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. (4ª. Ed). México: El Manual Moderno

Figura 1. Proceso de reclutamiento

En la figura 1 se aprecia el proceso de reclutamiento según Sánchez como parte de la admisión de personas hacia las organizaciones, donde una persona extraña se presenta en el proceso de reclutamiento por los medios que la organización o entidad maneje, para luego pasar por un proceso de selección a través de las diferentes técnicas existentes y de acuerdo al cargo ofertado por la entidad. Al pasar estos procesos se considera que la persona ya ha sido admitida en la organización.

Las personas en las instituciones educativas son admitidas por procesos semejantes, pero con la salvedad de que el proceso de reclutamiento y selección en la mayoría de casos no se da en las instituciones educativas si no estas son admitidas en las unidades de gestión educativa de cada localidad, donde los

medios de reclutamiento son la página web o de manera presencial, para luego pasar por un proceso de selección y recién ser enviados a las instituciones educativas correspondientes, esto básicamente se da en los casos de admisión de docentes.



Nota. Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos*. (5ª. Ed). Colombia: McGrawHill Interamericana

Figura 2. Proceso de selección de personas

Chiavenato (2002) según como se muestra en la figura 2 sostuvo que para admitir al personal mejor calificado en la organización, se debe guiar teniendo en cuenta las necesidades de la organización, de tal manera que se pueda evaluar las cualidades del reclutado en el proceso de selección de personas y así poder determinar si se acepta o rechaza al reclutado.

Dimensión 2: Aplicación de personas

Chiavenato (2009), definió como “Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa y, de esta forma, orientan su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación de desempeño” (p. 57).

Friedman, Hatch y Walter (2000). sostuvieron que la aplicación de personas sigue los objetivos de (a) incrementar los ingresos mediante la promoción de

puestos, (b) disminuir el ausentismo compensando a aquellos trabajadores que cumplen y también sancionando a aquellos que infringen las responsabilidades asumidas, (c) Estimular el trabajo en equipo, implantando algún tipo de incentivo para el trabajo en equipo, (d) Motivar el desempeño individual asignándoles metas individuales en la organización, y (e) Mejorar los resultados organizacionales asignándoles algunos beneficios.

Dimensión 3: Compensación de personas

Chiavenato (2009) manifestó que son “Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas. Incluyen recompensas, remuneración y beneficios, y servicios sociales” (p. 62). Definitivamente que uno de los mayores problemas dentro de la gestión del talento humano en el ámbito educativo, es la recompensa a los trabajadores, un tema bastante álgido, no sólo de hoy, si no es una problemática por la que no solo los docentes si no en conjunto los trabajadores manifiestan su insatisfacción en las necesidades individuales.

Griffin y Moorhead, (2010) sostuvieron que:

El sistema de recompensas laborales consiste en todos los componentes organizacionales (incluidas personas, procesos, reglas, procedimientos y actividades de toma de decisiones) que participan en la asignación de la compensación y los beneficios a los empleados a cambio de sus contribuciones para la organización. (p.150).

Si bien es cierto que el propósito del sistema de recompensas en la mayoría de las organizaciones públicas y privadas es atraer, retener y motivar a los empleados más calificados, en el ámbito educativo público esto no necesaria se cumple, pues los bajos salarios motivan a que los mejores colaboradores evalúen otras ofertas laborales.

Por otra parte Griffin y Moorhead, (2010) sostuvieron que “el paquete de compensación de un individuo es el conjunto total de dinero (sueldos, salarios, comisiones) incentivos, beneficios, gratificaciones y reconocimientos que brinda la organización” (2010, p. 150). La compensación esta relacionada entonces a la gratificación que los empleados y trabajadores en general reciben a cambio de su labor y que contribuye a la satisfacción personal, ayudando de esta manera a la organización a obtener y mantener una fuerza laboral productiva.

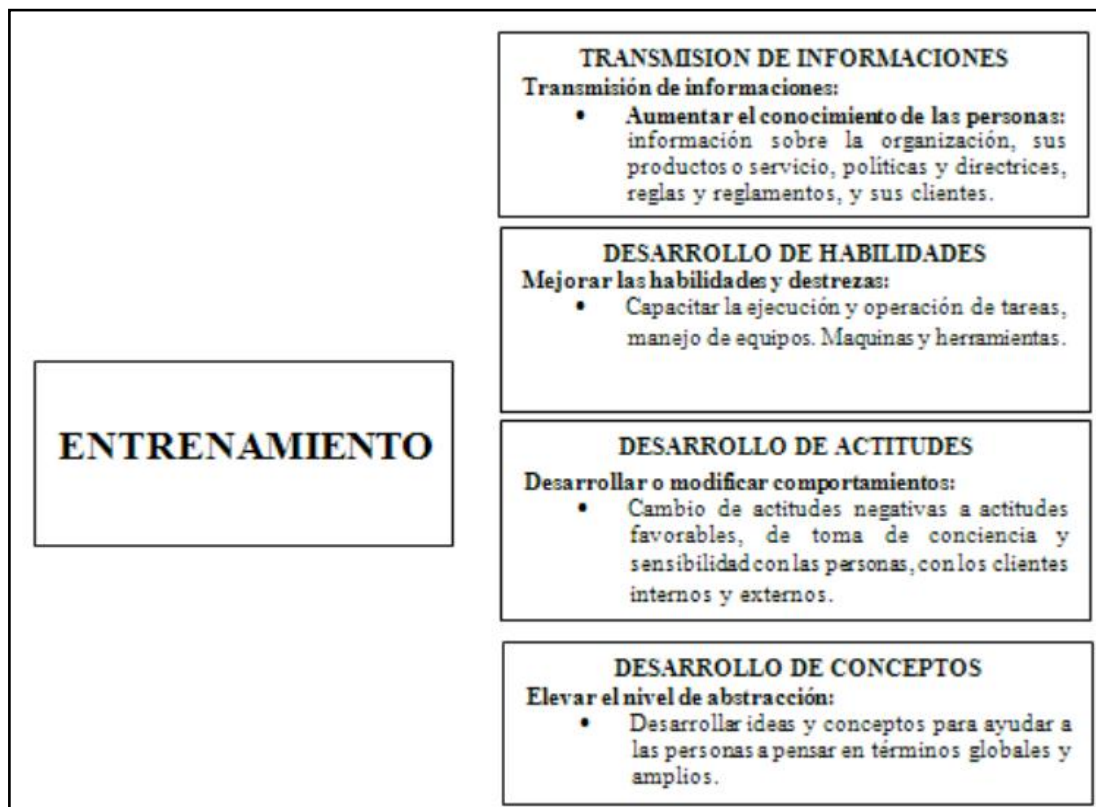
Dimensión 4: Desarrollo de personas

Chiavenato (2009) manifestó que es:

Desarrollar personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen: formar es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana. (p. 112).

El desarrollar personas, tal vez es uno de los procesos más importantes hoy en día en las organizaciones privadas y públicas, de aquellas organizaciones que entiende al factor humano como una ventaja competitiva frente a los demás. Tal como manifiesta Chiavenato, el desarrollar personas es educar, no solo para ser más eficaces en sus labores, si no es educar para ser mejores personas en la sociedad.

Ministerio de salud (1998), sostuvo que las organizaciones y entidades en general buscan “Disponer de trabajadores adecuados, competitivos y competentes, con los conocimientos, habilidades y comprensión necesarios para ejercer sus empleos está muy ligado a la modernización de la formación profesional” (p. 51). Por tanto el desarrollo del personal en las entidades educativas está orientado a cubrir las necesidades que se generan su rol laboral.



Nota. Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos*. (5ª. Ed). Colombia. McGrawHill Interamericana

Figura 3. Las cuatro clases de cambio de comportamiento logrado mediante el entrenamiento.

En la figura 3 se aprecia que el desarrollar personas implica el entrenamiento para la transmisión de información relacionada a la organización como la misión, visión, objetivos y valores, de tal forma que el trabajador se sienta identificada con la entidad para la que labora. Así mismo, como parte de la gestión del talento humano, las personas encargadas de gestionar personas deben gestionar capacitaciones para el desarrollo de habilidades relacionadas a las labores, actitudes positivas que les permita relacionarse adecuadamente con sus pares, en el caso de los docentes, la toma de conciencia para la atención a estudiantes con características especiales. Otro aspecto a desarrollar que considera Chiavenato es, el desarrollo de conceptos, este aspecto también depende de la necesidad y para ello es importante que los gestores del talento humano evalúen las necesidades a desarrollar.

Dimensión 5: Monitoreo de las personas

Chiavenato (2009) al respecto sostuvo que son “Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados .Incluyen bases de datos y sistemas de información gerencial” (p. 56).

El proceso de monitoreo es sistémica y permite tener una apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso que permite estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de algún trabajador. El monitoreo es un concepto dinámico, ya que los empleados son constantemente evaluados, ya sea de manera formal o informalmente, en las instituciones. También es considerado un medio por medio del cual es posible identificar problemas de supervisión de personal y la integración del trabajador a la organización o al cargo que ocupa, etc.

Se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. Se lleva a cabo a través de oferta de ascensos (cargos más elevados y, en consecuencia, más complejos, pero en la misma área de actividad de la persona) y transferencias (cargos del mismo nivel, pero que involucran otras habilidades). (Chiavenato 2009, p. 46).

El monitoreo es un proceso que también se aplica como medida para el ascenso del personal, aunque este aspecto es desarrollado por niveles jerárquicos más altos, a nivel del Ministerio de educación o en algunos casos UGEL. En este sentido el monitoreo que se da en las instituciones educativas cumple funciones específicas dentro de la evaluación de los trabajadores que desean ascender, pues son los mismos trabajadores los que se presentan en las instancias superiores para procesos de evaluación de ascenso.

1.2.2. Fundamentos teóricos de la comunicación interna

Comunicación

La palabra comunicación deriva del latín “communitis” que significa común. Entonces, la comunicación es la transmisión de información y entendimiento a través del uso de símbolos comunes. Los símbolos comunes pueden ser verbales y no verbales (Gibson, 2001, p. 451).

Por otra parte Beltran (2006, p. 90), considero que la comunicación es “un proceso de interacción social democrática, basada en el intercambio de signos, por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente experiencias bajo condiciones libres e igualitarias de acceso, dialogo y participación”. Entendido desde esta acepción la comunicación es el trato entre dos o más personas, que consiste en la transmisión de señales mediante un código en común del emisor hacia el receptor.

Otra definición es planteada por Chiavenato (2009) quien sostiene que “La comunicación es un elemento clave, porque los administradores no trabajan con cosas sino con información acerca de ellas. Además, todas las funciones administrativas, como la planeación, la organización, la dirección y el control, sólo pueden funcionar en la práctica mediante la comunicación” (p. 308). El acto comunicativo se da cuando en ella participan mínimamente dos sujetos, desde el punto de vista de Chiavenato, este acto entre los administradores y subordinados o colaboradores puede ser para dar cumplimiento algunas de las funciones del administrador o viceversa, esto netamente en el ámbito organizacional.

Según Griffin y Moorhead (2010), considera “la comunicación es el proceso social en el cual dos o más partes intercambian información y comparten significados” (p. 278). En cualquier ámbito o contexto la comunicación puede ser un proceso social porque es innato a la naturaleza del hombre, se considera como el principio básico y esencial de toda sociedad, independientemente de la lengua o idioma.

Comunicación interna

García (2007) citado por Armas (2014) manifestó que la comunicación interna:

Es la que se produce dentro de la organización, y que está destinada al ámbito interno que integra al propio personal, la dirección, accionistas, secciones sindicales y demás grupos de la empresa, los cuales pueden comunicarse por medio de revistas internas, documentos de trabajo, seminarios, eventos internos y talleres. (p. 8)

El concepto asumido por el autor está orientado a englobar los participantes de la comunicación interna, incidiendo en manifestar que en ellas participan todos los miembros de la organización y para el cual utilizan distintos medios de acuerdo a su alcance.

Por otro lado Capriotti (2009) definió:

Como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades (p. 339).

En la definición de Capriotti se puede entender que el emisor tiene mayor énfasis en el proceso comunicacional, pues en este caso, la organización tiene por objetivo informar sus productos, servicios u objetivos, por lo que el mensaje que se emita debe ser claro, conciso y puntual.

Mientras que Brandolini y González Frígoli (2009) con otra mirada sostuvieron que la comunicación interna es una herramienta que se utiliza como parte de la gestión en las organizaciones, siendo la finalidad la eficacia con la que se recibe y comprende un mensaje.

Katz y Kant (1995), sostuvo que es:

Es el conjunto de actividades efectuados por cualquier entidad para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de medios y canales de comunicación para mantener integrados a los miembros. (p. 8).

