



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y motivación laboral del personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en: Administración en la Educación

**AUTOR:**

Br. Susana Alvíteres Quiroga

**ASESOR:**

Dr. Felipe Guizado Oscco

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA, PERÚ**

**2018**

## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **ALVITERES QUIROGA, SUSANA CLAUDIA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación* ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DE LA I.E. PARTICULAR SACO OLIVEROS DEL DISTRITO DE PUENTE PIEDRA 2017**

Fecha: 25 de abril de 2018

Hora: 9:30 a.m.

### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dra. Flor de Maria Sánchez Aguirre

Firma: 

**SECRETARIO:** Dra. Violeta Cadenillas Albornoz

Firma: 

**VOCAL:** Dr. Felipe Guizado Oscoco

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobar por mayoría* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Revisar redacción y estilo Apa* .....

.....  
**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis hijos que son mi todo y a mi familia, por su total apoyo en esta etapa de mi desarrollo personal profesional. iv

### Agradecimiento

Agradezco a cada uno de nuestros docentes de esta ilustre casa de estudio, por sus aportes académicos, dedicación y ética brindadas a lo largo de este periodo de la maestría, en especial a nuestro asesor el Dr. Felipe Guizado por su compromiso, paciencia, enseñanzas y apoyo a la labor académica de este proyecto .

### **Declaración de Autoría**

Yo, **Susana Alvíteres Quiroga**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración en la Educación, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “**Gestión del Talento Humano y motivación laboral en el personal docente y administrativo de la IE particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra, 2017**” presentada, en 82 folios para obtener el grado académico de Maestro en Administración en la Educación, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en la siguiente investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo que establece las normas de elaboración de trabajos académicos.

No se ha utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado ni completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 25 de Abril del 2018

---

**Firma**

**Susana Alvíteres Quiroga**

DNI: 07505740

## **Presentación**

Señores miembros del jurado de la Escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, presentamos la Tesis “Gestión de talento humano y motivación laboral del personal docente y administrativo de la IE particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra, 2017” , cuyo objetivo es determinar como se relaciona la gestión del talento humano y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017 en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y un anexo: El capítulo uno: está la Introducción, contiene la realidad problemática, los antecedentes, la fundamentación, el problema, los objetivos y la hipótesis. El segundo capítulo: contempla el Marco metodológico, contiene las variables, la metodología empleada, y aspectos éticos. En el tercer capítulo: se presentan los resultados obtenidos. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Se realizó la investigación y se espera sea revisada y cumpla con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

La autora

## Índice

	Página
Resolución Directorial	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	11
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.4. Formulación del problema	37
1.5. Justificación del estudio	38
1.6. Hipótesis	39
1.7. Objetivos	39
II. Método	42
2.1. Diseño de investigación	43
2.2. Variables, Operacionalización	44
2.3. Población y muestra	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	50
2.5. Métodos de análisis de datos	53
2.6. Aspectos éticos	53
III. Resultados	54

IV. Discusión	67
V. Conclusiones	74
VI. Recomendaciones	77
VII. Referencias	80
Anexos	83

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Anexo 2: Cuestionario Gestión del Talento Humano

Anexo 3: Cuestionario Motivación Laboral

Anexo 4: Validación Juicio de Expertos

Anexo 5: Muestra de Confiabilidad

Anexo 6: Base de datos

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado: Gestión del talento humano y motivación laboral del personal docente y administrativo de la IE particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra, 2017; tuvo como objetivo general determinar como se relaciona la gestión del talento humano en la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017. El tipo de investigación según su finalidad es básica, diseño no experimental de corte trasversal correlacional, de enfoque cuantitativo. La población estuvo conformada por 120 trabajadores tanto docentes como administrativos de la I.E. particular Saco Oliveros de Puente Piedra, la muestra fue censal o poblacional ya que consideró a los 120 trabajadores y el muestreo fue de tipo no probabilístico. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta, y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios para ambas variables, en escala de Likert debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad a través del estadístico Alfa de Cronbach. El cuestionario de GTH estuvo constituido por 28 preguntas en la escala de Likert (Siempre, A veces, Nunca). El cuestionario de motivación laboral estuvo constituido por 20 preguntas en escala de Likert (Siempre, Casi siempre, A veces, Nunca).

La investigación concluye con el resultado que la percepción de la GTH del personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros de Puente Piedra es moderada con un 72.5%, mientras que el 21.7% lo percibe adecuado y el 5.8% desfavorable. Así mismo en relación a la percepción que tiene el personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros de Puente Piedra sobre la motivación laboral, se observa que el 93.33% lo percibe como regular, mientras que el 4.7% lo percibe como baja y sólo un 2.5% como alta. En cuanto a la relación positiva entre ambas variables, la investigación concluye que la GTH se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros de Puente Piedra.

*Palabras claves:* Gestión del talento humano y motivación laboral.

## Abstract

The present research work entitled: Management of human talent and job motivation of teaching and administrative staff of the private school Saco Oliveros Puente Piedra district, 2017; Its general objective was to determine how the management of human talent affects the work motivation of the teaching and administrative staff of the Saco Oliveros Private Educational Institution of the Puente Piedra district 2017. The type of research according to its purpose is basic, no-experimental design of transversal causal correlative cut, with a quantitative approach. The population was made up of 120 teachers and administrative workers of the Saco Oliveros School in Puente Piedra, the census sample since it considered the 120 workers and the sampling was non-probabilistic. The method used in the investigation was the hypothetico-deductive. The technique used to collect information was the survey, and the data collection instruments were questionnaires for both variables, on a Likert scale that were duly validated through expert judgments and determined their reliability through the statistic (Cronbach's Alpha ). The Human Talent Management questionnaire was made up of 28 questions on the Likert scale (Always, Sometimes, Never). The questionnaire of work motivation was constituted by 20 questions on a Likert scale (Always, Almost always, Sometimes, Never).

The research concludes with the result that the perception of the management of the human talent of the teaching and administrative staff of the private educational institution Saco Oliveros de Puente Piedra is moderate with 72.5%, while 21.7% perceive it adequate and the 5.8% unfavorable . Also in relation to the perception of the educational and administrative staff of the private educational institution Saco Oliveros de Puente Piedra on the labor motivation, it is observed that 93.33% perceive it as regular, while 4.7% perceive it as low and only 2.5% as high. Regarding the positive relationship between both variables, the research concludes that the management of human talent is significantly related to the work motivation of the teaching and administrative staff of the private educational institution Saco Oliveros de Puente Piedra.

*Keywords:* Human talent management and work motivation.

# **I. Introducción**

### **1.1. Realidad Problemática:**

A lo largo de la historia, especialmente en la historia de la administración, a nivel empresarial; cuyo tema es de interés para el desarrollo de esta investigación, el rápido crecimiento y transformación de las empresas, organizaciones, instituciones y los cambios debido a las exigencias y necesidades de nuestro entorno, dio motivo, para que reconocidos teóricos y también investigadores en el campo de la administración, ahondaran acerca de la percepción que se tiene del trabajo que desarrolla un empleado en dicha empresa, su aporte e importancia como partícipe del crecimiento de la institución.

Muchas organizaciones han crecido y han cambiado, y una de las áreas que ha evolucionado es la de Recursos Humanos, la cual ha tenido que pasar por grandes cambios a través de la historia, así como su mismo nombre; que ha variado desde administración de recursos humanos a gestión del talento humano, administración de asociados o administración de colaboradores, administración del capital humano, etc; el cual da la importancia a la persona como ente principal dentro de una empresa.

Para Chiavenato (2009) “la gestión del talento humano es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para conducir los aspectos de las funciones administrativas relacionadas con las personas o recursos, incluidos, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”. pag. 9

Partiendo desde este concepto, vemos que la organización interna es importante para que se lleve un adecuado desempeño laboral, es decir; debe de haber una base sólida y fundamentada de las normativas de la empresa, las cuales al ponerlas en práctica se logre alcanzar un solo objetivo o meta como organización; y quienes ponen esas normas es el área de gestión de talento humano o recursos humanos como también se le llama, obteniendo la capacidad adecuada de cada uno de los miembros para el crecimiento institucional.

Es importante conocer el potencial humano, con el que cuenta la organización, para poder lograr alcanzar un óptimo nivel de competitividad y el éxito, la gestión del talento humano será adecuado cuando se logre la identificación y compromiso del individuo con su organización.

Así mismo como el componente motivacional puede o no influir en el adecuado o no desempeño laboral de los empleados, siendo la motivación un componente psicológico que aporta un grado de compromiso de la persona, y en la ejecución de objetivos o metas que se traza el individuo conjuntamente con la empresa.

McClelland (1989) manifiesta que “la motivación es la vehemencia por obtener algo y está conformada por factores capaces de estimular, mantener y conducir el comportamiento hacia un fin.

Chiavenato (2015) nos indica que “la motivación es el modo de inducir un comportamiento, infundir energía, conllevarlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción intrínseca que se presenta cuando todo eso ocurre”.

A partir de los conceptos mencionados podemos definir a la motivación como un proceso que modifica la conducta del individuo, donde la intensidad se eleva a través del ahinco que realiza, dirigiéndolo hacia el logro de sus objetivos o metas, Este proceso debe persistir en el tiempo para obtener resultados positivos dentro de la organización.

En la Institución Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra se viene observando que docentes y personal administrativo no se sienten conforme con las exigencias de la empresa, el ausentismo o cambio de personal constante hace que no se consolide la imagen como una institución bien organizada, sino por el contrario improvisada, llamemosle en la nueva contratación de personal, los filtros

y exigencias; ya que por la premura del tiempo el área de recursos no desarrolla su papel como debería ser.

Parte la pregunta ¿Qué lleva al empleado a que su producción sea óptima, a que se sienta capaz de realizar su trabajo de manera adecuada y a gusto? , sin tener la presión de una supervisión o control estresante; o todo lo contrario, ¿Qué hace que la persona se sienta desganada y con pocos ánimos para el trabajo?; siendo el hombre, el recurso más importante de cualquier organización.

Estas situaciones que dificultan el logro de mejores resultados laborales llegando al desinterés, falta de compromiso o cooperación.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Internacionales**

Desde Venezuela, López (2015) presentó su tesis titulada *Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa Carabobo*, teniendo como objetivo estudiar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Carabobo. Un trabajador altamente motivado se convertirá en un desempeño laboral más exitoso y por ende dará una educación de calidad. El trabajo se basó en la teoría motivacional de Maslow y la teoría de la comunicación de Horacio Andrade, siendo una trabajo de tipo descriptivo, no experimental y transeccional. La muestra fue constituida por un total de 23 docentes y de tipo no probabilístico intencional. Para reafirmar los objetivos del estudio, se aplicó una encuesta para la recolección de datos y se confeccionó un cuestionario como instrumento tipo Lickert, constituido por 27 items, se terminó en el análisis e interpretación de los mismos y se comprobó que existe un alto índice de desmotivación de los profesores que trabajan en la institución, lo que lleva en ocasiones a la desconformidad y dejadez, perjudicando directamente en el desempeño del personal, por lo que se sugirió a los directivos del colegio impulsar y liderar la

utilidad de su capital humano, favoreciendo la comunicación, en aras del crecimiento de la institución, de su calidad y productividad.

Andachi (2015), en su investigación *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*, Ecuador, investigó y analizó que factores inciden en el clima institucional del dicho colegio, con la finalidad de dar una propuesta de mejora en ésta área. La hipótesis que se pretende demostrar es: los factores de la gestión administrativa: planeación, organización, dirección y control; inciden en el clima organizacional de la Institución. Para la recolección de datos e información que permitieron analizar el clima organizacional se usó la técnica de encuesta a través del cuestionario. Como resultado se determina que el clima organizacional del colegio Metropolitano José Miller Salazar es aceptable; sin embargo debe mejorar las áreas de retos profesionales así como reconocimiento al trabajo de sus integrantes.

Desde Venezuela, Galindez (2015), en su estudio *Gestión del talento humano con respecto a la motivación laboral en la sociedad civil microbuses Cerritos Blancos Barquisimeto, Estado Lara. Cabudare*, orientado bajo el enfoque cuantitativo, respaldado en una investigación de campo de tipo descriptivo, usa un diseño de investigación de naturaleza descriptivo. La Población estuvo conformada por 398 trabajadores de la Sociedad Civil Microbuses Cerritos Blancos. La muestra compuesta por 119 empleados de la Sociedad Civil Microbuses Cerritos Blancos. Se usó la Técnicas de Recolección de datos; un instrumento de 14 ítems, agrupados en 2 partes; la primera conformada por dos (2) ítems relacionados con la variable Gestión del Talento Humano; y la segunda que consta de doce (12) ítems correspondientes con la variable Motivación Laboral, dirigido a los obreros trabajadores de la Sociedad Civil Microbuses Cerritos Blancos, para medir las variables a través de preguntas cerradas con alternativas de respuesta en escala de intensidad: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca. Análisis Estadístico de los Datos a través de la estadística descriptiva.