La comunicación interna en las instituciones educativas cumple con las acepciones manifestados por los diferentes autores, aunque con pequeñas diferencias marcadas en cada contexto. Se cumple el concepto de García, pues está compuesta por miembros como los directivos, administrativos, docentes, auxiliares y estudiantes. Es un proceso donde hay emisores y receptores que envían mensajes con diferentes finalidades, en muchos casos son informativos de acuerdo a los objetivos institucionales, así mismo tal como manifestaron Katz y Kant, existen tipos de comunicación y los medios o canales utilizados son variados, desde el internet, redes sociales, correo electrónico, teléfono, documentos, etc. Para fines de evaluar la comunicación interna en la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal en esta investigación se asume la definición de Katz y Kant.

Dimensiones de la comunicación interna

Dimensión 1: Tipos de comunicación

Katz y Kant (1995) en Montero y Rodríguez (2014) sostuvieron que los tipos definidos de comunicación interna resultan de la participación en el proceso de uno o más de los siguientes componentes descriptos y son: emisor, receptor y mensaje.

Silva, Santos, Rodríguez y Hernando (2008) señalaron que existen más de tres elementos participantes en el proceso de la comunicación:

El emisor es la persona o grupo de personas que emite el mensaje.

El código es el conjunto de símbolos que se utilizan para articular y transmitir el mensaje. Es imprescindible que este código sea común para emisor y receptor.

El mensaje es la información (ideas, a veces, sentimientos) que se quiere transmitir al receptor.

El canal es el soporte por el que se transmite el mensaje (papel de una carta, hilo telefónico, la voz) y que finalmente se capta por los sentidos (oído, vista, etc.).

El receptor es la persona o grupo de personas que recibe el mensaje.

El feedback (retroalimentación) es la respuesta que da el receptor, permitiendo al emisor saber si se ha recibido el mensaje por parte del receptor y si se ha producido el efecto deseado.

El ruido es cualquier variable que distorsione el proceso de la comunicación.

El contexto es la situación en la que se encuentran las personas que se comunican (factores emocionales, psicológicos, etc.).

El referente, es decir, la realidad a la que se refiere el mensaje. (p. 28).

Los autores Silva, Santos, Rodríguez y Hernando tienen una acepción más amplia de los que son los tipos de comunicación, sostienen que además del emisor, receptor y mensaje, existen los códigos, el contexto, que en una organización varía dependiendo la cultura, creencia, valores, etc. Pero también consideran que el feedback es importante porque la comunicación solo en una dirección es hasta autoritaria, pero una comunicación bidireccional es más armoniosa. Lo que Katz y Kantz consideran como canales e instrumentos, los autores mencionados líneas arriba consideran que es parte de los tipos de comunicación.

Dimensión 2: canales e instrumentos de comunicación

Katz y Kant (1995) en Montero y Rodríguez (2014) asumieron que teniendo en cuenta su naturaleza los canales de comunicación interna pueden ser (a) orales, (b) escritos, y (c) electrónicos. Así mismo consideró como instrumento de

comunicación interna al soporte físico del mensaje que desea transmitir el emisor al receptor; y los clasifica en instrumentos de tipo oral, escrito o electrónico.

Algunos autores lo denominan canal o medio, considerado como el soporte material en la que se expresa o se da de manifiesto el mensaje. Entre los canales más comunes que se utilizan en la comunicación están las cartas, el teléfono, la radio, los medios escritos como los periódicos, revistas, etc.

Factores que intervienen en la comunicación

Madrigal (2006), sostuvo que existen ciertos factores principales que intervienen en la comunicación entre ellas el contexto, que tiene ciertas características como el lugar, el clima y la distancia que se da entre los que participan en la comunicación; otro factor que considera son los participantes, que tienen también características específicas y son los que funcionan como emisores y receptores en la interacción; un tercer factor es el mensaje a través de sus elementos como los símbolos, códigos y formas, además de los canales que hoy en día con el desarrollo de la tecnología son muy diversos, los cuales se deben utilizar para una probabilidad de éxito en la comunicación.

Otros factores que se considera son las barreras, como elementos que interfieren la comunicación, estas barreras pueden ser externas a la organización o también estar dentro de la organización; en este aspecto, en las instituciones educativas existen varias barreras como los conflictos, que en gran medida son ocasionados por los propios trabajadores por diferentes razones, pero también hay los facilitadores que en oposición a las barreras son estímulos favorables en la recepción de los mensajes enviados.

La comunicación interna en las instituciones educativas

Puyal (2001), sostuvo que la comunicación interna establece una tarea sustancial en cualquier organización, considerando que es la interconexión entre los elementos existentes y los trabajadores que ofrece una característica particular, la

de ser un sistema, el cimiento que mantiene articulada a las partes de la organización. Consideró que la comunicación permite una planificación adecuada, reunir un grupo de personas en un mismo tiempo, seleccionar a los asistentes, manifestar con claridad los mensajes, brindar las aclaraciones pertinentes respecto a la información que se desea transmitir y verificar si la información ha sido transmitida correctamente.

La comunicación en las instituciones educativas es bastante compleja como su contexto, teniendo en cuenta que es un contexto conformado por un grupo de personas entre las cuales están los docentes, estudiantes, padres de familia, administrativos, directivos, etc., los que finalmente son en ciertas situaciones emisores y en otros receptores. Más allá del número diverso que participan en la comunicación, esta se caracteriza por ser heterogéneo, manifestadas en su necesidad, expectativas, voluntad de colaboración, etc.

Esta diversidad obliga el uso de distintos canales como medios de comunicación en las instituciones educativas, dependiendo del mensaje que se desee dar, a quien o quienes dar; cada una de ellas presenta sus ventajas y desventajas. Teixidó (1999, p. 11) sostuvo que “la comunicación en los centros educativos se encuentra en un estadio de desarrollo aun primitivo y que la razón de este se debe buscar en la complejidad del avance del conocimiento en lo que se ha denominado parte blanda de las organizaciones”. La acepción de comunicación de Teixidó no está muy lejana de la verdad, pues el nivel de comunicación en los componentes de las instituciones educativas en general es bastante deficiente en la actualidad aun cuando muchos de ellos intenten mejorar esta situación.

1.2.3. Marco conceptual

Comunicación

El proceso social en el cual dos o más partes intercambian información y comparten significados (Griffin y Moorhead, 2010, p. 278).

Gestión

Sistema de actividades estratégicas y planificadas que se realizan guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para lograr determinados fines o metas. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser perseguidos por personas, instituciones, y empresas tanto públicas como privadas (Carrasco, 2009, p. 49).

Gestión del talento humano

El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño (Chiavenato, 2009, p.9).

1.3. Justificación

La presente investigación se justifica en los siguientes aspectos:

Justificación teórica

La presente investigación tuvo por objetivo determinar la influencia gestión del talento humano en la comunicación interna. Para el desarrollo teórico de la gestión del talento humano se fundamenta en las teorías de la administración moderna como la teoría Z y la teoría del comportamiento. Así mismo la comunicación interna está fundamentada en la teoría de las relaciones humanas. A partir de los resultados el aporte teórico de la investigación será reforzar el conocimiento de los conceptos teóricos existentes a la actualidad.

Justificación práctica

El trabajo de campo se realizó en la institución educativa emblemática Melitón Carvajal, por ello los resultados serán un aporte importante al conocimiento de los niveles de gestión del talento humano y comunicación interna, de esta manera los

directivos y comunidad educativa en general podrán tomar decisiones correctivas sobre la gestión del talento humano y comunicación interna de los trabajadores de la comunidad educativa.

Justificación metodológica

Metodológicamente el aporte a futuros investigadores es a través del instrumento de la gestión del talento humano, ya que se adaptará de acuerdo a las dimensiones planteadas por Chiavenato, así mismo la construcción cumplirá con los procesos metodológicos de operacionalización, validación y confiabilidad.

1.4. Problema

La comunicación a través de la historia ha evolucionado, desde los primeros hombres que se comunicaban mediante señas, gestos o sonidos; se dice que fueron los egipcios los primeros en plasmar sobre piedras mediante jeroglíficos que era una especie de figuras la información importante con la finalidad de que no se les olvidara, mientras que los romanos utilizaban a otras personas para informar una noticia a sus pares; así mismo los indios americanos utilizaban las fogatas para indicar su ubicación a otras personas o aldeas. Desde la perspectiva manifestada se puede identificar que la comunicación a través de sus formas y medios ha cumplido un rol importante en la convivencia de estas comunidades.

Como parte de su evolución la tecnología ha asumido un rol importante en la comunicación en sus distintos ámbitos de desarrollo: privado, público, personal, organizacional, como comunidad, etc. En este sentido otro elemento interactuante en la comunicación es el nivel de formación académica, considerado de gran importancia sobre todo en las empresas u organizaciones públicas y privadas donde la interacción es constante, en distintas situaciones y a veces niveles de estrés por el trabajo. Es en estos contextos donde la comunicación fluye en base al respeto o reglas denominadas también normas de convivencia institucional que se presenta situaciones problemáticas como deficiencias en las relaciones interpersonales, desorientación en el sentido de comunicación por parte de

quienes emiten información, los trabajadores no tienen claro las actividades a desarrollar, genera un deterioro del clima laboral entre los componentes de la organización o institución, es aquí donde los líderes de las organizaciones o instituciones deben poner en manifiesto sus conocimientos de gestión relacionada al desarrollo de la comunicación en los componentes o recurso humano de la entidad que preside

La comunicación en las instituciones educativas no es ajena a las situaciones problemáticas que presentan las empresas, tiene el mismo o mayor nivel de complejidad y así lo manifestaron Cantón y García (2012, p. 117) en su investigación de campo al sostener que es “difuso el concepto de comunicación y por lo tanto su papel”. Como manifestamos líneas arriba es un factor preponderante el nivel de desarrollo cultural e intelectual de los miembros que interactúan en la institución educativa porque permite que esta interacción se desarrolle teniendo en cuenta los valores en general. Las deficiencias de conocimiento en el rol de la comunicación genera que una institución educativa sea desorganizada con conflictos internos tal como concluyeron Cantón y García (2012, p. 119) al indicar que “no es este centro una organización comunicante y tampoco tiene una comunicación organizada, por lo que adolece de cohesión e integración”

La institución educativa emblemática Melitón Carbajal se ubica en la Av. Leónidas Yerovi del distrito de Lince, siendo fundado en el año 1948, tiene una trayectoria de 68 años. Mediante el decreto de urgencia N° 004-2009 en el gobierno del presidente Alan García fue considerado como parte del Programa Nacional de Recuperación de las Instituciones Públicas Educativas Emblemáticas y Centenarias, fue remodelado y entregado a la comunidad educativa el 26 de mayo del 2010, en este contexto actualmente en la institución educativa mencionada laboran 8 docentes del nivel inicial, 27 docentes del nivel primaria y 65 docentes del nivel secundaria que por una u otra razón deben interactuar para cumplir los procesos educativos.

La interacción entre los trabajadores que forman parte de la institución educativa es bastante escasa por la responsabilidad que asume cada trabajador

en su función, los docentes con los estudiantes, los administrativos en las funciones de labores administrativas y los directivos en las distintas tareas que demanda la administración de una institución educativa emblemática. Es tal vez esta rutina lo que ha generado que la comunicación entre las personas que laboran en la institución educativa sea poco eficiente, débil, en muchas ocasiones unidireccional, ya que son pocas las ocasiones y espacios en que todos los trabajadores de la institución educativa puedan interactuar bidireccionalmente. Toda esta situación es negativa para los objetivos que tiene la institución educativa, tal como sostuvo Costa (1999) al indicar que “lo que las empresas deciden, planifican y realizan sólo adquiere sentido, significación y valores cuando lo comunican”.

Teniendo en cuenta lo manifestado por Costa son los directivos los que realizan procesos de planificación, ejecución, control, dirección, etc. Por tanto como parte de estos procesos que realizan esta la gestión referente al factor humano de la institución educativa, son ellos los que deben realizar acciones de mejora a la problemática de la comunicación entre todos los trabajadores de la institución educativa, por ello la presente investigación se plantea como objetivo determinar en qué medida la gestión del talento humano que realiza el directivo influye en la comunicación de todas las personas que laboran en la institución educativa emblemática Melitón Carbajal del distrito de Lince, desde la mirada o percepción de los docentes.

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación entre la admisión de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre la aplicación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre la compensación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?

Problema específico 4

¿Cuál es la relación entre el desarrollo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?

Problema específico 5

¿Cuál es la relación entre el monitoreo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

La gestión del *talento* humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

1.5.2. Hipótesis específicos

Hipótesis específica 1

La admisión de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Hipótesis específica 2

La aplicación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Hipótesis específica 3

La compensación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Hipótesis específica 4

El desarrollo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Hipótesis específica 5

El monitoreo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación de la gestión del talento humano y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

1.6.2. Objetivo específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre la admisión de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Objetivo específico 2

Establecer la relación entre la aplicación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Objetivo específico 3

Establecer la relación entre la compensación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Objetivo específico 4

Establecer la relación entre el desarrollo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Objetivo específico 5

Establecer la relación entre el monitoreo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática N Carvajal, 2016.

II. Marco metodológico

2.1. Identificación de variables

2.1.1. Definición conceptual

Variable 1: Gestión del talento humano

Chiavenato (2009, p.9), sostuvo que es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño”

Variable 2: Comunicación interna

Katz y Kant (1995), sostuvo que es:

Es el conjunto de actividades efectuados por cualquier entidad para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de medios y canales de comunicación para mantener integrados a los miembros. (p. 8).

2.2. Operacionalización de las variables de estudio

Gestión del talento humano

La variable gestión del talento humano se ha dimensionado en tres dimensiones, teniendo en cuenta el contexto de aplicación y son: admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas y monitoreo de personas de acuerdo a Chiavenato (2009), así mismo cada dimensión está compuesta por indicadores e ítems con escalas de respuestas tipo Likert como opciones de respuesta para los encuestados.

Comunicación interna

La variable comunicación interna esta dimensionado en dos: Tipos de comunicación y canales e instrumentos de comunicación, así como sus indicadores e ítems que permitieron recolectar la información a través de escalas tipo Likert

Tabla 1.
Operacionalización de la variable Gestión del talento humano

Dimensión	Indicadores	Items	Escala	Nivel Rango
Admisión de personas	Reclutamiento Selección	1 – 6	Siempre = 5 Casi siempre = 4	Buena [77 –105] Regular [49 – 76] Malo [21– 48]
Aplicación de personas	Calidad de servicio Trabajo en equipo	7 - 9	A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	
Compensación de personas	Motivación Salario y remuneración	10 - 15		
Desarrollo de personas	Programas de capacitación. Personal capacitado	16 - 18		
Monitoreo de personas	Supervisión Procedimientos de supervisión	19 - 21		

Tabla 2.
Operacionalización variable nivel de comunicación interna.

Dimensión	Indicadores	Items	Escala	Nivel Rango
Tipos de comunicación	• Descendente	1-10	Muy de acuerdo (5)	Eficaz [77;105]
	• Ascendente		De acuerdo (4)	Medio eficaz [49;76]
	• Horizontal		Ni en acuerdo ni en Desacuerdo (3)	Ineficaz [21;48]
	• Diagonal u Oblicua		En desacuerdo (2)	
Canales e instrumentos		11-21	Totalmente en Desacuerdo (1)	
	• Orales			
	• Escritos			
	• Electrónicos			

2.3. Metodología

Método hipotético deductivo

Bernal (2006), señaló: “un procedimiento que parte de una aseveración es en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.56), en este sentido para las aseveraciones se tuvo como punto de partida la revisión literaria para luego formular hipótesis principal y secundarias, teniendo como resultados las conclusiones

2.4. Tipo de estudio

El tipo de investigación asumido fue básica, al respecto Valderrama (2013) indico: Es conocida también como investigación teórica, pura, o fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata. Se preocupa

por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes. (p. 164).

En esta investigación se recolecto la información referente a dos fenómenos de estudio como son la gestión del talento humano y comunicación interna y a través de los resultados se contrasto la teoría existente hasta la actualidad, comprobando que lo que se manifiesta teóricamente se cumple en la realidad práctica y de esta manera aportando al conocimiento científico de los temas tratados en una realidad.

Niveles de la investigación

Descriptivo

Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifestaron: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.80). Uno de los objetivos de la investigación es describir las características de la gestión del talento humano y comunicación interna por niveles de acuerdo al baremo de cada instrumento.

Correlacional

Yuni y Urbano (2006), respecto al nivel correlacional manifestaron:

En los estudios correlacionales se quiere demostrar la relación que existe entre dos o más variables, sin que se pueda identificar cuáles son las variables independientes y dependientes. Un estudio correlacional pretende determinar si existe relación entre las variables A, B, C y D. El propósito de un estudio de este tipo es saber cómo se puede comportar una variable, conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. (p.81).

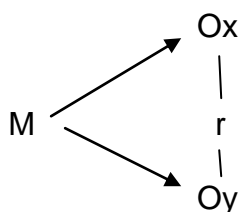
Esta investigación tuvo por finalidad principal determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y comunicación interna desde la percepción de los docentes de los tres niveles en la Institución educativa Emblemática Melitón Carvajal.

2.5. Diseño

No Experimental – Transversal

Hernández, Fernández y Baptista (2010) respecto a los estudios no experimentales señalaron: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149). Los datos en esta investigación fueron recolectados en su estado natural mediante los instrumentos, no habiéndose realizado ningún tipo de manipulación en las variables de estudio.

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) es transversal porque se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.151). La información fue recolectada por única vez a través de la encuesta para su procesamiento, por ello se considera que es transversal.



Dónde:

M = Muestra

Ox = Medición de la variable 1: Gestión del talento humano

Oy = Medición de la variable 2: Comunicación interna

r = Correlación

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista, (2010) se considera como población “al conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación”, en este caso la población de estudio está conformado por docentes de los tres niveles de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carbajal.

Tabla 3.

Población de estudio de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carbajal.

Nº	Docentes	Cantidad
1	Docentes de nivel inicial	8
2	Docentes del nivel primaria	27
3	Docentes del nivel secundaria	65
Total		100

Nota: Elaborado del Registro de personal

Muestra

Tal como refirieron Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) la muestra es una parte representativa de la población, en esta investigación la muestra fue igual a la población, es decir que estuvo conformada por los 100 docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carbajal.

Muestreo

Teniendo en cuenta que es una muestra igual a la población, en la presente investigación no fue necesario aplicar ningún tipo de muestro, dado que se accedió a toda la población.

Sin embargo de consideraron los siguientes aspectos de inclusión: Ser docente de cualquiera de los tres niveles de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, haber asistido el día de la aplicación del cuestionario.

Se consideran criterios de exclusión a docentes u otro tipo de trabajador que no pertenezcan a la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

De acuerdo con Carrasco (2004) en este estudio se utilizará la técnica de la encuesta que permitirá recolectar datos de la gestión del talento humano y de la comunicación interna.

Instrumentos

Dos cuestionarios uno para recolectar datos que evalúa percepciones respecto a la gestión del talento humano y el otro para el nivel de Nivel de Comunicación interna , bajo una escala tipo Likert fue elaborado de acuerdo a las condiciones técnicas que se exigen para tal fin.

Ficha técnica del instrumento para medir la gestión del talento humano

Nombre: Cuestionario de gestión del talento humano (Adaptado de Chiavenato, 2009)

Objetivo: Medir la gestión del talento humano

Tiempo de aplicación: 25 minutos

Dimensiones: admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas y monitoreo de personas

Escalas de medición: Siempre = 5, Casi siempre = 4, A veces = 3, Casi nunca = 2 y Nunca = 1

Baremos: Buena [77 –105], Regular [49 – 76] y Malo [21– 48]

Ficha técnica del instrumento comunicación interna

Nombre: Cuestionario de comunicación interna

Autor: Montero y Rodríguez (2014) en la tesis Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013.

Objetivo: Medir la comunicación interna según percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal

Tiempo de aplicación: 25 minutos

Dimensiones: Tipos de comunicación y canales e instrumentos de comunicación

Escalas de medición: 5. Muy de acuerdo, 4. De acuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 2. En desacuerdo y 1. Muy en desacuerdo

Tabla 4.

Instrumentos y técnicas de aplicación

Variables	Técnicas	Instrumentos
Gestión del talento humano	Encuesta	Cuestionario
Comunicación interna	Encuesta	Cuestionario

Validez

La validación de los instrumentos que miden la gestión del talento humano y comunicación interna fue una validez de contenido realizado por juicio de expertos, que previa evaluación del constructo teórico indicaron la aplicabilidad del instrumento en la muestra de estudio. De acuerdo al anexo 4 los expertos que dieron el veredicto de la validez fueron tres.

Tabla 5.

Resultados de la validez

Validadores	Resultado
Dra. Yolanda Soria Pérez	Aplicable
Dr. Franquin Valdivieso Cornetero	Aplicable
Dr. Roger Soto Quiroz	Aplicable

Fuente: Formatos de validez de los instrumentos

Confiabilidad

Kerlinger y Lee (2002), sobre la confiabilidad indicó que es “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p. 91). Para determinar la confiabilidad de los dos instrumentos se aplicó una prueba piloto a 20 trabajadores de una institución educativa que tienen las mismas características de la muestra de estudio. Para los resultados de la confiabilidad se utilizó el coeficiente de Alfa de cronbach para los dos instrumentos dada la naturaleza de las variables con escalas de medición tipo Likert. Los resultados se muestran en la tabla 6

Tabla 6.
Resultados de la confiabilidad de los instrumentos

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N.º de ítems
Cuestionario de gestión del talento humano	0,895	21
Cuestionario de comunicación interna	0,954	21

2.8. Método de análisis de datos

Se ingresó los datos recolectados en el programa SPSS versión 21, procesándose los resultados descriptivos e inferenciales.

Luego los resultados descriptivos se organizaron en tablas y figuras de frecuencia y porcentajes para describir los resultados finales de las variables de estudio así como de sus dimensiones, presentándose de acuerdo a las normas APA.

Para la contrastación de las hipótesis general y específicas (análisis inferencial) se utilizó el método estadístico de correlación no paramétrico Rho Spearman, teniendo en cuenta que la naturaleza de las variables de estudio es cualitativa, presentando los resultados en tablas.

2.9. Consideraciones éticas

En esta investigación se consideró algunos aspectos éticos fundamentales. Entre ellas la correcta citación y referencia de los autores que fueron fuente de elaboración del marco teórico y metodológico. Así mismo teniendo en cuenta que para la recolección de los datos se trabajó con docentes, se mantuvo en el anonimato los datos de los participantes y las respuestas estipuladas en los instrumentos sin juzgar si estas fueron correctas o no. Para el acceso a la muestra de estudio se solicitó permiso a las autoridades pertinentes de la Institución Educativa Melitón Carvajal, el cual se aprecia en los anexos.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

3.1.1. Descripción de la gestión del talento humano

Tabla 7.

Resultados descriptivos de la gestión del talento humano

Niveles de gestión del talento humano	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Bueno	78	78,0	78,0
Malo	6	6,0	6,0
Regular	16	16,0	16,0
Total	100	100,0	100,0

En la tabla 7 y figura 4 se aprecian los resultados de la gestión del talento humano percibido por los docentes de la Institución educativa Emblemática Melitón Carvajal. El 78% manifiesta que la gestión del talento humano es buena, el 16% indica que es regular y un 6% de docentes manifiesta que es malo.

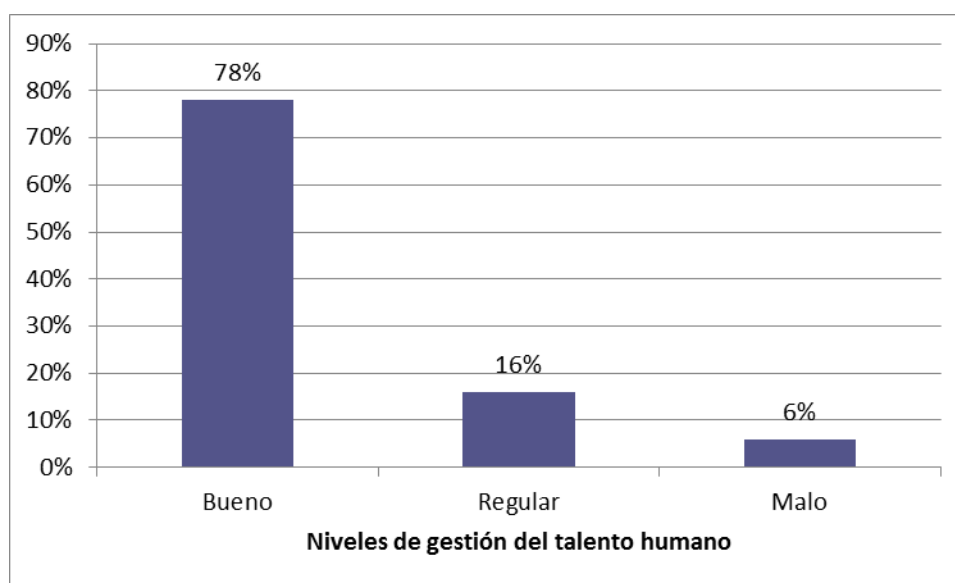


Figura 4. Descripción en porcentajes de la gestión del talento humano

De la figura 4 se concluye que la gestión del talento humano tiene una tendencia al nivel bueno según el 78% de encuestados.