Desde Colombia, Jiménez (2014) en su tesis *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*, tuvo como objetivo identificar la relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programas y el desempeño laboral en los docentes en una universidad privada de Bogotá. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, diseño no experimental. La población fue de 73 docentes. La motivación hacia el trabajo se midió con el Cuestionario de motivación para el trabajo (CMT), para el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento que posee la universidad para realizar la evaluación de desempeño. Los resultados de la investigación analizaron con las pruebas no paramétricas el coeficiente de Spearman y prueba de Kruskal Wallis y mostraron que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pero se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente y los componentes de la motivación interna logro, el motivador externo grupo de trabajo y el medio para lograr los motivadores con el liderazgo transformacional.

Desde Bolivia, Roo (2013) presentó su tesis titulada *Influencia del Gerente Educativo en la Motivación y el Desempeño Laboral del personal docente*. La investigación tuvo como fin analizar la actuación del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del profesorado en las Escuelas Nacionales Bolivarianas de la Parroquia Mucuchies, Municipio Rangel del estado Mérida. Los resultados conseguidos permitieron finalizar que los profesores tienen un nivel motivacional medio, debido a la falta de una comunicación efectiva, escasez de estímulos y recompensas, mínima estimulación laboral, casi nada de capacitación y actualización de conocimientos; esto corrobora de manera concluyente que el gerente educativo no atiende ni toma en cuenta los niveles y dimensiones motivacionales; así como también los factores actitudinales del desempeño laboral que alientan al docente dentro de su lugar de trabajo y propósitos personales. Se sugirió al gerente educativo preparar al docente, fortalecer el proceso comunicativo, darles oportunidad de estudio a sus

colaboradores, valorar su trabajo, aumentar las recompensas y mejorar las políticas de ascenso.

### **Nacionales**

Soto (2017) en su tesis: *Gestión del talento humano y motivación laboral según el personal de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04-Lima 2016*, La investigación fue de enfoque cuantitativo, asimismo se empleó el método hipotético – deductivo de tipo básica y diseño no experimental de alcance correlacional, de corte transversal, que recogió información de un periodo específico, que se desarrolló al aplicar la técnica de la encuesta empleando el instrumento del cuestionario para ambas variables, que brindaron información acerca de las variables ya mencionadas, a través de sus distintas dimensiones cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La población estuvo constituida por 144 trabajadores administrativos y la muestra fue de 105 trabajadores administrativos. Los resultados concluyen que existe relación directa y significativa entre ambas variables del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 – Lima, 2016, siendo el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,818, la cual demostró una alta relación entre variables.

Yauri (2015) en su tesis: *Motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del Talento Humano en el nivel secundario, distrito de Independencia, 2015*, partió del problema general ¿Qué relación existe entre la motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del talento humano en el nivel secundaria, distrito de Independencia, 2015? Dicho trabajo tuvo como objetivo general constituir la relación entre la motivación laboral, el compromiso organizacional y gestión del talento humano en el nivel secundaria, en el distrito de Independencia. La investigación es de tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal con una muestra de 88 docentes. Se administró de instrumento un cuestionario tipo escala Likert para las tres variables, se efectuó la validez de contenido de juicio de expertos y se determinó su confiabilidad mediante el estadístico de Alpha de Cronbach para las tres variables, así también se tomó el método de análisis de prueba no paramétrica y se realizó el análisis con la prueba de Rho de Spearman. Como resultados se determina que existe una relación

positiva y significativa entre las tres variables, teniendo un coeficiente de correlacional de .652 entre la motivación laboral y la gestión del talento humano y un coeficiente de correlación de .689 entre el compromiso organizacional y la gestión del talento humano, interpretándose como moderada relación entre las variables, con un  $p= 0.000$  ( $p<0.01$ )

Díaz (2015) en su trabajo : *Gestión del talento humano y el compromiso docente en las Instituciones educativas de Huánuco, 2015*; definió la percepción de la gestión humana y el compromiso docente ; es decir como estaban asociadas estas variables que son relevantes para el desarrollo y entendiendo que ello constituyen espacios de convivencia entre los empleados y administradores. La investigación fue de tipo básico, explicativa y de diseño no experimental transversal. Los instrumentos utilizados fueron cuestionarios diseñados en la escala de Likert por cada variable, en una población de 150 docentes, la muestra fue la totalidad de la población, obtenida del muestreo. Se determinó que existe relación directa entre la percepción de la gestión del talento humano y el compromiso docente en las instituciones educativas de Huánuco, lo que se evidencia con la prueba de Spearman (sig. Bilateral = .000 < .05; uno = 0.588)

La Rosa (2014) en su tesis: *Gestión del Talento Humano y la motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional, Callao 2014*. La presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y la motivación laboral en la Autoridad Portuaria Nacional, Callao 2014. La población o universo en esta investigación, estuvo conformada por 392 trabajadores, la muestra probabilística consideró 194 trabajadores, en los cuales se han empleado las variables: Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral. El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el cuestionario de gestión del talento humano de 30 preguntas en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces,

casi nunca, nunca), y el cuestionario de motivación laboral de 32 preguntas en la escala de Likert (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca), que brindaron información acerca de la relación que existe entre Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral, en sus distintas dimensiones; cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: la hipótesis, habiéndose encontrado un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.609 lo que representó una moderada correlación entre las variables.

Huapalla (2014) en su tesis: *Gestión del talento humano y compromiso organizacional de los docentes del nivel primario en las Instituciones Educativas del Cercado de Huaral, 2014*; describe como se relaciona ambas variables; la presente investigación es cuantitativa de tipo correlacional. La muestra es probabilística conformada por 125 docentes del nivel primario de los colegios del Cercado de Huaral. Los instrumentos utilizados para observar y obtener información fue creado para la investigación, para medir la variable Gestión del talento humano que comprenden las dimensiones del: Comportamiento organizacional, Comunicación y compensación laboral. El cuestionario para medir el compromiso organizacional es una adaptación de Meyer y Allen que miden las siguientes dimensiones: Compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Los resultados principales fueron que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes del nivel primario en las instituciones educativas del Cercado de Huaral, (Rho de Spearman = 0,625 \*\* siendo ésta una correlación moderada entre las variables). Por lo que se afirma que a mejor gestión del talento humano mejor compromiso organizacional.

Navarrete y Ñañez (2014) en su tesis: *El clima institucional y la motivación laboral en la institución educativa "San Pedro de Chorrillos" del distrito de Chorrillos – 2013*, propuso determinar la relación entre el clima institucional y la motivación laboral en la institución educativa "San Pedro de Chorrillos" del distrito de Chorrillos, mediante dos instrumentos: Escala de percepción del clima institucional

y Escala de percepción de la motivación laboral, ambos tipo escala de Likert. Se aplicó en una población de 80 docentes, siendo su muestra tipo censal. Para lo cual se utilizó el método hipotético deductivo, nivel correlacional; diseño no experimental transversal. Ambos investigadores concluyeron de que existe una relación directa y significativa entre ambas variables en la institución educativa “San Pedro de Chorrillos” del distrito de Chorrillos – 2013, con un rho de Spearman de 0,388 y una significancia estadística 0,000.

Perez (2014) en su trabajo de tesis: *Gestión del talento humano y Desarrollo organizacional en la Municipalidad distrital de Puente Piedra, 2014*; planteó como objetivo principal definir la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional; bajo el enfoque cuantitativo y diseño no experimental, de tipo básico con un diseño descriptivo correlacional, la población fue de 120 trabajadores de la municipalidad distrital de Puente Piedra, con muestreo tipo probabilístico estratificado, se aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento, el cuestionario. Concluyendo que no existe relación significativa entre ambas variables, según la correlación de Spearman de 0,131, representando este resultado como bajo con una significancia estadística de  $p=0,214$  ( $p > 0,05$ ). Por lo tanto se aceptó la hipótesis nula y rechaza la hipótesis del investigador.

Inca (2015) en su tesis *Gestión del talento humano y su relación laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas*, este trabajo de investigación, para la investigación son la selección de personal, la capacitación de personal y adaptación a los cambios tecnológicos. Para obtener la información se aplicó una encuesta de opinión a 104, trabajadores entre hombres y mujeres, de la municipalidad. Se aplicó el instrumento de recolección de datos; un cuestionario para cada variable. El cuestionario de Gestión del Talento Humano estuvo conformado por 12 ítems, escala de Likert y el Desempeño Laboral, de un total de 06 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas; según el coeficiente de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron de 0,894, para el cuestionario de Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral por tanto son fiables y consistentes. Se aplicó el coeficiente de relación de Spearman,

observando que existe una correlación positiva alta, por ende, existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas.

Soto (2014) su investigación *Manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas "Politécnico Regional del Centro" y "Mariscal Castilla" distrito el Tambo – Huancayo, 2014*, fue de tipo básica, ya que los resultados van a aportar al enriquecimiento de las teorías en materia de educación; es descriptiva; el diseño es correlacional ; de corte transversal. La muestra, elegida de forma intencional no probabilística, está conformada por 79 docentes. Para recoger los datos se aplica la técnica de la encuesta para ambas variables y de instrumento, dos cuestionarios, los cuales fueron validados mediante juicio de expertos y muestran fiabilidad respectivamente, con el alfa de Cronbach, lo que muestra que ambos instrumentos son válidos y altamente confiables. Los resultados de la investigación señalan la inexistencia de relación estadísticamente significativa entre ambas variables ( $r = 0,062$  donde  $p < 0,05$ ) por lo que se concluye que el clima laboral no influye con el manejo del talento humano por parte de los directivos. Igualmente ocurre entre la variable manejo del talento humano con la dimensión: ambiente de trabajo ( $r = 0,018$ ) y con la dimensión motivación por el trabajo ( $r = -0,020$ ), aunque en este caso hay una asociación negativa pero extremadamente baja.

Llmacchima (2011) en su tesis: *Gestión del talento humano y motivación laboral en los docentes del nivel primaria de las IIEE de la Ugel 07, San Borja*, tuvo por finalidad señalar la relación existente entre gestión del talento humano y motivación laboral de los docentes del nivel primario de las II EE. De la Ugel 07 San Borja, siendo un tipo de investigación sustantiva, de enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación es básicamente correlacional. La población estuvo conformada por docentes de educación primaria de la UGEL 07 y la selección de la muestra ha sido no probabilística e intencional conformada por 165 docentes de diez Instituciones, se empleó como instrumento el cuestionario con una escala tipo Likert de 36 ítems para la variable 1 y de 40 ítems para la variable 2, que

fue validado por juicio de expertos y para la confiabilidad mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, para el análisis e interpretación de los resultados se empleó el análisis de frecuencias y porcentajes en las variables cualitativas, para la comprobación de hipótesis se aplicaron pruebas estadísticas no paramétricas, el coeficiente de Spearman. Sus resultados indican que existe una relación directa entre ambas variables de los docentes, el grado de relación entre ellas según el coeficiente de Spearman  $r_s = 0,216^*$ , es correlación positiva débil. Además el análisis descriptivo demuestra que, el 50.91% de los docentes tiene mediana motivación, el 32.73% de los docentes tienen alto nivel de motivación y el 16.34% de ellos tienen un bajo nivel de motivación, lo cual indica que una inadecuada gestión del talento humano traerá como consecuencia una baja motivación laboral de los docentes.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

En cuanto a las Teorías que sustentan la variable de la gestión del talento humano, encontramos a diferentes autores en diferentes épocas y como sus ideas han podido ir cambiando la perspectiva y visión de lo que es ahora en día la administración de recursos humanos o llamada también gestión del talento humano. Tenemos las siguientes teorías:

- Teoría de la Burocracia, 1901 con Max Weber
- Teoría de la Administración Científica, 1911 con Frederick Taylor
- Teoría Clásica, 1916 con Henry Fayol
- Teoría Neoclásica, 1930 con Peter Druker
- Teoría del desarrollo organizacional, 1963 con Kurt Lewin

El siglo XX trajo cambios y uno de ellos fue la transformación en las estructuras organizacionales, se habló de un periodo de la burocracia o auge de las fábricas, y durante este siglo este cambio organizacional pasó por distintas eras, siendo una de ellas la era industrial clásica; la cual surge después de la

revolución industrial, donde acrecienta el fenómeno de la industrialización, a nivel mundial y surgen las potencias desarrolladas o industrializadas. Es ahí donde nace el sistema organizacional burocrático (de Weber) teniendo un formato jerárquico piramidal, establecimiento de normas y reglas para conducir, normar y disciplinar la conducta de los trabajadores, rigidez en los procesos de comunicación, la eficiencia basada en rutina, producción y método; exagerado apego a los reglamentos, así como al formalismo y papeleo; no habiendo la posibilidad al cambio o la innovación. Las personas solo eran vistas como un recurso, como era visto una máquina, un equipo o un capital.

La era de la industrialización neoclásica, nace después de la segunda guerra mundial; todo cambiaba con mucha rapidez ya el comercio crecía a nivel internacional, que sin darse cuenta las empresas competían por un lugar en el mercado internacional, la teoría estructuralista sustituyó al modelo burocrático, surge el diseño organizacional matricial; que es más rápida y efectiva, ante los cambios surge la departamentalización, la disgregación de las organizaciones en unidades de negocios con una mejor administración, más cerca del mercado y el cliente.

Aparece Druker (Management) con su aporte sobre la dirección por objetivos, la cual se basa en que se debe tener bien en claro que deseo obtener; hacia donde quiero dirigirme, tener claro los objetivos establecer metas - retos y poder evaluar los resultados, con el fin de poder lograr la eficacia, un trabajo en conjunto jefe y empleados hacia un objetivo común.

Así llegamos a la era del conocimiento, por la década de los 90, con cambios bruscos, diríamos hasta violentos con la llegada e introducción de la era informática, de la televisión, el teléfono y la computadora, trajo una globalización increíble; siendo la oportunidad y turno del conocimiento, el capital humano y el capital intelectual; la misión de los administradores era que este conocimiento sea útil y productivo, mayor énfasis e importancia por la capacidad creativa, la innovación y la acomodación a los cambios.

### **Variable Gestión del Talento Humano**

Toda organización debe tener como principio regirse por políticas y prácticas que son a su vez indispensables para poder guiar y conducir a la empresa, aún más los aspectos administrativos o gerenciales que involucran a las personas o recursos, donde se incluyen los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato,2009).

Toda organización se basa en las políticas que la rigen guiadas por la práctica de éstas y poder llevar adecuadamente las relaciones interpersonales entre sus trabajadores y éstos a la vez, se desenvuelvan adecuadamente dentro de la empresa, siendo necesario haber pasado todas las etapas administrativas como reclutar, evaluar, capacitar, remunerar; y brindar un ambiente seguro e igualitario para todos en la empresa. (Dessler,2006).

Ambos autores concuerdan que la gestión del talento humano establecen los principios de una empresa y es el área que dará el soporte con sus políticas y prácticas para llevar a cabo un buen desempeño con un adecuado clima dentro de una institución.

Para conseguir resultados óptimos en una empresa y genere el éxito así como se posicione de un lugar en un mundo competitivo, es necesario contar con protocolos y políticas que hayan permitido crear un valor, es decir darle un sentido a la empresa a través de sólidos conocimientos, capacidades y habilidades para llegar a fines acordados dentro de un mercado.(Eslava,2004)

Así también se piensa que el eje central o parte esencial para lograr los objetivos o metas que se propone una empresa, lo encontrará en el recurso humano o talento humano. (Mondy,2005).

Para estos autores la gestión del talento humano, tiene como objetivo utilizar los recursos humanos para obtener el crecimiento organizacional, es decir buscan un fin en común, a favor de la institución; sin embargo se debe tomar en cuenta

las necesidades de los trabajadores, ya que de ellos depende la mejora de calidad o productividad de dicha institución.

Desde otro punto de vista, mucho dependerá de la acción y trabajo que desempeñan los empleados dentro de la organización, como entes activos. (Vásquez,2008).

Acá toma otro sentido la definición de gestión de talento humano, la cual considera al trabajador como ente activo, no sólo seguir órdenes sino también poder tomar decisiones que lleven a un fin adecuado y que el bienestar sea para ambas partes, es decir tanto para la empresa como para el trabajador.

Una organización tiene que desarrollar múltiples trabajos así como proyectos siendo el ejecutor la persona con la capacidad o talento para desarrollarlo, es por ello que la gestión del talento humano es la columna vertebral para llevar a cabo que dicha ejecución se dé, de manera óptima.(Lledo, 2011).

Watkins (1998) coincide que lo que genera el éxito de una empresa son el talento y las habilidades de las personas que trabajan en ella.

En conclusión podemos decir que la Gestión del Talento Humano no sólo es el área que promueve, desarrolla estrategias y decide las acciones para el crecimiento y éxito de una empresa utilizando los mejores recursos humanos de ella; también es la responsable de propiciar un adecuado clima incentivando al personal para una mejora integral, conllevando al éxito tanto a la empresa como a sus colaboradores.

### **Talento y Competencia**

Para la autora Alles (2010) tanto el talento y la competencia los toma como conceptos muy similares, digamos como sinónimos, manifestando que una persona con talento podrá triunfar en un determinado puesto al generar y manejar adecuadamente sus competencias.

El diccionario de la RAE, conceptualiza al talento como habilidades natas o divinas, con las que un hombre puede llegar a realizar cosas extraordinarias. Estas habilidades podemos enumerarlas en capacidades intelectuales, creatividad, ingenio, etc.

No todas las personas cuentan con talentos para sobresalir o ser competentes dentro de una organización, una persona con talento es especial y posee las habilidades necesarias para ser competitivo. Chiavenato (2009) .

El talento incluye cuatro aspectos importantes para la competencia individual es decir la persona debe poseer el conocimiento y la disposición para seguir aprendiendo, la habilidad; para aplicar el conocimiento para la resolución de un problema, de crear o innovar; el juicio para poder analizar, juzgar o criticar un hecho de manera objetiva y finalmente tener actitud, esto conlleva a la persona a alcanzar con éxito sus objetivos y metas.

Vemos actualmente en este mundo moderno y cambiante, que todo va evolucionando y no es ajeno a este cambio el rubro de las empresas y organizaciones, surgen nuevos enfoques, tanto es así que el área de Recursos humanos ha pasado por más cambios, empezando desde el nombre, como gestión del talento humano, administración de asociados, administración de competencias, administración del capital humano, administración de capital intelectual, etc; pero para las organizaciones lo que no cambia es el objetivo de crecer y consolidarse o posicionarse como una de las mejores dentro del mercado. Por ello saben que no lo lograrán sin las personas para operar, atender, producir, competir, ya que son éstas el recurso importante que da vida a una empresa u organización; y es ahí entre las empresas y las personas donde se ubica la administración de recursos humanos.

Hoy vemos que las instituciones hacen una selección más detallista para ocupar la vacancia de un puesto sea en cualquiera de sus áreas, por ello es

necesario realizar la selección buscando el perfil idóneo es decir buscar a las personas con las habilidades y dones; es decir con el talento adecuado para desarrollarse en el puesto dado.

Todas las personas poseen talentos que los hacen sobresalir de otras; sin embargo no todas las personas poseen las habilidades para poderse desarrollar en una determinada área; es por esto que muchas de las empresas optan evaluar el desempeño de la persona basado en competencias; es decir que una persona ocupará un lugar o puesto siempre y cuando, sea la adecuada y apta para ello.

El ámbito educativo ya no es ajeno a esto; ya que un colegio es una institución, conformada por personas que se desarrollan trabajando en diferentes áreas; por lo tanto necesitan de una organización, una estructura, de políticas, de reglas, de selección de personal, de desarrollo, de capacitación, de incentivos, de crecimiento; es decir es una empresa más que tiene como objetivo llegar a dar una calidad máxima de servicio y posicionarse como el mejor colegio con una enseñanza óptima.

### **Capital Humano**

Es el bien que posee toda empresa para poder alcanzar el reto y la exigencia competitiva que llegará al éxito. Chiabonato (2009, p.52)

Está compuesto por dos aspectos fundamentales: El talento, concebido como todas las habilidades, competencias y conocimientos que se van reforzando y actualizando; y el contexto que vendría hacer el ambiente interno en donde se desarrollarían y fortalecerían estos talentos. Como por ejemplo: cultura organizacional, estilo de administración, arquitectura organizacional, etc.

No solo es suficiente tener talentos , es necesario que estos se integren y solidifiquen en la empresa, puedan desarrollarse y crecer en un contexto agradable.

## **Capital Intelectual**

Es el cúmulo de conocimientos de todas las personas de una organización que le dan una ventaja competitiva a ésta, como es un concepto etéreo es más difícil de controlar o administrarlo. Chiavenato (2009, p. 56). Este capital puede ser interno (conceptos, sistemas administrativos, los crean las personas y lo usan las organizaciones) y externo (relaciones con clientes, marcas, etc; es como la organización resuelve problemas y da mejoras alternativas de solución).

## **Procesos de la Gestión del Talento Humano**

La Gestión del talento humano es un conjunto de fases dinámicas, interactivas e integradas. Chiavenato (2009) señala que son:

Procedimientos para integrar personas: Es el primer paso que da toda empresa para poder captar e incluir a personas a su organización, esto a través del reclutamiento y la selección.

Procedimientos para organizar personas: toda actividad debe estar diseñada para los empleados, para orientarlos y acompañar su desempeño, a través de un diseño organizacional y la evaluación de desempeño.

Procedimientos para recompensar a las personas: son útiles para estimular a las personas, complacer sus necesidades. Incluye en este rubro las remuneraciones, prestaciones e incentivos o bonos.

Procedimientos para desarrollar a las personas: Sirven para preparar y aumentar el desarrollo profesional y personal.

Procedimientos para retener a las personas: son los que crean el ambiente, las condiciones físicas y psicológicas óptimas para que la persona pueda desenvolverse y trabajar agradablemente. Incluye esto el clima laboral, la cultura organizacional, las relaciones sociales, etc.

Procedimientos para auditar a las personas: Dan seguimiento y pueden supervisar y controlar las actividades de las personas y evaluar resultados.

Todos estos procesos son importantes y guardan estrecha relación uno del otro; estos pueden perjudicar o favorecer cuando es mal o bien utilizado, en la empresa.

## **Dimensiones de la Gestión del Talento Humano**

### **Dimensión 1. Cultura Organizacional:**

El término cultura puede referirse a un contexto, a tradiciones o costumbres de una época o de un pueblo; así mismo se puede referir a las artes, el intelecto o forma de pensar de un grupo.

En cambio la cultura organizacional tiene que ver más con los valores y creencias que existen en una organización. La forma en que se conduce una organización su forma rutinaria, unida a sus ideas, creencias, costumbres, reglas, técnicas, etc. (Chiavenato, 2009, p. 176)

La cultura organizacional son todos los aspectos relacionados con las creencias, los valores, las normas creadas en una organización y que lo comparten todos los que están en ella.

### **Dimensión 2. Desarrollo Personal**

Toda persona tiene el deseo de superarse y dentro de una organización poder crecer de manera exitosa, poder ascender y seguir aprendiendo; por ello cada organización sabe que su trabajador es importante y que depende que este desarrolle adecuadas habilidades y conocimientos; pero no sólo brindarles información es que aprendan nuevas actitudes, puedan modificar sus hábitos y sean más eficaces en su trabajo. Por ello es importante el énfasis que ponen las empresas para garantizar ello en las: capacitaciones, en el desarrollo del trabajador y la empresa. (Chiavenato, 2009)

### **Dimensión 3. Condiciones de trabajo**

No sólo la empresa debe captar, seleccionar y tener buenos empleados; lo más importante es poderlos mantener satisfechos, motivados, que cuenten con un ambiente físico, social y psicológico de trabajo adecuado. (Chiavenato,2009 p. 475.)

### **Dimensión 4. Recompensar a las personas**

El sistema de recompensar a las personas por su trabajo es la manera fundamental para motivar e incentivar a que mantengan y logren alcanzar los objetivos de la empresa así como una autosatisfacción.

El recompensar a alguien es poder retribuir algo por la contribución o aporte en bien de la organización, es importante ya que dicha persona se sentirá satisfecha y útil dentro de una empresa, ya que verá que es reconocida. (Chiavenato,2009, p.278)

### **Variable Motivación**

La motivación se genera por la búsqueda de una satisfacción óptima de ciertas necesidades las que producen satisfacción laboral. (Herzberg, p. 153).