3.1.1. Descripción de la gestión del talento humano por dimensiones

Tabla 8

Descripción de resultados por dimensiones de gestión del talento humano

Niveles	Admisión		Aplicación		Compensación		Desarrollo		Monitoreo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	81	81	79	79	74	74	79	79	73	73
Regular	14	14	16	16	23	23	18	18	21	21
Malo	5	5	5	5	3	3	3	3	6	6
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Los resultados por dimensiones de la gestión del talento demuestran que la admisión de personas según el 81% es bueno, el 14% indica que es regular y el 5% percibe como mala. La aplicación de personas es buena de acuerdo al 79% de encuestados, el 16% percibe como regular, el 5% como malo. Respecto a la compensación de personas el 74% manifestó que es bueno, regular para el 23% y malo según e 3%. El desarrollo de personas muestra que es buena según el 79%, regular es según el 18% y malo para el 6%. Finalmente respecto al monitoreo de personas se observa que es bueno para el 73%, regular según el 21% y malo para el 6%

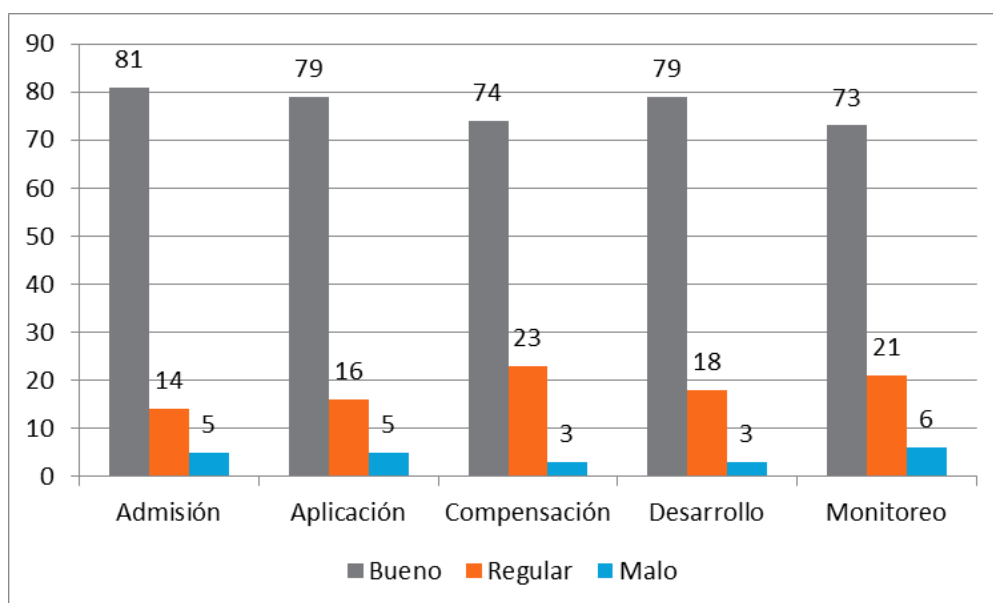


Figura 5. Descripción en porcentajes de las dimensiones de la gestión del talento humano. En la figura 5 se aprecia que las cinco dimensiones de la variable gestión del talento humano tiene una tendencia hacia el nivel bueno.

3.1.3. Descripción de la comunicación interna

Tabla 9.

Descripción de resultados de la comunicación interna

Niveles de comunicación interna	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Eficaz	70	70,0	70,0
Ineficaz	5	5,0	5,0
Medio eficaz	25	25,0	25,0
Total	100	100,0	100,0

En la tabla 9 y figura 6 se aprecian los resultados de la comunicación interna percibido por los docentes de la Institución educativa Emblemática Melitón Carvajal. El 70% manifiesta que la comunicación interna es eficaz, el 25% indica que es medio eficaz y el 5% de docentes manifiesta que es ineficaz.

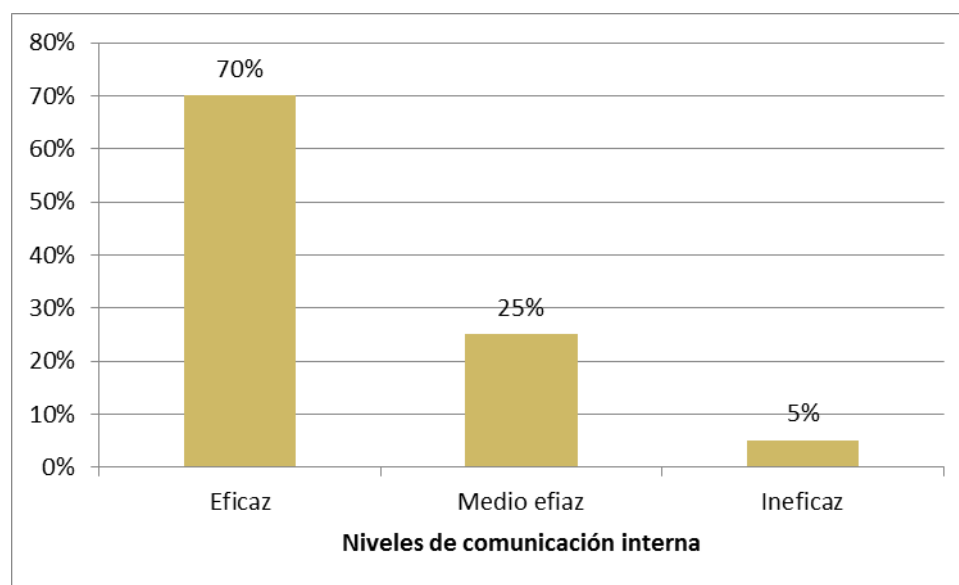


Figura 6. Descripción en porcentajes de la comunicación interna

De la figura 6 se concluye que la comunicación interna tiene una tendencia al nivel eficaz según el 70% de docentes encuestados.

3.1.3. Descripción de la comunicación interna por dimensiones

Tabla 10.

Descripción de resultados por dimensiones de la comunicación interna

Niveles	Tipos de comunicación		Canales e instrumentos de comunicación	
	f	%	f	%
Eficaz	87	87	49	49
Medio eficaz	9	9	43	43
Ineficaz	4	4	8	8
Total	100	100	100	100

Los resultados de las dimensiones de la comunicación interna indican que, los tipos de comunicación dentro de la entidad es eficaz según el 87% de los encuestados, el 9% indica que es medio eficaz y el 4% considera que es ineficaz. Así mismo respecto a los canales e instrumentos de comunicación se observa que el 49% manifiesta es eficaz, el 43% indica que es medio eficaz y el 8% sostiene que es ineficaz.

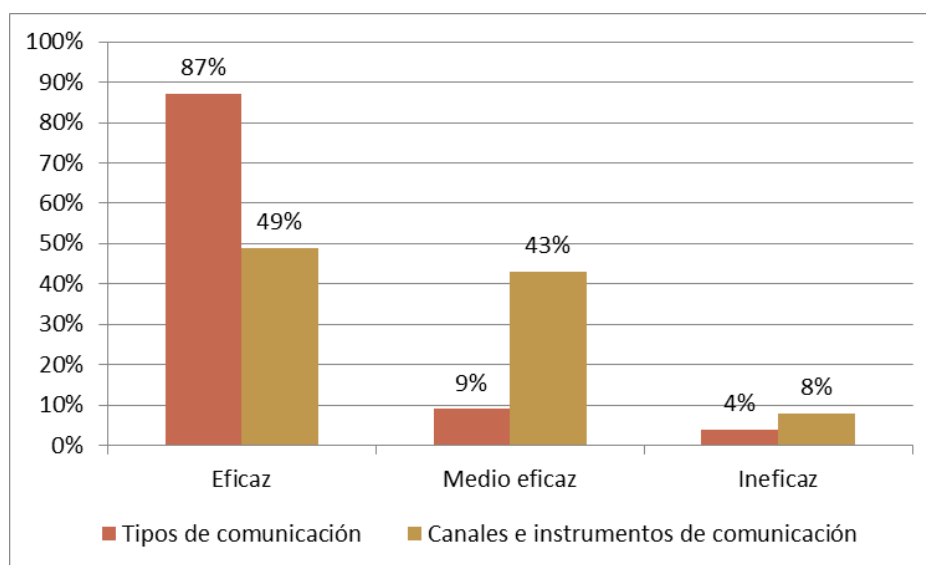


Figura 7. Descripción en porcentajes de las dimensiones de la comunicación interna

De la figura 7 se concluye que de las dos dimensiones de la comunicación interna, los tipos de comunicación presentan mejores resultados con un nivel de eficaz según el 87%. En cuanto a los canales e instrumentos de comunicación se aprecia que hay una percepción de eficacia según el 43%.

3.2. Prueba de hipótesis

3.2.1. Prueba de hipótesis general

H_0 : La gestión del talento humano no se relaciona con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

H_1 : La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Regla estadística:

$\alpha = 0,05$

Si $p \leq \alpha$; se rechaza la hipótesis nula

Si $p > \alpha$; se acepta la hipótesis nula

Tabla 11.

Prueba de correlación de la hipótesis general.

		Comunicación interna	G. del talento humano	
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,526**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	,526**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		100	100	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Los resultados del coeficiente de correlación Rho Spearman, indican que existe una relación entre las variables de estudio gestión del talento humano y comunicación interna según $r = 0,526^{**}$, además se puede sostener que esta relación es positiva y de grado moderado.

Así mismo los datos del sig. bilateral (p valor) de $0,000 < \alpha$, siendo $\alpha = 0,05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo que: La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016

3.2.2. Prueba de hipótesis específica

Hipótesis específica 1

H_0 : La admisión de personas no se relaciona con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

H_1 : La admisión de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Tabla 12.

Prueba de correlación de la hipótesis específica 1.

		Admisión de personas			Comunicación interna	
Rho de Spearman	Admisión de personas	Coeficiente de correlación	1,00		,599**	
		Sig. (bilateral)	0	.	,000	
		N	100		100	
	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	,599*		1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	*	.	
		N	100		100	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Los resultados del coeficiente de correlación Rho Spearman, indican que existe una relación entre las variables de estudio Admisión de personas de la gestión del talento humano y comunicación interna según $r = 0,599^{**}$, además se puede sostener que esta relación es positiva y de grado moderado.

Así mismo los datos del sig. bilateral (p valor) de $0,000 < \alpha$, siendo $\alpha = 0,05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo que: La admisión de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016

Hipótesis específica 2

H_0 : La aplicación de personas no se relaciona con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

H_1 : La aplicación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Tabla 13.
Prueba de correlación de la hipótesis específica 2.

		Comunicación interna de personas		
		Aplicación de personas		
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	1,00	,383**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Aplicación de personas	Coefficiente de correlación	,383**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Los resultados del coeficiente de correlación Rho Spearman, indican que existe una relación entre las variables de estudio Aplicación de personas de la gestión del talento humano y comunicación interna según $r = 0,383^{**}$, además se puede sostener que esta relación es positiva y de grado moderado.

Así mismo los datos del sig. bilateral (p valor) de $0,000 < \alpha$, siendo $\alpha = 0,05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo que: La aplicación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016

Hipótesis específica 3

H_0 : La compensación de personas no se relaciona con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

H_1 : La compensación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Tabla 14.
Prueba de correlación de la hipótesis específica 3

		Compensación de personas		Comunicación interna	
Rho de Spearman	Compensación de personas	Coeficiente de correlación	1,00		,408**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	100		100
	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	,408**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	100		100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Los resultados del coeficiente de correlación Rho Spearman, indican que existe una relación entre las variables de estudio Compensación de personas de la gestión del talento humano y comunicación interna según $r = 0,408^{**}$, además se puede indicar que esta relación es positiva y de grado moderado.

Así mismo los datos del sig. bilateral (p valor) de $0,000 < \alpha$, siendo $\alpha = 0,05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo que: La compensación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Hipótesis específica 4

H_0 : El desarrollo de personas no se relaciona con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

H_1 : El desarrollo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Tabla 15.
Prueba de correlación de la hipótesis específica 4.