Es el deseo o el impulso que mantiene o dirige nuestra conducta por obtener o lograr un objetivo.( McClelland,1989).

También es la manera de inducir una conducta llena de energía, una vez estimulada por un objetivo meta. (Chiavenato,2015).

A partir de los conceptos mencionados podemos definir a la motivación como un proceso que modifica la conducta del individuo, donde la intensidad se eleva a través del impulso que hace, direccionándolo hacia el logro de sus objetivos o metas, este proceso debe persistir en el tiempo para obtener resultados positivos dentro de la organización.

Ante un impulso interno o externo aparece a nivel psicológico una fuerza que estimula, mantiene o conduce una conducta. (Helleriegel, Jackson y Slocum, 2011, p. 458)

Según Robbins y Judge (2009, p. 175), en su libro de "Comportamiento Organizacional", nos habla que es todo esfuerzo realizado con una carga de pasión, por conseguir un objetivo.

La motivación es el impulso humano directo a nuestras emociones de cada persona que nos permite poder decidir de manera acertada cada una de nuestras decisiones para poder direccionar nuestras vidas. La motivación permite un desarrollo profesional emprendedor para el éxito de los objetivos y sus metas.

### **Importancia de la motivación**

El impulso, la energía y en general todo comportamiento que conlleve al logro de los objetivos de un trabajador para con su empresa es importante para ésta. Rivera (2009) . Por ello, los administradores o gerentes deben interesarse en aspectos relacionados con la motivación, para ayudar a la consecución de sus objetivos.

El autor manifiesta que la motivación resulta una pieza fundamental que permite a los colaboradores lograr con eficiencia y productividad los objetivos de las organizaciones. Por ello, resulta muy importante motivar a los colaboradores de manera constante, facilitándole los recursos y medios para realizar un trabajo eficaz y de calidad, teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas dentro de la organización. Ello, nos permitirá contar con empleados comprometidos con las necesidades y objetivos – meta de la organización.

### **Dimensiones de la motivación laboral**

Las podemos clasificar en motivación intrínseca y motivación extrínseca

### **Dimensión 1. Motivación intrínseca**

Un trabajador cuando tiene la necesidad de hacer sus cosas no por obligación sino porque siente el deseo de sentirse realizado, logrará que esto repercuta en su estado anímico y mejoramiento de sus funciones. (Pastrana, 2013, p.3)

Según la definición, la motivación intrínseca se desarrolla en la persona de manera interna. Esta motivación conlleva a la autorrealización personal, la cual implica el desarrollo de su máximo potencial, permitiéndole obtener una satisfacción personal, que influenciaría en su estado emocional que se verá evidenciado en su trabajo dentro de la organización.

### **Dimensión 2. Motivación extrínseca**

Jiménez y Bueno (2003) expresa que la motivación será extrínseca si el comportamiento se encamina a lograr un resultado externo. Así para ellos la realización de una tarea cuyo fruto sea un incentivo mensual, por ejemplo; es una motivación extrínseca, otro ejemplo es la realización del trabajo para que el jefe no pueda llamar la atención, o se presta ayuda a un compañero (a), pensando en el reconocimiento de él. Para ellos la aplicación de factores externos condiciona el comportamiento humano.(p. 24-25).

Según los autores mencionados, la motivación extrínseca se da por factores externos, y son condicionantes para la mejora del comportamiento, así mismo estos favorecerán el cumplimiento de tareas asignadas a cambio de un objetivo. También podemos concluir que la motivación extrínseca es inversa o contraria a la motivación intrínseca.

Amorós (2007) manifiesta que: La motivación son las fuerzas que actúan sobre o en el interior de una persona, originando que actúe de una manera determinada, dicha fuerza está dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual. Puesto a que los motivos de realizar un trabajo por parte de los empleados influyen en la productividad, se constituye que es una de las tareas de los directivos el

encaminar efectivamente la motivación del empleado hacia el logro de las metas de la organización (p.81)

### Teorías motivacionales

Es necesario recurrir a teorías que nos expliquen cómo se da la motivación y qué factores intervienen para que esto suceda, para ello se tomará cuatro autores que, desde su estudio nos explicarán acerca de lo que se pretende investigar.

### Teoría de las necesidades de Maslow

Se debe estudiar a los impulsos, deseos o necesidades para poder comprender la conducta humana y la satisfacción de sus necesidades. Maslow (1991, p.6), por ello este autor clasifica cinco grados de necesidades diversas (fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización) y los va a jerarquizar de una manera piramidal, donde las necesidades básicas y fisiológicas los ubica en el primer nivel, y las necesidades superiores o racionales en el último nivel (la autonomía, la independencia y el autocontrol).



Figura1 , Pirámide de Maslow

### **Teoría de los dos factores de Herzberg**

Más conocida como teoría dual o teoría de la motivación en el trabajo, debido a que sus investigaciones están centradas en el sector laboral, fue desarrollada por Herzberg, cincuenta y siete años atrás, en el cual el investigador notó que los trabajadores entrevistados al estar satisfechos en el lugar donde laboraban atribuían este estado a sí mismos, indicando detalles o factores internos como: el éxito, el reconocimiento, la función o trabajo que realizaban, la responsabilidad, el incremento de sueldo, cambio a un mejor puesto laboral, etc. mientras que los trabajadores que se encontraban insatisfechos citaban factores extrínsecos como las condiciones laborales, la política de la empresa, las relaciones entre trabajadores, etc. de esta forma, demostró que las causas que motivan no son iguales a los que desmotivan.

Patricio (2016) en su libro Manual de Recursos Humanos, recoge la división que hace Herzberg de los factores, y estos son:

- Factores higiénicos o factores extrínsecos a la labor. Herzberg nos menciona que la satisfacción suprime la insatisfacción, sin embargo esto no certifica que dicha motivación se transforme en un impulso y energía hacia el logro de resultados. No obstante si no se logran, provocan insatisfacción.

- Factores motivadores: se refieren a la labor en sí. La presencia o no de ellos tiene como resultado el que se sientan o no motivados.

Realizando un parangón entre los niveles de Maslow y los factores de Herzberg encontraremos que los factores higiénicos se relacionan con los niveles inferiores (filológicos, de seguridad y sociales) de la pirámide de la necesidad jerárquica. Mientras los factores motivadores coinciden con los niveles superiores (consideración y autorrealización).

# Teoría de Herzberg

Teoría de Motivación e Higiene, también conocida como la "Teoría de los dos factores"  
Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

- \*Factores de higiene o extrínsecos
- \*Factores de motivación o intrínsecos



Figura 2, Teoría de los dos factores

## Teoría de las necesidades de Mc Clelland

McClelland (1989), manifiesta que la motivación está íntimamente ligada con el proceso de aprendizaje, él sostiene que varias de las necesidades se adquieren del contexto cultural de una sociedad.

El investigador en mención propone que tres de estas necesidades, que se dan por un aprendizaje son: las de logros (hacer bien las cosas, de sobresalir), afiliación ( de tener una adecuada interrelación con los de su alrededor, llevarse bien y no de confrontación) y poder (influnciar en otros, mandar o ejercer autoridad en otros). (Fernández, 2010, p.134)

Si la necesidad que se manifiesta en un ser humano es intensísima, tendrá como efecto el de motivarla a la conducción de la satisfacción de dicha necesidad.

#### **1.4. Formulación del Problema:**

##### **Problema General**

¿Cuál es la relación de la gestión del talento humano y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017? 4

##### **Problemas Específicos:**

**Problema Específico 1:** ¿Cual es la relación de la cultura organizacional y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017 ?

**Problema Específico 2:** ¿Cual es la relación de las perspectivas de desarrollo personal y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017 ?

**Problema Específico 3:** ¿Cual es la relación de las condiciones de trabajo y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017 ?

**Problema Específico 4:** ¿Cual es la relación del reconocimiento y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017 ?

#### **1.5. Justificación**

##### **Justificación Teórica**

En un mundo cambiante, creciente en cuanto a las organizaciones y empresas, existen muchas interrogantes de como mejorar la calidad de la empresa hacia el servicio brindado a sus clientes, pues bien el área de Gestión de Talento Humano tiene como objetivo atraer, desarrollar, motivar y hasta retener a los trabajadores de una empresa u organización que cumplan con el perfil y posean los talentos

necesarios para no solo mantener la calidad de servicio y producción, sino elevarla.

El ámbito educativo no es ajeno a estos cambios; y está en la búsqueda de profesionales que cubran las expectativas de una mejor enseñanza de calidad; y por ende mantenerlos, es por ello que el área de Gestión del Talento Humano cumple un papel importante en el reclutamiento, la capacitación, incentivos, adecuado clima laboral, aumento de productibilidad, en un ámbito de competitividad y crecimiento del mercado; y como ello puede incidir en la motivación del empleado. Existe varias teorías que nos indican como la motivación puede generar el bienestar o malestar de las personas y estas responder positiva o negativamente ante el trabajo según sus necesidades, impulsos o deseos.

El conocimiento de estos temas nos permitirá saber como la Gestión del Talento Humano puede aumentar el aspecto motivacional del trabajador y de que manera aprovechar esas capacidades, habilidades y talentos para el éxito de la organización.

### **Justificación Metodológica**

Para lograr que se cumplan los objetivos estipulados, se tomará en cuenta los instrumentos para medir la variable independiente “gestión del talento humano” y su irrealación en la variable dependiente “motivación laboral” en el personal docente y administrativo. Serán elaborados y pasarán por el juicio de expertos para ser seleccionados mediante la validez y confiabilidad. A través de la administración de los instrumentos se quiere conocer la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral del personal tanto docente como administrativo de la Institución educativa Saco Oliveros.

### **Justificación Práctica**

Los resultados de la investigación que se obtengan servirán para que los directivos de la institución tomen y apuesten por las mejores alternativas de solución, para una óptima gestión.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis General**

La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

### **Hipótesis Específicas**

**Hipótesis Específica 1:** La cultura organizacional se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

**Hipótesis Específica 2:** Las perspectivas de desarrollo se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

**Hipótesis Específica 3:** Las condiciones de trabajo se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

**Hipótesis Específica 4:** El reconocimiento se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

## **1.7. Objetivos**

## **Objetivo General**

Determinar la relación de la gestión del talento humano y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017

## **Objetivos Específicos**

**Objetivo Específico 1:** Determinar la relación de la cultura organizacional y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017

**Objetivo Específico 2:** Determinar la relación de las perspectivas de desarrollo personal y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017.

**Objetivo Específico 3:** Determinar la relación de las condiciones de trabajo y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017.

**Objetivo Específico 4:** Determinar la relación del reconocimiento y la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017.

## **II. Metodología**

## 2.1. Diseño de Investigación

La presente investigación es de tipo básica, porque se apoya en un contexto teórico donde se busca relacionar, aclarar o explicar una realidad en relación al problema de estudio. Al respecto, refiriéndose al tipo de investigación, es conocida también como pura o teórica; recoge información con el fin de nutrir o aportar un conocimiento de tipo científico. Valderrama (2015, p. 164).

Su importancia principal es obtener y recoger nueva información con la finalidad de aportar al conocimiento científico. Sánchez y Reyes (2006, p.36)

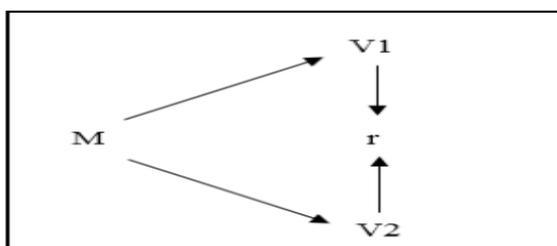
El diseño de investigación no experimental puede ser transversal o longitudinal.

Para esta investigación el diseño considerado es el no experimental, es decir no habrá manipulación de la variable independiente. (Valderrama. 2015, p. 178).

Así mismo es de corte transversal correlacional, ya que describe la relación entre dos variables, en un tiempo determinado, según Valderrama (2015).

Se ubica en el diseño no experimental transversal correlacional . Es no experimental , porque no manipularemos la variable independiente. Es transversal, porque los datos recogidos de la muestra de estudio es en un solo momento o en un tiempo determinado, y es correlacional causal porque se trata de describir la relación de las variables “gestión del talento humano” y “motivación laboral” de los docentes y personal administrativo del colegio particular Saco Oliveros de Punte Piedra.