		Comunicación interna de personas		
		Desarrollo de personas		
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,585**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Desarrollo de personas	Coeficiente de correlación	,585**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

El análisis estadístico de la prueba de correlación Rho Spearman, indican que existe una relación entre las variables de estudio Desarrollo de personas de la gestión del talento humano y comunicación interna según $r = 0,585^{**}$, además se puede indicar que esta relación es positiva y de grado moderado.

Así mismo los datos del sig. bilateral (p valor) de $0,000 < \alpha$, siendo $\alpha = 0,05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el

investigador, concluyendo que: El desarrollo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Hipótesis específica 5

H₀. El monitoreo de personas no se relaciona con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016

H₁. El monitoreo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016

Tabla 16
Prueba de correlación de la hipótesis específica 5

		Comunicación interna		Monitoreo de personas
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,455**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Monitoreo de personas	Coeficiente de correlación	,455**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

El análisis estadístico de la prueba de correlación Rho Spearman, indican que existe una relación entre las variables de estudio Monitoreo de personas de la gestión del talento humano y comunicación interna según $r = 0,455^{**}$, además se puede indicar que esta relación es positiva y de grado moderado.

Así mismo los datos del sig. bilateral (p valor) de $0,000 < \alpha$, siendo $\alpha = 0,05$ por lo que se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo que: El monitoreo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

IV. Discusión

En este capítulo, luego del análisis estadístico se procede a confrontar los hallazgos de esta investigación con resultados de otros investigadores en diferentes contextos, considerados como antecedentes en esta investigación.

La presente investigación tuvo por objetivo principal determinar la relación entre la gestión del talento humano y la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016, planteándose como hipótesis general a partir de la revisión literaria que la gestión del talento humano se relaciona con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. Los hallazgos demostraron que las variables de estudio se relacionan positivamente en un grado moderado, siendo el coeficiente de correlación $r = 0,526^{**}$ y el sig. bilateral (p valor) de 0,000, menor al valor α , lo que permitió rechazar la hipótesis nula. El grado de correlación moderado significa que hay presencia de otras variables

Entre los antecedentes existieron muchos investigadores que realizaron trabajos similares a las variables de estudio, pero también se debe manifestar que no se encontraron una investigación que se relacione de manera directa con las dos variables de estudio, pero si varias investigaciones que guardan relación por una de la variables, los que a la vez orientaron el desarrollo de la presente investigación, desde el aspecto metodológico, teórico y estadístico. Muchas de estas investigaciones que antecedieron arribaron a hallazgos similares, en otros casos no.

Entre ellas tenemos la investigación realizada por Armas (2014) denominada "Comunicación interna y clima laboral" arribando entre sus conclusiones a que la comunicación interna favorece el clima laboral, si bien es cierto que este resultado no se asemeja a los hallazgos de esta investigación, desde el punto de vista de la comunicación interna se puede indicar que es una variable de gran importancia en las organizaciones dado que según los hallazgos de Armas, esta favorece al clima en la organización, por tanto desde el punto de vista de los resultados de esta investigación, la labor en la gestión del talento humano es muy importante porque tiene efectos positivos.

Otra investigación considerada como antecedente fue el trabajo realizado por González (2011) con la tesis denominada La gestión del talento humano y la motivación del personal en el instituto superior tecnológico Guaranda, manifestando entre sus hallazgos que existe un nivel bajo de gestión, poca comunicación y un clima desfavorable. Los resultados son de aspecto descriptivo, pero permite tener un panorama de que una baja gestión del talento humano genera poca comunicación dentro de la organización y como consecuencia un clima desfavorable dentro de las entidades, organizaciones o instituciones.

Similar investigación realizó Sotomayor (2010) en la Universidad Técnica de Ambato, en la tesis “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral” manifestando entre sus conclusiones más importantes de que la gestión del talento humano incide en la mejora del desempeño laboral. Desde este hallazgo se puede concluir que la gestión del talento humano además de relacionarse con la comunicación interna, también se relaciona con el desempeño de los trabajadores, en gran medida porque las actividades que se realizan en los procesos netamente de este tipo de gestión están direccionadas a los trabajadores. El resultado de Sotomayor podría estar explicado en el grado moderado con la que se relaciona la gestión del talento humano con la comunicación interna.

En nuestro contexto, también se encontró varias investigaciones que guardan relación por una de las variables de estudio, entre ellas el trabajo realizado por Ponce (2012) quien investigó sobre “La gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13 UGEL N° 04, Comas, 2012, una de sus conclusiones explica el grado moderado encontrado en esta investigación, donde determinó que existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano siendo los datos estadísticos de correlación de $r = 0,342$ y $p\text{-valor} = 0,000 < 0,01$.

En esta misma línea Cisneros (2012) en su investigación denominada “Gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas en el distrito de Comas” entre su hallazgo La gestión del talento humano si influye en

el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas.

Habiéndose revisado los hallazgos relacionados a los hallazgos de la presente investigación, se puede concluir que la gestión del talento humano guarda una relación positiva con la comunicación interna dentro de las organizaciones, así como también se relaciona con el desempeño laboral, de esta manera se puede explicar el grado moderado que se encontró en esta investigación, pues existen otras variables presentes para la gestión del talento humano y comunicación interna, esa variable puede ser el desempeño laboral.

Así mismo los resultados de las hipótesis específicas, son muy similares al resultado general. En ese sentido los resultados de la prueba de hipótesis específica 1 determino que el proceso de admisión de personas de la gestión del talento humano se relaciona en un grado moderado con la comunicación interna, según datos estadísticos de $r = 0,599^{**}$ y sig. bilateral 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula. Con respecto a la hipótesis específica 2 se pudo determinar que existe correlación en un grado moderado entre el proceso de aplicación de personas y gestión del talento humano de $r = 0,383^{**}$ y sig. bilateral 0,000, rechazándose la hipótesis nula. En esta misma línea los resultados de la hipótesis específica 3 estableció que existe relación moderada entre el proceso de compensación y gestión del talento humano de $r = 0,408^{**}$ y sig. bilateral 0,000, rechazando la hipótesis nula. En la prueba de hipótesis específica 4 se estableció que existe correlación entre el proceso de desarrollo de personas y la gestión del talento humano de acuerdo al coeficiente $r = 0,585^{**}$ y $p < 0,05$, por último se determinó que el monitoreo de personas también guarda relación con la gestión del talento humano según $r = 0,455^{**}$ y $p < 0,05$.

Se puede concluir de la prueba de hipótesis específicas planteadas, que los procesos considerados como dimensiones de la gestión del talento humano se relacionan positivamente en un grado moderado con la comunicación interna. Es decir que todos los procesos que realicen los gestores como parte de la gestión de recursos humanos afecta directamente en la comunicación que se presenta entre los trabajadores de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal.

No se encontró antecedentes relacionados a los resultados de la prueba de hipótesis específicas, desde ese aspecto para la investigación se manifiesta una limitación, pero también a partir de los resultados se contribuye como antecedente para futuros investigadores en el ámbito educativo.

También en la presente investigación, se determinó resultados descriptivos de las variables de estudio. Con respecto a la variable gestión del talento humano se identificó que el 78% de los encuestados manifiesta que la gestión del talento humano es buena, el 16% indica que es regular y un 6% de docentes manifiesta que es malo. Al respecto Génesi y Suarez (2010) en su trabajo de investigación identificó que hay una prevalencia de la falta de liderazgo en los gerentes educativos, por ende hay deficiencias en la gestión del talento humano. Este resultado llevado a cabo en instituciones educativas de Venezuela difiere de los hallazgos encontrados en esta investigación.

Respecto a la comunicación interna se identificó que la mayoría de los docentes, es decir el 70% percibe una comunicación interna eficaz, el 25% indica que es medio eficaz y el 5% de docentes manifiesta que es ineficaz. El hallazgo identificado por Roca (2012) llevado a cabo en la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, donde manifiesta que es ineficaz la comunicación interna percibido por el 59% de docentes y 61.7% de estudiantes, los resultados varían sustancialmente, esto podría estar explicado por el contexto, el tipo de institución. dado que la presente investigación se desarrolló en una institución de nivel básico y Roca desarrollo su trabajo de investigación en una universidad pública.

V. Conclusiones

- Primera:** La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. ($r = 0,526^{**}$ y $p = 0,000$)
- Segunda:** La admisión de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. ($r = 0,599^{**}$ y $p = 0,000$)
- Tercera:** La aplicación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. ($r = 0,383^{**}$ y $p = 0,000$)
- Cuarta:** La compensación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. ($r = 0,408^{**}$ y $p = 0,000$)
- Quinta:** El desarrollo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. ($r = 0,585^{**}$ y $p = 0,000$)
- Sexta:** El monitoreo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. ($r = 0,45^{**}$ y $p = 0,000$)

VI. Recomendaciones

- Primera:** A los directivos y comunidad educativa de la Institución Educativa Melitón Carvajal tomar en cuenta los resultados de la investigación como un diagnóstico para mejorar aspectos relacionados a la gestión del talento humano y comunicación interna. Así mismo se sugiere que futuros investigadores amplíen otras variables independientes para determinar mayor relación con las variables de estudio.
- Segunda:** A las personas que tienen la función de llevar a cabo la admisión de personas, fortalecer este proceso para una mejora de la comunicación interna dentro de la institución educativa.
- Tercera:** A los gestores del proceso de aplicación de personas, fortalecer los procesos llevados a cabo como la asignación de cargos, para mejorar la comunicación entre los colaboradores de la entidad educativa parte del estudio.
- Cuarta:** A los directivos de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, realizar talleres de motivación como una forma de compensación para la mejora de la comunicación interna de la institución.
- Quinta:** Al área de recursos humanos de la UGEL 02, realizar programas de capacitación y desarrollo personal para los docentes, de tal forma que los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal puedan participar.
- Sexta:** A los directivos a cargo del monitoreo dentro de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, mejorar los procesos de supervisión y monitoreo, planificando el propio proceso con técnicas e instrumentos adecuados.

VII. Referencias bibliográficas

- Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima laboral*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel DRIVE*. (tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador). Recuperado de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Cardona, K. (2012). *Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos*. (Tesis de maestría). Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Carrasco, S. (2004). *Metodología de la Investigación científica*, (2da Reimpresión). Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Carrasco, S. (2009). *Gestión de calidad y formación profesional*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos*. (5ª. Ed). Colombia: McGrawHill Interamericana
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Cisneros, C. (2012). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas*. (Tesis de Magíster, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle). Perú.
- Formanchuk, A. (2008). *Comunicación interna*. Argentina
- Friedman, B., Hatch, J. y Walter, D. (2000). *Atraer, gestionar y retener el capital humano. Cumplir lo prometido*. España: Paidós.
- García, J. (2007). *La comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos

- Genesi, M. y Suarez, F. (2010). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes*. Venezuela. ORBIS. RCCH.
- González, W. (2011). *La gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre del 2011*. Guaranda, Ecuador: Universidad Estatal de Bolívar.
- Grados, J. (2013). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. (4ª. Ed). México: El Manual moderno
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. México: CENGAGE.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Madrigal, E. (2006). *Habilidades directivas*, (2ª ed). México: McGraw Hill.
- Ministerio de Salud (1998). *Gestión de la capacitación en las organizaciones*. Recuperado de <http://bit.ly/1KeGQh7>
- Montero, M. y Rodríguez, D. (2014). *Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano. Iquitos, Perú). Recuperado de <http://bit.ly/1OT3GuN>
- Ponce, D. (2012). *La gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13, UGEL N° 04, Comas, 2012*. (Tesis doctoral. Universidad César vallejo). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/162697953/Proyecto-Final-Dora-Ponce>
- Puyol, E. (2001). *La comunicación interna y externa en la empresa*. Recuperado de: www.campus.com/lección/comu.html
- Quispe, J. (2012). *La Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Red N° 6 UGEL 01.-2012*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Perú.

Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II.* (Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos). Perú.

Sotomayor, F. (2010). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex Distribuidora Textil de la Ciudad de Ambato.* (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador). Recuperado de:

<http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1549/150%20Ing.pdf?sequence=1>

Teixidó, J. (1999). *La comunicación en los centros educativos.* Recuperado de: http://www.joanteixido.org/doc/comunicacio/comunicacion_centros.pdf

Apéndice

Apéndice A: Matriz de consistencia

Título: La gestión del talento humano y la comunicación interna de una institución educativa, 2016

Problema	Objetivo	Hipótesis	Metodología
<p>General</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?</p>	<p>General</p> <p>Determinar la relación de la gestión del talento humano y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.</p>	<p>General:</p> <p>La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.</p>	<p>Tipo de Estudio: Básica Nivel: Investigación correlacional y descriptiva Diseño: Es una investigación no experimental de tipo transversal.</p>
<p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problema específico 1 ¿Cuál es la relación entre la admisión de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016? • Problema específico 2 ¿Cuál es la relación entre la aplicación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016? • Problema específico 3 ¿Cuál es la relación entre la compensación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 	<p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo específico 1 Determinar la relación entre la admisión de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. • Objetivo específico 2 Establecer la relación entre la aplicación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. • Objetivo específico 3 Establecer la relación entre la 	<p>Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hipótesis específica 1 La admisión de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. • Hipótesis específica 2 La aplicación de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. • Hipótesis específica 3 La compensación de personas se relaciona positivamente con la comunicación 	<p>Población: 100 trabajadores de la IEE Melitón Carvajal</p> <p>Muestra Muestra probabilística. La selección de la unidad de análisis se realizó sin ningún tipo de muestreo</p> <p>Tamaño de muestra: 100 docentes Técnica: la encuesta. Para Bernal (2006) “La encuesta es aplicación o puesta en práctica de un procedimiento estandarizado para recabar información de una muestra amplia de sujetos”.</p> <p>Instrumentos: se aplicaron dos instrumentos para medir: V1 gestión del talento humano V2 Comunicación interna</p> <p>Forma de Administración: Individual</p> <p>Estadística a utilizar: Descriptiva: Análisis de frecuencia y porcentajes Inferencial: Prueba de coeficiente de correlación</p>

<p>2016?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problema específico 4 ¿Cuál es la relación entre el desarrollo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016? • Problema específico 5 ¿Cuál es la relación entre el monitoreo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016? 	<p>compensación de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivo específica 4 Establecer la relación entre el desarrollo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. • Objetivo específico 5 Establecer la relación entre el monitoreo de personas y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. 	<p>interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hipótesis específica 4 El desarrollo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. • Hipótesis específica 5 El monitoreo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016 	
--	--	---	--

Apéndice B: Instrumentos



Cuestionario de gestión del talento humano

Estimado trabajador:

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a describir la gestión del talento humano de los directivos de la institución educativa emblemática Melitón Carbajal. Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo. **La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.**

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (duración aproximado: 25 minutos)

1	2	3	4	5
Nunca	<i>Casi nunca</i>	A veces	Casi siempre	Siempre

	Admisión de personas	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que se realiza un adecuado reclutamiento interno del personal para brindar una buena calidad del servicio educativo?					
2	¿Considera que el reclutamiento del personal que brindará servicios se realiza siguiendo procedimientos establecidos?					
3	¿Considera que el reclutamiento del personal se realiza de acuerdo a la experiencia?					
4	¿Considera que la selección del personal se lleva a cabo por orden de mérito, de acuerdo a las prácticas y a los estudios realizados?					
5	¿Considera que existen criterios de selección de personal en relación a la ubicación, de acuerdo a sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades?					
6	¿Considera que se realiza la verificación de los datos consignados por los aspirantes en su hoja de vida?					
	Aplicación de personas	Valoración				
		1	2	3	4	5
7	¿Considera que el personal realiza sus labores a través del trabajo para mejorar la calidad de servicio educativo?					
8	¿Considera que existen criterios de valoración respecto del trabajo en equipo en las entidades educativas?					
9	¿Considera que es indispensable la realización del trabajo en equipo para el cumplimiento y mejora de la calidad del servicio educativo?					
	Compensación de las personas	Valoración				
		1	2	3	4	5

10	¿Considera que el Ministerio de Educación realiza charlas de motivación al personal?					
11	¿Considera que el personal se encuentra motivado para realizar sus funciones?					
12	¿Considera que la motivación del personal es imprescindible para la realización de sus funciones?					
13	¿Considera que el salario del personal es acorde a las labores que realiza?					
14	¿Considera que la remuneración percibida por el personal cubre sus necesidades básicas?					
15	¿Considera que la remuneración es un factor importante para realizar de manera óptima sus funciones?					
	Desarrollo de las personas	Valoración				
		1	2	3	4	5
16	¿Considera que se realizan programas de capacitación permanente respecto a los servicios o funciones que desempeña?					
17	¿Considera que el personal se encuentra debidamente capacitado para ejercer sus funciones en las áreas asignadas?					
18	¿Existe un área especializada para la capacitación del personal en torno a los servicios que presta la institución educativa?					
	Monitoreo de las personas	Valoración				
		1	2	3	4	5
19	¿Considera que el Ministerio de Educación supervisa frecuentemente al personal que brinda servicios educativos en las instituciones educativas?					
20	¿Existen procedimientos administrativos disciplinarios que sancionen el incumplimiento de las funciones?					
21	¿Considera que la supervisión realizada por los directivos de la institución educativa favorece el mejoramiento de la calidad del servicio educativo?					

CUESTIONARIO PARA TRABAJADORES – COMUNICACIÓN INTERNA

Estimado docente:

El objetivo de este estudio es conocer, desde la visión de los docentes, el nivel de comunicación donde usted labora.

Mucho les agradeceré su colaboración respondiendo las siguientes preguntas de acuerdo a su opinión. **La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.**

TABLA DE VALORACION	
5	Muy de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni desacuerdo
2	En desacuerdo
1	Muy desacuerdo

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (Duración aproximada: 20 minutos)

INDICADORES	ITEMS	ESCALA VALORATIVA				
		1	2	3	4	5
DESCENDENTE	1. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación descendente para favorecer la transmisión de información de los niveles superiores (Directivos) a los niveles inferiores (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio).					
	2. Los directivos utilizan la comunicación descendente con el propósito de dirigir y orientar las tareas de sus subalternos en el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales.					
	3. Estoy satisfecho con la forma de comunicación descendente que se da en la institución educativa.					
ASCENDENTE	4. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación ascendente para favorecer la transmisión de información de los niveles inferiores a los niveles superiores; como respuesta a su necesidad de disponer de canales para resolver sus inquietudes y problemas.					
	5. El personal subalterno (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio) de la Institución Educativa utilizan la perspectiva comunicacional ascendente con el propósito de dar cuenta o informar de las acciones encargadas por los directivos.					
	6. Estoy satisfecho con la forma de comunicación ascendente que se da en la institución educativa.					
LATERAL U HORIZONTAL	7. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación lateral u horizontal como una herramienta útil para favorecer la integración y coordinación de actividades promoviendo el trabajo en equipo en función de los objetivos comunes.					
	8. Los directivos de la Institución Educativa utilizan la comunicación lateral u horizontal como medio para sus reuniones de trabajo en la formulación de objetivos y políticas institucionales.					
	9. Estoy satisfecho con la forma de comunicación lateral u horizontal que se da en la institución educativa.					
DIAGONAL U OBLICUA	10. En la Institución Educativa se utiliza la comunicación diagonal u oblicua para favorecer la relación armoniosa entre todo el personal de diferentes niveles jerárquicos.					

CANALES E INSTRUMENTOS							
ORALES	11. En la Institución Educativa se promueve el uso del canal oral de la comunicación para retroalimentar las propuestas de objetivos y políticas institucionales en sus reuniones de trabajo.						
	12. En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos orales de la comunicación; como reuniones de directivos, reuniones de comité, equipos de trabajo, círculos de calidad, asambleas, charlas y diálogos informales.						
	13. Considera que el canal oral sea el medio más efectivo para que los directivos se comuniquen con Ud.						
	14. Considera Ud. que el canal oral sea el medio más efectivo para comunicarte con los directivos.						
ESCRITOS	15. En la Institución Educativa se promueve el uso del canal escrito para tener un registro permanente, tangible y verificable de la información transferida.						
	16. En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos escritos de la comunicación; como memorando, cartas, oficios, boletines, periódico mural, revista institucional, informes, etc.						
	17. Considera que el canal escrito sea el medio más efectivo para que los directivos se comuniquen con Ud.						
	18. Considera Ud. que el canal escrito sea el medio más efectivo para comunicarte con los directivos.						
ELECTRONICOS	19. En la Institución Educativa se promueve el uso del canal electrónico como mecanismo de desarrollo tecnológico de las últimas décadas.						
	20. En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos electrónicos de la comunicación; chat, intranet, portal web, foros y discusiones de internet, etc., para hacer más efectivo la gestión.						
	21. Cuenta la institución educativa con una página web que divulgue información de los logros obtenidos para el bienestar institucional.						

Apéndice C: Base de datos

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	p20
D1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2
D2	5	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5
D3	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3
D4	5	4	4	3	4	5	4	5	3	4	5	5	5	3	5	4	4	4	3	4
D5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5
D6	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4
D7	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	3	3	4	4
D8	4	5	5	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	2	5	2	3	5
D9	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	2	5	2
D10	5	4	5	4	2	5	2	5	2	2	5	2	4	5	5	4	4	2	4	5
D11	5	4	5	4	5	2	5	4	2	5	5	4	2	4	5	2	4	5	2	2
D12	5	4	5	4	5	5	4	5	2	2	4	2	5	4	5	5	4	5	4	4
D13	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	1
D14	4	4	4	3	4	5	4	3	3	4	5	3	4	2	5	2	4	4	3	4
D15	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	3	2	2	3	2	2
D16	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	5	4	5	4	5
D17	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	2	4	4	4	3	3	4
D18	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4
D19	5	5	2	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	2	3	4
D20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
D21	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4
D22	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	3	4	4	2	2	4	4	4	3	5
D23	5	2	5	2	5	2	5	5	2	2	4	2	5	4	5	5	5	5	5	2
D24	5	5	4	5	4	5	5	4	5	2	5	5	2	5	2	2	5	4	2	5
D25	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4
D26	1	4	3	2	2	1	1	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	2	1	1
D27	4	4	3	3	3	4	5	5	4	5	3	3	4	3	5	5	4	3	3	5
D28	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
D29	4	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4
D30	4	5	4	3	3	2	3	4	5	4	4	4	5	3	4	3	5	4	3	3
D31	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1
D32	5	2	5	2	4	5	2	2	5	5	5	2	2	4	5	5	5	2	5	2
D33	4	5	3	5	4	5	3	3	4	5	3	3	4	5	5	4	5	3	5	3
D34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D35	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5
D36	5	4	5	5	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	5	5	4	5	5	4
D37	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	5	4	5	5	5	4
D38	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	3	4
D39	5	5	4	3	4	3	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	5	4	3	5
D40	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	2	3	4	4
D41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	4	5	5	5	5
D42	4	5	3	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	3	5	4	2	3	3	5
D43	5	5	4	5	3	2	5	2	5	5	2	2	5	3	2	2	5	4	2	2
D44	4	5	3	4	4	5	5	4	2	5	2	4	5	2	2	5	5	3	4	5
D45	4	3	4	2	3	2	2	1	3	1	2	2	2	3	1	3	3	1	2	2
D46	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
D47	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
D48	2	2	3	3	3	3	3	4	2	1	4	3	4	2	4	3	2	3	3	3
D49	4	3	3	5	5	3	5	5	3	4	3	3	4	2	4	4	3	3	5	5
D50	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	2	4	1	5	5	4	3	3	4

D51	5	5	2	4	4	5	2	4	4	5	4	4	2	5	5	2	2	5	4	2	4
D52	4	3	2	2	3	3	3	4	3	2	5	2	4	4	3	4	3	2	2	3	3
D53	5	4	4	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4
D54	5	5	4	3	4	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	4	5	4	3	5	4
D55	5	3	3	3	2	4	5	4	3	4	5	4	5	2	4	3	3	3	3	5	2
D56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D57	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	2	5	5	4	5	5	4	4
D58	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
D59	5	5	4	3	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5
D60	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	4	4	3	3	5	4
D61	5	4	5	4	3	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	3
D62	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
D63	4	4	3	3	4	4	3	3	3	5	3	3	4	2	5	4	4	3	3	3	4
D64	5	4	5	3	4	5	3	2	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4
D65	5	3	5	4	2	3	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	3	5	4	4	2
D66	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4	5	3	3	5	4
D67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D68	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4
D69	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3
D70	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5
D71	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5
D72	5	5	4	5	5	5	3	5	3	5	3	3	5	5	5	5	4	5	3	5	5
D73	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4
D74	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4
D75	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5
D76	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	1	5	5	4	5	5	5	5
D77	5	5	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	3	3	5	4	5	3	4	5	4
D78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
D79	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3
D80	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4
D81	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	5
D82	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
D83	5	4	5	4	3	4	5	5	5	4	3	3	4	3	4	5	4	5	4	5	3
D84	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	4	3	4	5	4
D85	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	3	4	4	2	5	4	4	4	3	5	5
D86	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
D87	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2
D88	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5
D89	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4
D90	4	5	4	3	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3
D91	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5
D92	4	4	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4
D93	3	2	4	4	3	3	1	1	3	3	3	3	4	1	4	4	2	4	4	1	3
D94	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
D95	5	5	4	3	3	3	5	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	4	3	5	3
D96	5	4	3	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4
D97	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	5	2	4	4	3	4	5	4	4
D98	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4
D99	5	4	3	3	3	2	2	5	4	4	5	4	2	2	2	2	4	3	3	3	3
D100	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4