El método de investigación es cuantitativo



Dónde:

**M** → Muestra

**V1** → Gestión del talento humano

**V2** → Motivación laboral

**r** → Representa la relación entre GTH y Motivación Laboral

## 2.2. Variables, operacionalidad

### 2.2.1. Variable Gestión del Talento Humano

#### Definición Conceptual

Chiavenato (2009), define a la gestión del talento humano como “el conjunto de reglas, normas y prácticas que so útiles para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionadas con los trabajadores o recursos, incluidos los aspectos de reclutamiento, selección , capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

#### Definición Operacional

Conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, forman y movilizan a las personas dotadas de conocimientos, habilidades y competencias de las cuales una organización necesita para lograr sus objetivos.

### 2.2.2. Variable Motivación Laboral

#### Definición Conceptual

La motivación se genera por la exploración de una satisfacción óptima de ciertas necesidades las que generan satisfacción laboral. (Herzberg, p. 153).

Para Herzberg, influyen factores de tipo emocionales relacionados con el desarrollo y crecimiento personal.

### Definición Operacional

Las personas extrínsecamente motivadas actúan para conseguir motivadores externos mientras que las personas intrínsecamente motivadas realizan actividades por placer de hacerlas (Carroggio y Pont,2007,p.30)

### Operacionalización de las variables

Tabla 1.

#### *Operacionalización de la Variable Gestión del Talento Humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y Rangos
1.Cultura Organizacional	Clima laboral	1,2,		Desfavorable (20-45 )
	Administración Interno	3,4,		
	Normas	5,6		
	Valores	7,8		
	Misión - Visión			
2.Perspectivas de desarrollo	Estructura de la Organización			
	2.1. Oportunidades de crecimiento	9,10,11,12,13	Si (3)	
	2.2. Sistema de Capacitaciones			Moderado
3.Condiciones de trabajo	3.1 Factores de higiene	14, 15,16	A veces (2)	
	3.2. Factores de seguridad	17,18		( 46-70 )
	3.3. Relaciones con los Empleados	19,20,21	No (1)	Adecuado
	4.1. Remuneración	22,23		
4.Recompensar a las personas	4.2. Programa de Incentivos	24,25,26		(71-90)
	4.3.Evaluación y remuneración A base de competencias	27, 28		

Tabla 2.

*Operacionalización de la Variable Motivación Laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles y Rangos
1. Factores de higiene extrínsecos (Motivación extrínseca)	1.1 Política administrativa	5	Siempre (4)	Alta (61-80) )  Regular (41-60 ) Baja (20-40 )
	1.2 Relaciones Interpersonales	17,8,7,6 13,9	Casi Siempre (3)	
	1.3 Condiciones de trabajo	1,2, 3, 20	A veces (2)	
	1.4. Salario	4	Nunca (1)	
	1.5. Seguridad			
2. Factores de higiene intrínsecos (Motivación Intrínseca)	1.1. Realización	10,19	Siempre (4)	
	2.2. Trabajo mismo	18,14	Casi Siempre (3)	
	2.3. Cumplimiento de la responsabilidad	12	A veces (2)	
	2.4. Desarrollo personal	11,15,16	Nunca (1)	

**2.3 Población y muestra****2.3.1. Población**

Es un conjunto de personas de la cual se va a proceder a estudiar y generalizar los resultados. (Hernández, et al. 2010, p.174)

La población estadística, es el conjunto de la totalidad de la variable a medir en el estudio. (Valderrama, 2015, p. 182)

La población de esta investigación esta constituida por 120 personas entre docentes y personal administrativo pertenecientes a la Institución Educativa Particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra.

Tabla			3.
<i>Tabla</i>	<b>Personal I.E. Saco Oliveros de Puente Piedra</b>		<i>de</i>
	<b>Docentes y auxiliares (todos los niveles)</b>	85	
	<b>Administrativos</b>	35	
	<b>Total</b>	120	
<i>población</i>			

La presente investigación utilizó una técnica no probabilística del muestreo censal o poblacional, la cual Ramirez refiere que “es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”; es por ello que en la investigación participaron los 120 trabajadores pertenecientes al colegio Saco Oliveros de Puente Piedra.

## **2.4. Técnica e Instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica**

Para la recolección de datos se utilizó la encuesta, la cual será aplicada a toda la población; una por cada variable.

“La encuesta es un cuestionario que sirve para medir niveles de conocimientos y escalas de actitudes”. Valderrama (2013, p. 194)

### **2.4.2. Instrumento**

Es el medio que utilizó el investigador para recoger y guardar la información. Estos pueden ser formularios, cuestionarios, pruebas de conocimientos o escalas de actitudes tipos Likert; pueden ser lista de chequeos, inventarios, etc.

El instrumento de medición utilizado en la presente investigación es el cuestionario, uno por cada variable; el primero el Cuestionario Gestión del Talento Humano y el segundo el Cuestionario Motivación Laboral; los cuales se han basado en las dimensiones de ambas variables, tomando como autores a Chiavenato para la primera variable y Herzberg para la segunda variable.

### **Cuestionario de Gestión del Talento Humano**

Para la variable Gestión del talento humano se creó un cuestionario:

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de Gestión del Talento Humano I

**Autor:** Alvíteres Quiroga, Susana

**Año:** 2017

**Procedencia:** Lima, Perú

**Administración:** Individual / Colectiva

**Edad:** 18 a más

**N° de ítems:** 28

**Duración:** 20 minutos aproximadamente

**Objetivo:** Recolectar datos de fuentes directas para hablar de la Gestión del talento humano en el trabajo según sus dimensiones.

**Estructura:** El instrumento presenta dos cuerpos definidos, la primera parte se presenta la información, en la segunda parte se incluye el cuerpo que consta de 28 ítems de tipo Likert de 3 anclajes anclajesSiempre (3), A veces (2), Nunca (1).

**Validez:** Por juicio de expertos para determinarla

**Confiabilidad:** Análisis con el estadístico del Alfa de Cronbach

Para la validez del instrumento se sometió a juicio de expertos para lo cual recurrimos a la opinión de docentes de la Universidad César Vallejo, como son:

Tabla 4. *Tabla de validadores Variable Gestión del talento humano*

<b>Tabla de Validadores</b>		
<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Fecha de Validación</b>
Dennis Jaramillo Ostos	Magister	05-11-2017
Segundo Pérez Saavedra	Doctor	07-11-2017
Felipe Guizado Oscoco	Doctor	27-11-2017

Para la confiabilidad del instrumento se realizó con estadístico del Alfa de Cronbach, ingresando los datos obtenidos al programa estadístico SPSS versión 23; mediante una encuesta realizada a una muestra de 20 trabajadores entre docentes y administrativos del colegio Saco Oliveros de Puente Piedra.

#### **Cuestionario de Motivación Laboral:**

Para la variable Motivación Laboral se usó el instrumento de las siguientes autoras:

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de Motivación Laboral

**Autor:** Navarrete García, Carmen y Ñañez Gutierrez Flora

**Año:** 2013

**Procedencia:** Lima, Perú

**Administración:** Individual / Colectiva

**Edad:** 18 a más

**N° de ítems:** 20

**Duración:** 20 minutos aproximadamente

**Objetivo:** Recolectar datos de fuentes directas para halar el nivel de Motivación en el trabajo según sus dimensiones.

**Estructura:** El instrumento presenta dos cuerpos definidos, la primera parte se presenta la información, en la segunda parte se incluye el cuerpo que consta de 28 ítems de tipo Likert de 4 anclajes Nunca (1), A veces (2), Casi Siempre (3), Siempre (4).

**Validez:** El instrumento se sometió a juicio de expertos.

**Confiabilidad:** Análisi con el estadístico del Alfa de Cronbach

### 2.4.3 Validación y confiabilidad del instrumento

La validación para la variable Gestión del talento humano se hizo a través del juicio de expertos, donde se comprobó si es coherente la relación entre las preguntas y los indicadores.

La confiabilidad se realizó a través de la aplicación de consistencia interna usando el estadístico del Alfa de Cronbach.

La validación para la variable Motivación Laboral se sometió a juicios de expertos los cuales fueron docentes de la universidad César Vallejo, haciéndolos partícipes por sus conocimientos y experiencia en investigación educativa

Tabla 5. *Tabla de validadores Variable Motivación Laboral*

La confiabilidad se realizó a través del estadístico del Alfa de Cronbach arrojando 0,964 de fiabilidad en la muestra de 20 elementos.

Tabla 6. *Baremos de la variable Motivación Laboral*

<b>Niveles</b>	<b>Motivación laboral</b>	<b>Motivación externa</b>	<b>Motivación interna</b>
No satisfactoria	20 – 40	12 – 24	8 – 16
Adecuada	41 – 60	25 – 36	17 – 24
Satisfactoria	61 - 80	37 - 48	25 - 32

## 2.5. Métodos de análisis de datos

El análisis depende de la información que se ha recolectado. En dicha investigación se han obtenido datos cuantitativos, el análisis se realizó en una matriz de datos, en una tabla o un cuadro informativo, en donde se utilizó el programa **SPSS** en su versión 23; donde se trabajará la confiabilidad de los instrumentos bajo el estadígrafo del Alpha de Cronbach.

Así mismo se trabajó con el estadígrafo de Rho de Spearman, para comprobar las hipótesis planteadas en esta investigación.

## 2.6. Aspectos Éticos

**Tabla de Validadores Variable Motivación Laboral**

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Grado Académico</b>
Cecilia Arbieto Cortez	Magister
Luis Nuñez Lira	Doctor
Rosa Rivera Rupay	Doctora

En la presente investigación, todas las fuentes empleadas y mencionadas fueron identificadas correctamente así como toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, como rigen las normas establecidas para la elaboración de trabajos académicos.

Así mismo se respetó la privacidad de las pruebas tomadas de los participantes, siendo estas anónimas.

### **III. Resultados**

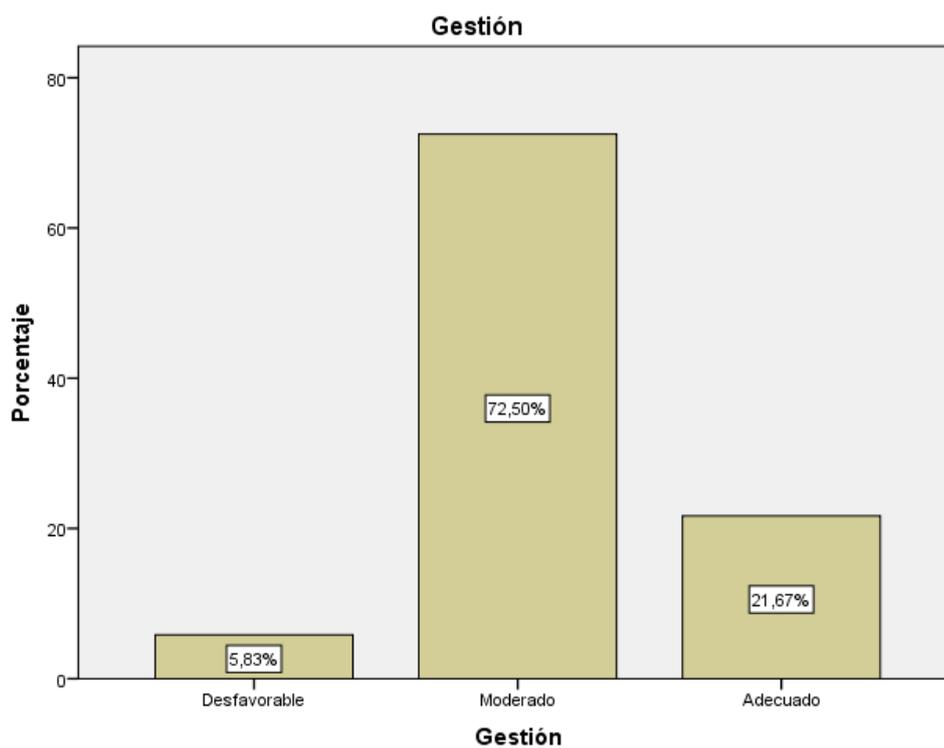
### 3.1. Descripción

#### Resultados descriptivos de los niveles la gestión del talento humano

**Tabla 7**

*Percepción de la gestión del talento humano del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Desfavorable	7	5,8	5,8
	Moderado	87	72,5	72,5
	Adecuado	26	21,7	21,7
	Total	120	100,0	100,0



*Figura 3.* Percepción de la gestión del talento humano del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