COMUNICACIÓN INTERNA																					
TIPOS DE COMUNICACIÓN											CANALES E INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
D1	5	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
D2	5	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	3	2	1	4	1	1	5	5	5
D3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4
D4	4	4	5	5	1	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
D5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4
D6	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	2	5	4
D7	3	4	4	5	2	5	3	3	4	4	4	4	4	1	1	1	1	2	2	4	3
D8	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	1	3	4	4	3	3	3	4	5
D9	5	5	5	5	1	4	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	1	1	4	2
D10	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	1	1	5	5	4
D11	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	3	5	5	4
D12	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
D13	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	2	3	4	4	4	4	3	3	3
D14	3	3	3	5	2	4	3	3	4	3	3	4	1	3	2	3	3	3	3	4	3
D15	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1
D16	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5
D17	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	1	2	2	3	3	3
D18	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4
D19	5	4	4	4	1	3	3	4	3	4	4	5	1	4	1	1	1	1	1	3	3
D20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	5	5
D21	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4
D22	5	5	4	5	1	4	3	4	5	4	4	5	4	3	1	3	3	4	4	4	3
D23	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	5	5	5
D24	4	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	1	4	4	5	5	4
D25	4	4	5	2	3	3	5	4	5	3	3	4	1	4	5	2	5	3	2	3	5
D26	4	5	4	5	1	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	3	3	3	3	5	5
D27	5	5	4	5	1	3	4	4	5	5	5	5	1	2	4	2	3	2	4	3	4
D28	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	1	3	5	3
D29	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
D30	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
D31	5	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	4	4
D32	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	1	3	5	5	5	5
D33	4	5	4	4	2	3	3	4	4	5	5	5	3	3	5	4	2	2	4	3	3
D34	5	5	5	5	1	4	3	5	5	5	5	5	3	5	4	4	3	3	4	4	3
D35	5	5	5	5	1	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4
D36	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	4	3	4	4	5	5
D37	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5
D38	4	5	4	4	2	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	3	5	3	4
D39	3	3	5	5	1	4	4	4	4	3	3	3	1	1	1	3	3	1	1	4	4
D40	5	4	4	4	1	5	4	5	5	5	5	5	1	2	3	3	1	1	2	5	4
D41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	5
D42	4	5	4	4	1	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4
D43	4	4	5	5	2	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	1	1	2	5	5
D44	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	3
D45	4	4	4	4	2	4	2	3	4	3	4	4	2	2	3	3	2	1	3	4	2
D46	5	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
D47	4	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
D48	3	4	4	3	2	3	1	2	3	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	3	1
D49	3	5	4	5	1	3	2	4	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	3	3	2
D50	2	2	1	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2

D51	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	2	1	4	5	4
D52	4	4	4	5	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2
D53	5	5	4	5	2	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	2	2	3	4	5
D54	3	3	4	5	3	5	3	5	5	3	4	4	3	5	3	5	3	3	3	5	3
D55	4	4	5	5	2	5	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	2	1	2	5	3
D56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
D57	5	5	5	5	1	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	2	1	3	4	5
D58	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	1	1	1	4	3
D59	3	3	4	4	1	3	3	4	5	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3
D60	5	4	4	5	2	4	3	4	4	4	4	5	2	3	3	3	3	2	3	4	3
D61	3	5	1	4	5	2	5	5	5	4	3	4	3	5	3	5	2	4	3	2	5
D62	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
D63	5	5	4	4	1	3	4	4	4	4	5	5	2	5	3	3	1	1	3	3	4
D64	5	5	5	5	1	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3
D65	5	5	5	5	2	5	3	5	5	5	5	5	1	5	5	4	2	1	2	5	3
D66	4	5	5	5	1	4	3	5	5	5	5	5	2	1	3	3	3	3	4	4	3
D67	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5
D68	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4
D69	3	4	4	4	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3
D70	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
D71	5	5	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	2	3	5	3	4	4	5	4
D72	5	5	5	5	1	5	2	5	4	4	5	5	2	1	5	1	4	2	4	5	2
D73	4	4	4	5	2	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	3	2	2	3	4	5
D74	4	4	4	5	2	4	3	4	5	4	5	5	4	5	3	3	2	2	3	4	3
D75	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5
D76	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	4
D77	4	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	5	5	4
D78	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	1	5	3	3	3	2	4	5	2
D79	5	5	4	4	2	3	3	4	5	3	3	3	2	4	3	4	2	1	3	3	3
D80	4	4	5	5	2	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	3	3	3	3	4	4
D81	4	4	5	5	2	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4
D82	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
D83	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5
D84	4	5	4	5	1	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	3	3	3	4	5	5
D85	4	4	4	5	1	4	3	4	5	4	5	5	4	3	1	3	3	4	5	4	3
D86	5	4	3	4	2	5	4	5	4	4	4	4	2	3	3	3	2	2	3	5	4
D87	5	4	4	5	1	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4
D88	4	5	5	4	2	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	1	1	5	5	4
D89	3	5	5	4	1	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	1	1	4	4	4
D90	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	1	3	4	4	3	3	3	3	4	5
D91	4	3	5	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	1	4	4	5	5
D92	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4
D93	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4	2	4	1	1	3	4	2	2	1	2	3
D94	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	1	1	4	4	4
D95	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	2	5	3	4	4	4	5	5	5
D96	5	5	5	4	3	4	2	3	4	5	5	4	3	4	3	3	1	1	3	4	2
D97	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	1	3	4	4	5	4	3
D98	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5
D99	5	4	4	4	5	2	3	4	3	3	4	5	3	2	1	2	1	1	3	2	3
D100	1	1	1	1	2	1	1	3	1	2	1	2	1	1	2	1	3	1	2	1	1

Apéndice D: Validez de los instrumentos

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Admisión de personas ¿Considera que se realiza un adecuado reclutamiento interno del personal para brindar una buena calidad del servicio educativo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	¿Considera que el reclutamiento del personal que brindará servicios se realiza siguiendo procedimientos establecidos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	¿Considera que el reclutamiento del personal se realiza de acuerdo a la experiencia?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	¿Considera que la selección del personal se lleva a cabo por orden de mérito, de acuerdo a las prácticas y a los estudios realizados?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	¿Considera que existen criterios de selección de personal en relación a la ubicación, de acuerdo a sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	¿Considera que se realiza la verificación de los datos consignados por los aspirantes en su hoja de vida?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	DIMENSIÓN 2: Aplicación de personas ¿Considera que el personal realiza sus labores a través del trabajo para mejorar la calidad de servicio educativo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	¿Considera que existen criterios de valoración respecto del trabajo en equipo en las entidades educativas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	¿Considera que es indispensable la realización del trabajo en equipo para el cumplimiento y mejora de la calidad del servicio educativo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	DIMENSIÓN 3: Compensación de personas ¿Considera que el Ministerio de Educación realiza charlas de motivación al personal?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	¿Considera que el personal se encuentra motivado para realizar sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	¿Considera que la motivación del personal es imprescindible para la realización de sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	¿Considera que el salario del personal es acorde a las labores que realiza?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	¿Considera que la remuneración percibida por el personal cubre sus necesidades básicas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	¿Considera que el Ministerio de Educación realiza charlas de motivación al personal?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	DIMENSIÓN 4: Desarrollo de personas ¿Considera que se realizan programas de capacitación permanente respecto a los servicios o funciones que desempeña?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	¿Considera que el personal se encuentra debidamente capacitado para ejercer sus funciones en las áreas asignadas?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	¿Existe un área especializada para la capacitación del personal en torno a los servicios que presta la institución educativa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

DIMENSIÓN 5: Monitoreo de personas		Si	No	Si	No	Si	No
19	¿Considera que el Ministerio de Educación supervisa frecuentemente al personal que brinda servicios educativos en las instituciones educativas?	/		/		/	
20	¿Existen procedimientos administrativos disciplinarios que sancionen el incumplimiento de las funciones?	/		/		/	
21	¿Considera que la supervisión realizada por los directivos de la institución educativa favorece el mejoramiento de la calidad del servicio educativo?	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable []


15 de setiembre del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: SOTO QUIROZ ROBERTO JUAN DNI: 10052693

Especialidad del evaluador: DR. EN EDUCACION

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma

Dr. Roger Iván Soto Quiroz
 Asesor Pedagógico y de Investigación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMUNICACIÓN INTERNA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Tipos de comunicación En la Institución Educativa se utiliza la comunicación descendente para favorecer la transmisión de información de los niveles superiores (Directivos) a los niveles inferiores (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio).	✓		✓		✓		
2	Los directivos utilizan la comunicación descendente con el propósito de dirigir y orientar las tareas de sus subalternos en el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales.	✓		✓		✓		
3	Estoy satisfecho con la forma de comunicación descendente que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
4	En la Institución Educativa se utiliza la comunicación ascendente para favorecer la transmisión de información de los niveles inferiores a los niveles superiores; como respuesta a su necesidad de disponer de canales para resolver sus inquietudes y problemas.	✓		✓		✓		
5	El personal subalterno (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio) de la Institución Educativa utilizan la perspectiva comunicacional ascendente con el propósito de dar cuenta o informar de las acciones encargadas por los directivos.	✓		✓		✓		
6	Estoy satisfecho con la forma de comunicación ascendente que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
7	En la Institución Educativa se utiliza la comunicación lateral u horizontal como una herramienta útil para favorecer la integración y coordinación de actividades promoviendo el trabajo en equipo en función de los objetivos comunes.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Los directivos de la Institución Educativa utilizan la comunicación lateral u horizontal como medio para sus reuniones de trabajo en la formulación de objetivos y políticas institucionales.	✓		✓		✓		
9	Estoy satisfecho con la forma de comunicación lateral u horizontal que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
10	En la Institución Educativa se utiliza la comunicación diagonal u oblicua para favorecer la relación armoniosa entre todo el personal de diferentes niveles jerárquicos.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Canales e instrumentos	Si	No	Si	No	Si	No	
	En la Institución Educativa se promueve el uso del canal oral de la comunicación para retroalimentar las propuestas de objetivos y políticas institucionales en sus reuniones de trabajo.	✓		✓		✓		
	En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos orales de la comunicación; como reuniones de directivos, reuniones de comité, equipo de trabajo, círculos de calidad, asambleas, charlas y diálogos informales.	✓		✓		✓		
	Considera que el canal oral sea el medio más efectivo para que los	✓		✓		✓		

directivo se comuniquen con Ud.	/	/	/	/
Considera Ud. que el canal oral sea el medio más efectivo para comunicarte con los directivos	/	/	/	/
En la Institución Educativa se promueve el uso del canal escrito para tener un registro permanente, tangible y verificable de la información transferida.	/	/	/	/
En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos escritos de la comunicación: como memorando, cartas, oficios, boletines, periódico mural, revista institucional, informes, etc.	/	/	/	/
Considera que el canal escrito sea el medio más efectivo para que los directivos se comuniquen con Ud.	/	/	/	/
Considera Ud. que el canal escrito sea el medio más efectivo para comunicarte con los directivos.	/	/	/	/
En la Institución Educativa se promueve el uso del canal electrónico como mecanismo de desarrollo tecnológico de las últimas décadas	/	/	/	/
En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos electrónicos de la comunicación: chat, intranet, portal web, foros y discusiones de internet, etc., para hacer más efectivo la gestión.	/	/	/	/
Cuenta la institución educativa con una página web que divulgue información de los logros obtenidos para el bienestar institucional	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

15 de setiembre del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: SOTO QUELLO ROBERTO JUAN DNI: 1.052.673

Especialidad del evaluador: DR. EN EDUCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma
Dr. Roger Iván Soto Quiroz
 Asesor Pedagógico y de Investigación

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ⁴		Claridad ⁵		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Admisión de personas							
1	¿Considera que se realiza un adecuado reclutamiento interno del personal para brindar una buena calidad del servicio educativo?	✓		✓		✓		
2	¿Considera que el reclutamiento del personal que brindará servicios se realiza siguiendo procedimientos establecidos?	✓		✓		✓		
3	¿Considera que el reclutamiento del personal se realiza de acuerdo a la experiencia?	✓		✓		✓		
4	¿Considera que la selección del personal se lleva a cabo por orden de mérito, de acuerdo a las prácticas y a los estudios realizados?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que existen criterios de selección de personal en relación a la ubicación, de acuerdo a sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades?	✓		✓		✓		
6	¿Considera que se realiza la verificación de los datos consignados por los aspirantes en su hoja de vida?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Aplicación de personas	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera que el personal realiza sus labores a través del trabajo para mejorar la calidad de servicio educativo?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que existen criterios de valoración respecto del trabajo en equipo en las entidades educativas?	✓		✓		✓		
9	¿Considera que es indispensable la realización del trabajo en equipo para el cumplimiento y mejora de la calidad del servicio educativo?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Compensación de personas	Si	No	Si	No	Si	No	
10	¿Considera que el Ministerio de Educación realiza charlas de motivación al personal?	✓		✓		✓		
11	¿Considera que el personal se encuentra motivado para realizar sus funciones?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que la motivación del personal es imprescindible para la realización de sus funciones?	✓		✓		✓		
13	¿Considera que el salario del personal es acorde a las labores que realiza?	✓		✓		✓		
14	¿Considera que la remuneración percibida por el personal cubre sus necesidades básicas?	✓		✓		✓		
15	¿Considera que el Ministerio de Educación realiza charlas de motivación al personal?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Desarrollo de personas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	¿Considera que se realizan programas de capacitación permanente respecto a los servicios o funciones que desempeña?	✓		✓		✓		
17	¿Considera que el personal se encuentra debidamente capacitado para ejercer sus funciones en las áreas asignadas?	✓		✓		✓		
18	¿Existe un área especializada para la capacitación del personal en torno a los servicios que presta la institución educativa?	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 5: Monitoreo de personas		Si	No	Si	No	Si	No
19	¿Considera que el Ministerio de Educación supervisa frecuentemente al personal que brinda servicios educativos en las instituciones educativas?						
20	¿Existen procedimientos administrativos disciplinarios que sancionen el incumplimiento de las funciones?						
21	¿Considera que la supervisión realizada por los directivos de la institución educativa favorece el mejoramiento de la calidad del servicio educativo?						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable No aplicable []

15 de setiembre del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: SOPHIA F. SOLANO DNI: 10541998

Especialidad del evaluador: DRA. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del construido
³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma
Dra. Yolanda F. Solano Pérez
 Asesora Pedagógica y de Investigación

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMUNICACIÓN INTERNA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Tipos de comunicación En la Institución Educativa se utiliza la comunicación descendente para favorecer la transmisión de información de los niveles superiores (Directivos) a los niveles inferiores (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio).	✓		✓		✓		
2	Los directivos utilizan la comunicación descendente con el propósito de dirigir y orientar las tareas de sus subalternos en el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales.	✓		✓		✓		
3	Estoy satisfecho con la forma de comunicación descendente que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
4	En la Institución Educativa se utiliza la comunicación ascendente para favorecer la transmisión de información de los niveles inferiores a los niveles superiores; como respuesta a su necesidad de disponer de canales para resolver sus inquietudes y problemas.	✓		✓		✓		
5	El personal subalterno (jerárquicos, docentes, auxiliares y personal administrativo o de servicio) de la Institución Educativa utilizan la perspectiva comunicacional ascendente con el propósito de dar cuenta o informar de las acciones encargadas por los directivos.	✓		✓		✓		
6	Estoy satisfecho con la forma de comunicación ascendente que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
7	En la Institución Educativa se utiliza la comunicación lateral u horizontal como una herramienta útil para favorecer la integración y coordinación de actividades promoviendo el trabajo en equipo en función de los objetivos comunes.	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Los directivos de la Institución Educativa utilizan la comunicación lateral u horizontal como medio para sus reuniones de trabajo en la formulación de objetivos y políticas institucionales.	✓		✓		✓		
9	Estoy satisfecho con la forma de comunicación lateral u horizontal que se da en la institución educativa.	✓		✓		✓		
10	En la Institución Educativa se utiliza la comunicación diagonal u oblicua para favorecer la relación armoniosa entre todo el personal de diferentes niveles jerárquicos.	✓		✓		✓		
	Dimensión 2: Canales e instrumentos	Si	No	Si	No	Si	No	
	En la Institución Educativa se promueve el uso del canal oral de la comunicación para retroalimentar las propuestas de objetivos y políticas institucionales en sus reuniones de trabajo.	✓		✓		✓		
	En la Institución Educativa se utilizan los instrumentos orales de la comunicación, como reuniones de directivos, reuniones de comité, equipo de trabajo, círculos de calidad, asambleas, charlas y diálogos informales.	✓		✓		✓		
	Considera que el canal oral sea el medio más efectivo para que los	✓		✓		✓		

Apéndice E: Autorización para la aplicación de encuestas



CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE CUESTIONARIOS PARA TESIS DE POSTGRADO

La Directora de la Institución Educativa Emblemática N° 1070 "MELITÓN CARVAJAL" de la Unidad de Gestión Local N° 03, que suscribe;

HACE CONSTAR

Que Doña Br. Aydee Isabel QUISPE HAÑARI, identificada con DNI N° 06794226, de la Universidad César Vallejo de la escuela de Postgrado con código actual de matrícula 60000152826 del programa de Maestría en Administración de la Educación, ha realizado encuestas al personal docente de nuestra institución educativa, como parte del desarrollo de su tesis cuyo título es "LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA, 2016", quien aplicó los cuestionarios siguientes:

1. Gestión del Talento Humano.
2. Comunicación Interna.

Con fecha de 26 de setiembre al 10 de octubre del 2016

Se expide la presente a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

Lince, 10 de Octubre del 2016



Consuelo E. Solo Meza
DIRECTORA
I.E.E. "MELITÓN CARVAJAL"

"Claridad en la mente, energía en el espíritu, dignidad en la mente"

Av. Leonidas Yerovi 2120 - Lince / Teléfono: 4721527
E-mail: i.e.melitoncarvajal@hotmail.com

Apéndice F: Artículo científico

Título: La gestión del talento humano y la comunicación interna de una institución educativa, 2016.

Autor: Br. Haydee Isabel Quispe Hañari

Correo electrónico:

Afiliación institucional: Colegio de profesores del Perú.

Resumen.

La investigación tuvo como objetivo Determinar la relación de la gestión del talento humano y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016. Se desarrolló como tipo de investigación básica, de diseño no experimental y corte transversal. La población y muestra estuvo conformada por 100 docentes de los tres niveles básicos. Se aplicó dos instrumentos para recolectar datos de las variables de estudio, uno para la gestión del talento humano y el segundo para la comunicación interna, ambos con escalas tipo Likert que fueron validados por jueces expertos y procesados el análisis de consistencia interna por Alfa de crombach con resultados de alta confiabilidad. Los resultados determinaron que La gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016, siendo $r = 0,526$ y $p = 0,000$.

Palabras claves: Gestión del talento humano, comunicación interna

Abstract

The research aimed to determine the relationship of human talent management and internal communication from the educational perception of the Emblematic Educational Institution Melitón Carvajal, 2016. It was developed as a type of basic research, non-experimental design and cross-section. The population and sample was made up of 100 teachers from the three basic levels. Two instruments were used to collect data from the study variables, one for the management of human talent and the second for internal communication, both with Likert scales that were validated by expert judges and processed the internal consistency analysis by chrombach alpha With results of high reliability. The results determined that the management of human talent is positively related to internal communication from the perception of teachers of the Emblematic Educational Institution Melitón Carvajal, 2016, where $r = 0.526$ and $p = 0.000$.

Keywords: Human talent management, internal communication

Introducción

La gestión del talento humano, es uno de los procesos más importantes dentro de las organizaciones como parte de la gestión administrativa porque tiene efectos colaterales en diferentes aspectos de la organización como la comunicación interna. Esta investigación nace porque se observa diferentes problemáticas relacionadas a la comunicación dentro de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal y para conocer si la gestión del talento humano se asocia a la problemática percibido.

El inicio de la revisión literaria permitió encontrar algunos trabajos de investigación que guardan relación con las variables de estudio y guiaron el presente trabajo, entre ellas el trabajo realizado por Roca (2012) en la tesis “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga”. Ayacucho, periodo 2009-II, determinando que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes ($r = .494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$). Otro trabajo fue desarrollado por Ponce (2012) en su trabajo titulado “La gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13, UGEL N° 04, Comas, 2012”, concluyendo que hay una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria en la Red N° 13, UGEL N° 04-Comas, 2012. Así también la investigación realizada por Cisneros (2012) titulada “Gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas en el distrito de Comas”, concluyendo que La gestión del talento humano si influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas.

Chiavenato (2009, p.9) sostuvo que la gestión del talento humano es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño”. Desde esta acepción se consideró como dimensiones: La admisión

de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas y monitoreo de personas.

Por otra parte la comunicación interna es definida como:

Es el conjunto de actividades efectuados por cualquier entidad para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de medios y canales de comunicación para mantener integrados a los miembros. (Katz y Kant, 1995, p. 8) citado por (Montero y Rodríguez, 2014)

Considerándose como dimensiones de la comunicación interna a los tipos de comunicación y canales e instrumentos de comunicación.

El problema de investigación fue ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016?, luego se formuló como objetivo determinar la relación de la gestión del talento humano y comunicación interna desde la percepción docente de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016, para luego aseverar que la gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.

Método

Participantes: El diseño utilizado fue no experimental, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) respecto a los estudios no experimentales señalaron: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.149). El tipo de estudio fue básica, la población y muestra de estudio se consideró como intencional conformada por 100 docentes trabajadores de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal. Los instrumentos fueron aplicados con la técnica de la encuesta, que antes de su aplicación fueron validados por jueces expertos en la materia, para dar su veredicto de validez de

contenido, así mismo se realizó el proceso estadístico por alfa de crombach para determinar la confiabilidad, siendo estas altamente confiables.

Resultados

Prueba de hipótesis general y específicas.

Tabla 1

Prueba de hipótesis general

		G. del talento humano		Comunicación interna
Rho de Spearman	G. talento humano	C. de correlación	1,000	,526**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Comunicación interna	Coefficiente de correlación	,526**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 1, se observa que existe relación entre las variables planteadas: Gestión del talento humano y comunicación interna, de acuerdo a $r = 0,526$ y $p = 0,000$. En ese mismo sentido se estableció que la admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas y monitoreo de personas se relaciona positivamente con la comunicación interna siendo $r = 0,599$, $r = 0,383$, $r = 0,408$, $r = 0,585$ y $r = 0,455$, siendo p valor $< a 0,05$. Rechazando la hipótesis nula en todos los casos.

Resultados descriptivos

Respecto a la gestión del talento humano, el 78% manifiesta que la gestión del talento humano es buena, el 16% indica que es regular y un 6% de docentes manifiesta que es malo. En cuanto a la comunicación interna, el 70% manifiesta que la comunicación interna es eficaz, el 25% indica que es medio eficaz y el 5% de docentes manifiesta que es ineficaz.

Discusión

Los hallazgos de la investigación determinaron que existe una relación entre las variables de estudio en un grado moderado. Estudios realizados por otros investigadores determinaron que la variable gestión del talento humano se asocia a variables como el desempeño laboral, este resultado difiere del hallazgo en esta investigación pero permite conocer que existen otras variables con las que guarda relación la gestión del talento humano. Así por ejemplo el trabajo realizado por Ponce (2012) quien concluye manifestando que hay una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria en la Red N° 13, UGEL N° 04-Comas, en la misma línea Cisneros (2012) en sus resultados manifestó que la gestión del talento humano si influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas.

Así mismo hubo trabajos relacionados a la comunicación interna, como el trabajo realizado por Roca (2012) quien concluye manifestando que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes ($r = .494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$). Es decir que las variables de estudio consideradas tienen otras variables que interactúan entre sí, con menor grado.

Conclusiones

- Primera:** la gestión del talento humano se relaciona positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.
- Segunda:** Las dimensiones de la gestión del talento humano se relacionan positivamente con la comunicación interna desde la percepción de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Melitón Carvajal, 2016.
- Tercera:** La gestión del talento humano tiende al nivel bueno según el 78%. Mientras que la comunicación interna es eficaz según el 70%.

Referencias

- Cisneros, C. (2012). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas*. (Tesis para optar el grado de Magíster). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Montero, M. y Rodríguez, D. (2014). *Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano. Iquitos, Perú) Recuperado de <http://bit.ly/1OT3GuN>
- Ponce, D. (2012). *La gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13, UGEL N° 04, Comas, 2012*. (Tesis doctoral. Universidad César vallejo). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/162697953/Proyecto-Final-Dora-Ponce>
- Roca, S. (2012). *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II*. (Tesis de maestría). Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.