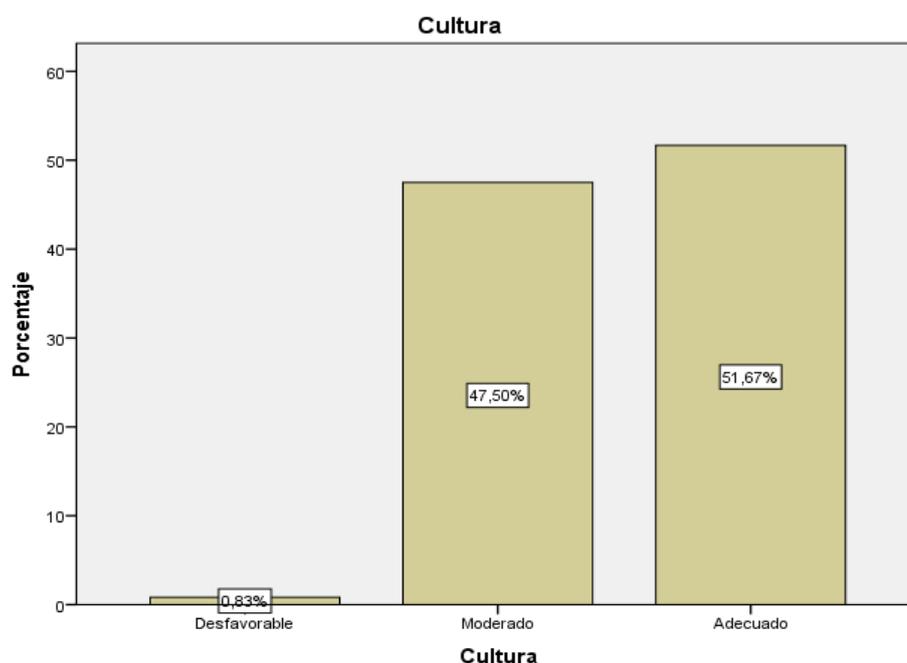
### Interpretación:

De la tabla 1 y figura 3 se observa que el 72,50% del personal, perciben como moderada gestión del talento humano, mientras que el 21,67% de los mismos, perciben como adecuado, y solo un 5,83% como desfavorable la gestión del talento humano del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

**Tabla 8**

*Percepción de la cultura organizacional del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Desfavorable	1	,8	,8
	Moderado	57	47,5	47,5
	Adecuado	62	51,7	51,7
	Total	120	100,0	100,0



*Figura 4.* Percepción de la cultura organizacional del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017.

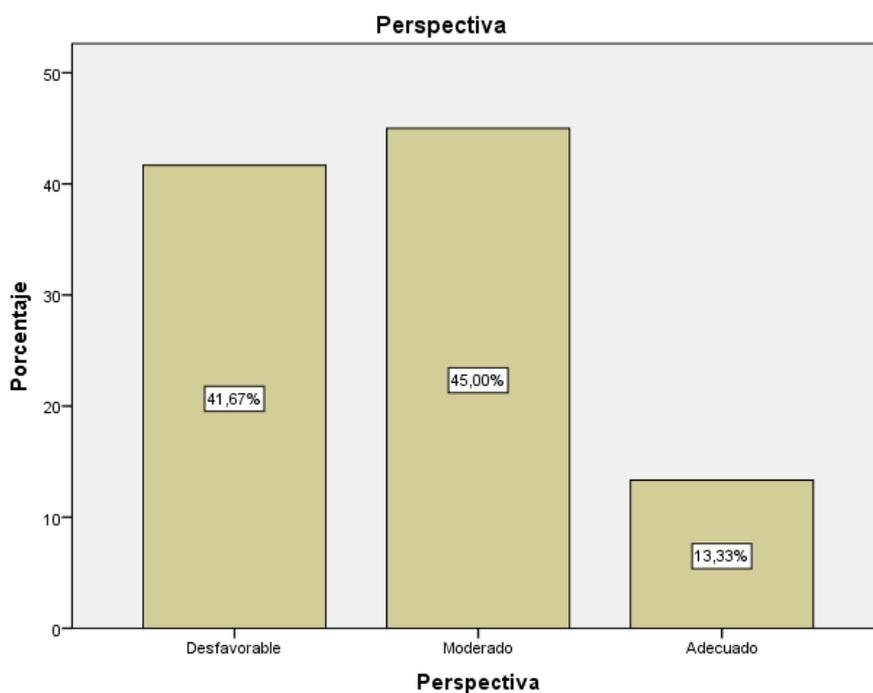
### Interpretación:

De la tabla 8 y figura 4 se observa que el 51,67% del personal, perciben como adecuada la cultura organizacional, mientras que el 47,50% de los mismos, perciben como moderada, y solo un 0,83% como desfavorable la cultura organizacional del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

**Tabla 9**

*Percepción de las perspectivas de desarrollo del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Desfavorable	50	41,7	41,7
	Moderado	54	45,0	45,0
	Adecuado	16	13,3	13,3
	Total	120	100,0	100,0



*Figura 5. Percepción de las perspectivas de desarrollo del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

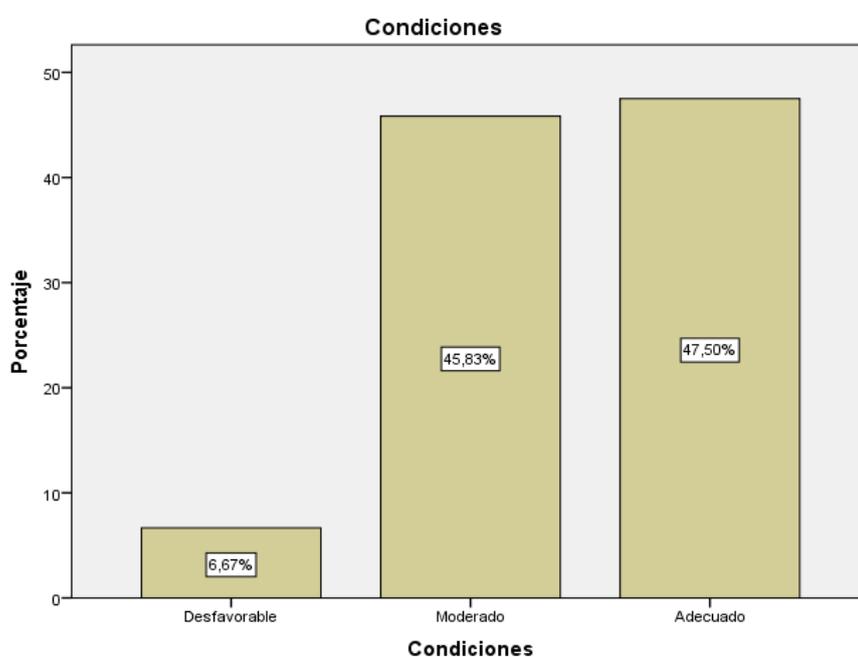
### Interpretación:

De la tabla 3 y figura 5 se observa que el 45% del personal, perciben como moderada las perspectivas de desarrollo, mientras que el 13,33% de los mismos, perciben como adecuada, y un 41,67% como desfavorable las perspectivas de desarrollo del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017.

**Tabla 10**

*Percepción de las condiciones de trabajo del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Desfavorable	8	6,7	6,7
	Moderado	55	45,8	45,8
	Adecuado	57	47,5	47,5
	Total	120	100,0	100,0



*Figura 6. Percepción de las condiciones de trabajo del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

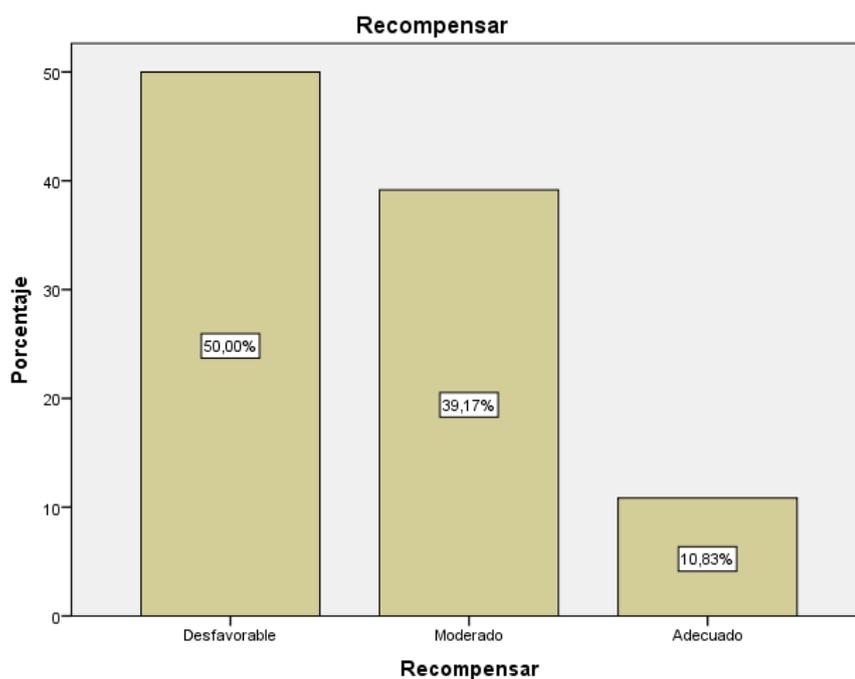
### Interpretación:

De la tabla 10 y figura 6 se observa que el 47,5% del personal, perciben como adecuada las condiciones de trabajo, mientras que el 45,83% de los mismos, perciben como moderada, y un 6,67% como desfavorable las condiciones de trabajo del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017.

**Tabla 11**

*Percepción del reconocimiento del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Desfavorable	60	50,0	50,0
	Moderado	47	39,2	39,2
	Adecuado	13	10,8	10,8
	Total	120	100,0	100,0



*Figura 7. Percepción del reconocimiento del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

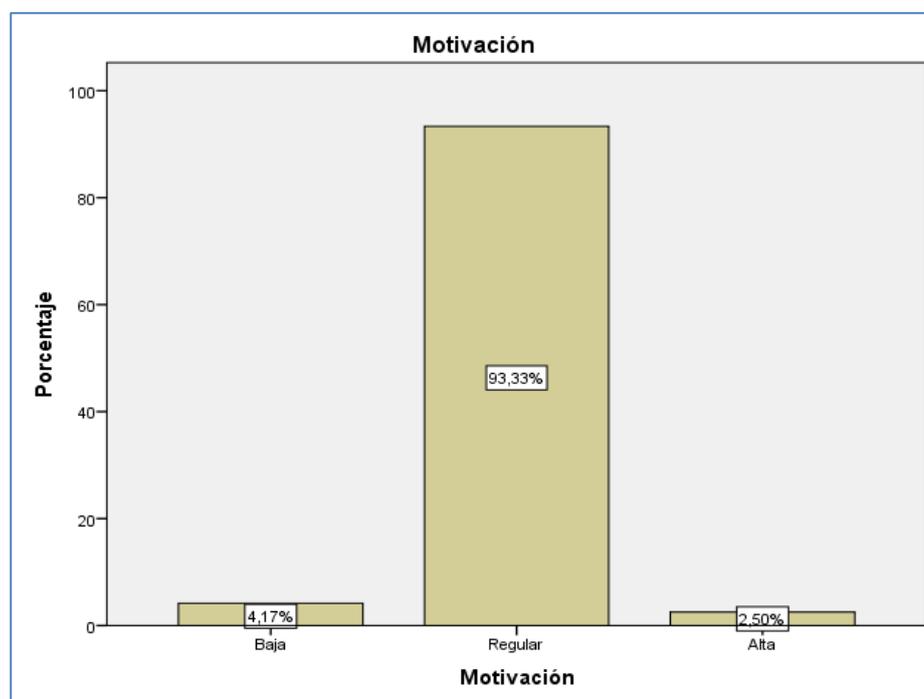
### Interpretación:

De la tabla 11 y figura 7 se observa que el 50% del personal, perciben como desfavorable la percepción del reconocimiento, mientras que el 39,17% de los mismos, perciben como moderada, y solo un 10,83% como adecuada la percepción del reconocimiento del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

**Tabla 12**

*Percepción de la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Baja	5	4,2	4,2
	Regular	112	93,3	93,3
	Alta	3	2,5	2,5
	Total	120	100,0	100,0



*Figura 8. Percepción de la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017*

**Interpretación:**

De la tabla 12 y figura 8, se observa que el 93,33% del personal, perciben como regular la motivación laboral del personal, mientras que el 4,17% de los mismos, perciben como baja, y solo un 2,50% como alta la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

**Prueba de hipótesis****Hipótesis general**

H<sub>0</sub>. La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

H<sub>1</sub>. La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$ , se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 13**

*Coefficiente de correlación entre gestión del talento humano y la motivación laboral del personal*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión	Motivación
Rho de Spearman	Gestión	Coefficiente de correlación	1,000	,511
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	120	120
	Motivación	Coefficiente de correlación	,511	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	120	120

### **Interpretación**

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.511 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación fuerte y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.006 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

### **Hipótesis Específica 1**

H<sub>0</sub>: La cultura organizacional no se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

H<sub>1</sub>: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ; si  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 14**

*Coeficiente de correlación entre cultura organizacional y la motivación laboral del personal*

<b>Correlaciones</b>				
			Motivación	Cultura
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,226
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	120	120
	Cultura	Coeficiente de correlación	,226	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	120	120

### **Interpretación**

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.226 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación bajo y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: La cultura organizacional se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017.

### **Hipótesis específica 2**

H<sub>0</sub>: Las perspectivas de desarrollo no se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

H<sub>1</sub>: Las perspectivas de desarrollo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$ , se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

**Tabla 15**

*Coeficiente de correlación entre las perspectivas de desarrollo y la motivación laboral del personal*

<b>Correlaciones</b>				
			Motivación	Perspectiva
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,438
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	120	120
	Perspectiva	Coeficiente de correlación	,438	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	120	120

### **Interpretación**

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.438 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.003<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las perspectivas de desarrollo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: Las condiciones de trabajo no se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

H<sub>1</sub>: Las condiciones de trabajo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$ , se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

### Tabla 10

*Coeficiente de correlación entre las condiciones de trabajo y la motivación laboral del personal*

<b>Correlaciones</b>				
			Motivación	Condiciones
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,509
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Condiciones	Coeficiente de correlación	,509	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

### Interpretación

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.509 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis

general; se concluye que: Las condiciones de trabajo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

#### Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: El reconocimiento no se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

H<sub>1</sub>: El reconocimiento se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

Nivel de confianza: 95%;  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sig. = p. Si  $p \geq \alpha$ , se acepta H<sub>0</sub>; si  $p < \alpha$ , se rechaza H<sub>0</sub>

Prueba estadística: No paramétrica, Coeficiente Rho de Spearman

#### Tabla 11

*Coeficiente de correlación entre el reconocimiento y la motivación laboral del personal*

<b>Correlaciones</b>				
			Motivación	Recompensar
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,616
		Sig. (bilateral)	.	,005
		N	120	120
	Recompensar	Coeficiente de correlación	,616	1,000
		Sig. (bilateral)	,005	.
		N	120	120

#### Interpretación

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.616 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.005<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: El reconocimiento se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017

### **III. Discusión**

Se realizó la presente investigación a fin de conocer la relación entre la variable de estudio gestión del talento humano y la motivación laboral en el personal docente y administrativo de la IE Saco Oliveros de Puente Piedra, se utilizó una muestra probabilística de 120 personas.

El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.511 indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.006<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; concluyendo que: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017.

Estos hallazgos son similares a los encontrados por López (2015) presentó su tesis titulada *Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa Carabobo*, , teniendo como objetivo estudiar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Carabobo. Un trabajador altamente motivado se convertirá en un desempeño laboral más exitoso y por ende dará una educación de calidad. El trabajo se basó en la teoría motivacional de Maslow y la teoría de la comunicación de Horacio Andrade, siendo una trabajo de tipo descriptivo, no experimental y transeccional. La muestra fue constituida por un total de 23 docentes y de tipo no probabilístico intencional. Para reafirmar los objetivos del estudio, se aplicó una encuesta para la recolección de datos y se confeccionó un cuestionario como instrumento tipo Lickert, constituido por 27 items, se terminó en el análisis e interpretación de los mismos y se comprobó que existe un alto índice de desmotivación de los profesores que trabajan en la institución, lo que lleva en ocasiones a la desconformidad y dejadez, perjudicando directamente en el desempeño del personal, por lo que se sugirió a los directivos del colegio impulsar y liderar la utilidad de su capital humano, favoreciendo la comunicación, en aras del crecimiento de la institución, de su calidad y productividad.

Así mismo el estudio formulado por Soto (2017) en su tesis: *Gestión del talento humano y motivación laboral según el personal de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04-Lima 2016*, La investigación se encuentra dentro del enfoque cuantitativo, asimismo se empleó el método hipotético – deductivo de tipo básica y diseño no experimental de alcance correlacional, de corte transversal, que recogió información de un periodo específico, que se desarrolló al aplicar la técnica de la encuesta empleando el instrumento del cuestionario para ambas variables, que brindaron información acerca de las variables ya mencionadas, a través de sus distintas dimensiones cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La población estuvo constituida por 144 trabajadores administrativos y la muestra fue de 105 trabajadores administrativos. La investigación concluye que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral según personal de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 – Lima, 2016, siendo el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,818, la cual demostró una alta relación entre variables. Resultados que se alinean a la teoría formulada por Chiavenato (2009) quien señala que:

Toda persona tiene el deseo de superarse y dentro de una organización poder crecer de manera exitosa, poder ascender y seguir aprendiendo; es por eso que se espera que cada organización debe valorar a su trabajador y que este logre desarrollar adecuadas habilidades y conocimientos; pero no sólo es brindarles información: es que aprendan nuevas actitudes, puedan modificar sus hábitos y sean más eficaces en su trabajo. De ahí la importancia que ponen las empresas para garantizar ello en las: capacitaciones, en el desarrollo de las personas y de la organización. (p. 414)

En cuanto a la hipótesis específica 1, el resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.226 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación bajo y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.001 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: La cultura

organizacional se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Resultados que se contrastan con los encontrados por Jiménez (2014) en su tesis *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*, tuvo como objetivo identificar la relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programas y el desempeño laboral en los docentes en una universidad privada de Bogotá. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, diseño no experimental. La población fue de 73 docentes. La motivación hacia el trabajo se midió con el Cuestionario de motivación para el trabajo (CMT), para el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento que posee la universidad para realizar la evaluación de desempeño. Los resultados de la investigación analizaron con las pruebas no paramétricas el coeficiente de Spearman y prueba de Kruskal Wallis y mostraron que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pero se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente y los componentes de la motivación interna logro, el motivador externo grupo de trabajo y el medio para lograr los motivadores con el liderazgo transformacional. Y a su vez éstos hallazgos se alinean y enmarcan dentro de la teoría que indica “Es que no sólo la empresa debe captar, seleccionar y tener buenos empleados; lo más importante es poderlos mantener satisfechos, motivados, al menos que cuenten con un ambiente físico, social y psicológico de trabajo adecuado (Chiavenato. 2009 p. 475)

Para la hipótesis específica 2 se demuestra que en los resultados del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.438 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.003<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las perspectivas de desarrollo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Resultados encontrados que son

similares a los de Huapalla (2014) en su tesis: *Gestión del talento humano y compromiso organizacional de los docentes del nivel primario en las Instituciones Educativas del cercado de Huaral, 2014*; describe como se relaciona ambas variables; la presente investigación es cuantitativa de tipo correlacional. La muestra es probabilística conformada por 125 docentes del nivel primario de los colegios del Cercado de Huaral. Los instrumentos utilizados para observar y obtener información fue creado para la investigación, para medir la variable Gestión del talento humano que comprenden las dimensiones del: Comportamiento organizacional, Comunicación y compensación laboral. El cuestionario para medir el compromiso organizacional es una adaptación de Meyer y Allen que miden las siguientes dimensiones: Compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. Los resultados principales fueron que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes del nivel primario en las instituciones educativas del Cercado de Huaral, (Rho de Spearman = 0,625 \*\* siendo ésta una correlación moderada entre las variables). Por lo que se afirma que a mejor gestión del talento humano mejor compromiso organizacional.

Para la hipótesis específica 3, el resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.509 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Las condiciones de trabajo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Resultados similares que se encuentra en el estudio de Navarrete y Ñañez (2014) en su tesis: *El clima institucional y la motivación laboral en la institución educativa “San Pedro de Chorillos” del distrito de Chorillos – 2013*, propuso como objetivo determinar la relación entre el clima institucional y la motivación laboral en la institución educativa “San Pedro de Chorillos” del distrito de Chorillos, mediante dos instrumentos: Escala de percepción del clima institucional y Escala de percepción de la motivación laboral, ambos tipo escala

de Likert. Lo aplicaron en una población de 80 docentes, siendo su muestra tipo censal. Para lo cual se utilizó el método hipotético deductivo, nivel correlacional; diseño no experimental transversal. Ambos investigadores concluyeron de que existe una relación directa y significativa entre ambas variables en la institución educativa “San Pedro de Chorillos” del distrito de Chorillos – 2013, con un rho de Spearman de 0,388 y una significancia estadística 0,000. Y sobre todo enmarcados en la en lo señalado por Chiavenato (2009) la palabra recompensa “significa una retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. Una recompensa es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de retribución, la realimentación o el reconocimiento de su desempeño en la organización”. (p.278)

Finalmente la hipótesis específica 4 El resultado del coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.616 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.005<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: El reconocimiento se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Se encuentra similitud con los hallazgos hechos por Perez (2014) en su trabajo de tesis: *Gestión del talento humano y Desarrollo organizacional en la Municipalidad distrital de Puente Piedra, 2014*; planteó como objetivo principal definir la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional; bajo el enfoque cuantitativo y diseño no experimental, de tipo básico con un diseño descriptivo correlacional, se utilizaron los conceptos teóricos básicos de gestión de talento humano y desarrollo organizacional, la población fue de 120 trabajadores de la municipalidad distrital de Puente Piedra , con muestreo tipo probabilístico estratificado, se aplicó la técnica de la encuesta y su instrumento, el cuestionario. Concluyendo que no existe relación significativa entre ambas variables, según la correlación de Spearman de 0,131, representando este resultado como bajo con una significancia estadística de  $p=0,214$  ( $p > 0,05$ ). Por lo tanto se aceptó la hipótesis nula y rechaza la hipótesis

del investigador. Y en el mismo sentido ambos estudios se alinean a la afirmación de Chiavenato (2007) quien indica que la motivación es la secuencia de un proceso y empieza cuando surge una necesidad, la cual llega a producir un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Ese estado lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción, capaz de liberar la tensión o de liberarlo de la incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad.

## **IV. Conclusiones**

**Primera**

La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Con el coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.511 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.006<0.01$

**Segunda**

La cultura organizacional se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Con un coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.226 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación bajo y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.001<0.01$

**Tercera**

Las perspectivas de desarrollo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Con un coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.438 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.003<0.01$

**Cuarta**

Las condiciones de trabajo se relacionan significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Con un coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.509 indica que existe relación

positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$

#### **Quinta**

El reconocimiento se relaciona significativamente con la motivación laboral del personal docente y administrativo de la Institución Educativa Saco Oliveros – Puente Piedra, 2017. Con un coeficiente de correlación del Rho Spearman de 0.616 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderado y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.005<0.01$

## **V. Recomendaciones**

**Primera**

La gestión del talento humano y la motivación laboral se relacionan significativamente por ello se debe velar que continúe y mejore una adecuada gestión del talento para que haya una motivación alta, satisfactoria y adecuada, es así que se plantea ejecutar talleres de motivación con incentivos emocionales generando que cada trabajador tenga y sienta un bienestar laboral dentro de su centro de trabajo.

**Segunda**

La cultura organizacional se relaciona significativamente con la motivación laboral, por ende se debe mantener el espíritu cooperativo y las creencias institucionales, fomentando y fortaleciendo las normas, valores y directivas: a través del desarrollo de reuniones para ejecutar capacitaciones donde los directivos puedan participar conjuntamente con sus trabajadores y generen lazos de confianza generando mayor satisfacción, siendo partícipes en el desarrollo de un reglamento que satisfaga el interés del trabajador.

**Tercera**

Las perspectivas de desarrollo se relacionan con la motivación laboral de manera significativa, desarrollar capacitaciones a los administrativos, superiores y docentes en temas relacionados como: Comunicación asertiva, Técnicas de motivación, importancia de la Satisfacción Laboral; como estrategias para alcanzar objetivos y metas de producción, capacitaciones con convenios para los docentes en estrategias en aula, etc. para afianzar más este punto.

**Cuarta**

Las condiciones de trabajo de alguna manera ayudan a que el trabajador se sienta motivado para realizar su trabajo, en un ambiente adecuado y grato, es por ello que estas condiciones se relacionan de manera significativa con la motivación. Para lograr un personal este motivado dentro de la organización se debe tener en cuenta los objetivos de la

institución, por ello, se busca implementar reuniones semanales y mensuales para detallar lo que la empresa quiere y los beneficios que puede obtener el trabajador.

#### **Quinta**

El recompensar a la personas y la motivación laboral se encuentran relacionadas de manera significativa es decir que el reconocimiento al trabajador es importante, en este punto es importante realizar actividades integradoras al final de un periodo o jornada académica, premiando los resultados satisfactorios que cada colaborador ha desarrollado o alcanzado en la meta trazada para la empresa.

## **VII. Referencias**

Alles, M. (2006) *Desarrollo del talento Humano basado en Competencias*. (2da Edición) Buenos Aires. Edic. Granica

Cuesta Santos, A. (2010) *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Colombia. Desarrollo Ecoe Edic. Recuperado de: <http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/tipos-motivacion>

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F., México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humano* (3era Edic). México. Mc Graw

Fernández, V. (2010). *Derechos humanos y relaciones laborales*. La Coruña, España: Netbiblo, S.L.

Jiménez, A y Bueno, J. (2003) *¿Qué motiva a sus colaboradores? Descúbralo y mejore su rendimiento. No hay recetas*. F.C. Editorial, Madrid

La Rosa, V. J., (2014) *Gestión del talento humano y motivación laboral en la autoridad portuaria nacional, Callao 2014* (Tesis de Maestría)

López, J. (2005) Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio, Revista de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM (Vol. 8, N° 15) 25, 25-36*

Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España: Diaz de Santos, S.A.

Morales, J. P.(2015) *Gestión del talento humano y su relación con la motivación laboral según el personal de la gerencia central de logística de essalud, Lima 2015*. (Tesis de Maestría)

McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid, España: NARCEA S.A.

Pastrana, C. (2013). *Tipos de motivación laboral: Cómo conseguir equipos satisfechos*. Recuperado de [http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/tipos-motivación laboral/](http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/tipos-motivación%20laboral/).

Patricio, D. (2016) *Manual de Recursos humanos*. Esic Eitorial. 3era Edición.

Perez, E. D., (2014) *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, 2014* (Tesis de Maestría)

Sánchez, H. – Reyes, C; (2002) *Metodología y diseños en la investigación científica*. 3a ed. Lima:Universidad Ricardo Palma,2002

Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. 2da. Edición. (2013). Lima, Edit. San Marcos.

Yauri, G., (2016) *Motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del talento humano en el nivel secundaria, distrito de independencia, 2015* (Tesis de Maestría)

# **ANEXOS**

### CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN LABORAL

Estimado personal el presente cuestionario es anónimo y tiene como finalidad obtener información acerca de la variable motivación laboral. Su propósito es elaborar un conjunto de recomendaciones o sugerencias para mejorar aspectos organizativos de su institución educativa, por ello conteste con la mayor sinceridad a todas las preguntas marcando con una (X) según le convenga.

N°		SIEMPRE (4)	CASI SIEMPRE (3)	A VECES (2)	NUNCA (1)
1	Cree usted que el salario percibido es acorde al trabajo realizado				
2	Cree usted que existe justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores de la institución				
3	Considera usted que debería recibir un pago adicional por su labor realizada en la institución				
4	Considera usted que la institución para la que trabaja le brinda estabilidad y seguridad laboral				
5	La dirección de la institución le brinda orientación sobre sus deberes y derechos dentro de la misma				
6	Considera usted que las condiciones en la cual labora (clima laboral) es el más idóneo				
7	Considera buena la relación entre usted y su jefe inmediato				
8	Considera buena la relación entre usted y sus compañeros de trabajo				
9	Las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la toma que desempeña su trabajo				
10	Cree usted que sus condiciones físicas le permiten realizar los esfuerzos que requiere la actividad que ejecuta				
11	Practica usted alguna actividad física que le permita mejorar su labor en la institución				
12	Cree usted que sus habilidades y destrezas se compaginan con el cargo que ocupe				
13	Considera usted que la organización institucional debe mejorar para favorecer su desarrollo laboral				
14	Considera bueno su desempeño laboral				
15	Tiene en cuenta su nivel de productividad laboral				
16	Ha realizado alguna capacitación para mejorar su labor en la institución				

17	Al relacionarse con otros, siente el reconocimiento de los demás				
18	En relación a la institución donde labora, es valorada su actividad laboral				
19	Se siente bien consigo mismo cuando cumple sus deberes en la institución educativa				
20	Ha recibido usted incentivos y /o reconocimientos(resoluciones, carta de felicitaciones, becas de capacitación, etc) en los dos últimos años en la institución				

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Estimado personal el presente cuestionario es anónimo y tiene como finalidad obtener información para conocer su percepción de vuestra institución, por ello conteste con la mayor sinceridad a todas las preguntas marcando con una (X) según le convenga.

N°		SÍ (5)	A VECES (3)	NO (1)
	<b>Cultura organizacional</b>	SÍ (5)	A VECES (3)	NO (1)
1	Dentro de la Institución educativa se percibe un adecuado clima laboral entre sus empleados.			
2	Conoce el significado de nuestro sistema educativo: Sistema Helicoidal			
3	El personal docente y administrativo tiene conocimiento de las normas y reglamento de la Institución.			
4	Cree usted que los valores de la institución son puestos en práctica por todo el personal.			
5	La Institución educativa tiene definidas su misión y visión.			
6	La misión es formulada, difundida y conocida por todos los miembros de la Institución educativa.			
7	Conoce usted la organización administrativa y académica de la Institución. (Organigrama)			
	<b>Perspectivas de desarrollo</b>	SÍ (5)	A VECES (3)	NO (1)
8	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita			
9	La Institución Educativa brinda talleres y capacitaciones internas a todo el personal para mejorar en su productividad			
10	La Institución Educativa gestiona convenios con universidades o entidades externas para que su personal participe y se capacite.			
11	La Institución Educativa envía al personal para participar en capacitaciones de actualidad e innovación educativa por lo menos una vez al año.			
12	La Institución Educativa facilita al personal los recursos necesarios para realizar adecuadamente su trabajo.			

	<b>Condiciones de trabajo</b>	<b>SÍ (5)</b>	<b>A VECES (3)</b>	<b>NO (1)</b>
13	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada ventilación			
14	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada iluminación			
15	La institución educativa garantiza su seguridad física contando con personal de seguridad			
16	La ubicación de su institución se encuentra en una zona segura			
17	La infraestructura de su institución es adecuada para el desarrollo de su labor			
18	La comunicación interna es la adecuada entre todos los miembros de la institución			
19	Se siente cómodo al expresar sus ideas con las personas que trabaja			
20	Sostiene relaciones amicales con todo el personal de su institución			
	<b>Recompensar a las personas</b>	<b>SÍ (5)</b>	<b>A VECES (3)</b>	<b>NO (1)</b>
21	La Institución educativa remunera al personal acorde a los estándares del mercado laboral.			
22	El sueldo que usted percibe cubre sus necesidades básicas			
23	Considera que la remuneración que usted percibe está de acuerdo al trabajo que desempeña.			
24	La Institución Educativa reconoce, premia y/o felicita a su personal que demuestra mejor desempeño laboral.			
25	La Institución Educativa reconoce económicamente las horas extras trabajadas			
26	La Institución educativa premia o incentiva a su personal por los resultados obtenidos de acuerdo a la evaluación por indicadores			
27	La Institución educativa bonifica a su personal por contar con estudios de post grado			
28	Está usted satisfecho con el apoyo que recibe de las autoridades de su institución educativa			

GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	5	5	5	3	5	3	5	5	3	1	1	3	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	3	5	5
2	1	5	3	3	5	5	3	3	1	1	1	3	3	3	1	3	5	3	5	3	3	1	1	1	3	1	1	1
3	1	5	5	1	5	5	5	1	5	1	5	1	5	3	3	5	5	1	3	3	5	3	1	1	1	1	1	1
4	1	5	3	1	3	1	5	1	1	1	1	3	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	3	5	1	1	3	1	5	3	1	1	1	3	1	5	1	5	1	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	3
6	1	5	3	1	5	5	5	3	1	1	1	3	3	5	3	5	5	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1
7	1	5	1	3	5	3	5	5	3	1	1	3	1	1	5	5	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3
8	1	5	5	1	3	5	5	3	3	1	5	5	1	1	1	5	1	1	1	3	1	1	1	5	1	1	5	1
9	3	5	5	3	5	3	1	3	3	1	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	5	3	1	3	1	5	5
10	3	5	5	3	5	3	1	3	1	1	5	1	3	1	1	1	3	3	5	1	1	1	1	1	1	1	3	3
11	1	5	3	1	5	3	1	1	5	1	3	1	5	5	1	5	5	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1
12	1	5	1	1	5	5	5	5	3	1	3	3	5	5	3	1	1	1	5	3	1	1	1	3	1	3	1	3
13	1	5	5	3	5	5	5	5	5	1	1	3	5	5	1	5	5	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
15	3	1	5	3	3	3	1	3	3	3	3	5	5	5	1	3	5	3	5	5	3	1	1	3	1	1	3	1
16	5	5	3	3	5	3	3	3	5	3	1	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	5	3	1	5
18	3	5	3	3	3	3	5	3	1	1	1	3	3	5	5	3	5	1	3	5	3	3	1	1	5	1	1	3
19	3	5	5	3	5	3	5	3	3	1	1	3	1	1	1	5	5	3	5	1	3	3	1	1	1	1	1	3
20	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	1	5	5	5	5	5
21	3	5	5	1	5	3	5	3	1	1	1	5	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	1	1	5	1	1	5
22	3	5	1	1	3	1	5	5	3	1	1	3	3	3	3	5	3	3	5	5	1	3	5	1	5	1	1	3
23	3	5	5	3	3	5	3	3	1	3	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	3	3	1	1	1	1	3
24	3	5	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	5	3	5	3	1	1	1	1	1	5	3
25	1	5	1	1	5	5	1	5	1	1	1	3	5	5	1	5	5	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	5
26	5	5	3	5	5	3	5	5	3	1	1	3	5	5	1	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	3
27	3	5	3	1	5	3	1	3	5	1	1	1	3	3	1	5	5	3	5	5	3	3	1	1	1	1	1	1
28	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
29	1	5	1	1	5	3	5	5	5	1	1	3	5	5	1	5	5	3	5	3	1	1	1	1	1	1	1	5
30	1	5	1	1	5	3	1	5	3	1	1	3	5	5	5	5	5	1	3	3	1	1	1	3	1	1	1	5
31	3	5	5	3	5	5	5	5	5	1	3	3	5	5	3	5	5	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3
32	3	5	5	3	5	3	3	5	3	3	1	5	5	5	3	5	5	3	5	3	3	3	3	3	1	5	3	5
33	3	5	3	1	3	3	1	1	3	1	1	3	5	5	3	1	5	3	1	3	3	1	1	3	1	3	3	1
34	3	5	5	3	5	3	5	5	5	1	3	3	3	3	3	1	5	3	5	3	1	3	1	1	1	1	3	1
35	5	5	3	3	1	1	1	3	3	1	5	3	5	5	1	5	1	1	1	1	5	3	5	1	1	1	1	3



73	3	5	5	1	5	1	1	3	1	1	1	3	5	5	1	5	5	3	5	3	1	3	1	3	3	3	1	5
74	3	5	5	3	5	5	1	3	1	1	1	3	3	5	1	5	5	3	3	3	1	1	1	3	5	3	1	5
75	1	5	5	3	5	5	1	5	1	1	1	1	3	5	1	5	5	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	
76	3	5	5	3	5	1	1	5	1	1	1	3	3	5	1	5	5	3	5	1	5	5	1	3	5	3	1	3
77	3	5	5	3	5	1	1	3	1	1	1	3	3	5	1	5	5	3	3	5	1	5	1	3	5	3	1	3
78	3	5	5	3	5	3	1	3	1	1	1	3	3	5	1	5	5	3	3	3	5	3	1	3	5	3	1	5
79	1	5	5	5	5	1	1	3	1	1	1	3	3	5	1	5	5	1	3	1	1	1	1	3	5	3	1	5
80	3	5	5	3	5	1	1	3	1	1	1	3	5	5	1	5	5	3	3	1	5	5	1	3	5	3	1	5
81	1	5	5	3	5	1	1	5	1	1	1	1	3	5	5	5	5	1	1	1	5	5	1	3	1	1	1	5
82	1	5	5	3	5	1	1	5	1	1	1	1	3	5	1	5	5	1	1	1	5	5	1	3	1	1	1	5
83	1	5	5	3	5	5	5	3	1	1	1	1	3	5	1	5	5	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1
84	1	5	5	3	5	3	1	3	1	1	1	1	3	5	1	5	5	1	1	1	5	5	1	3	3	1	1	1
85	3	5	5	5	5	3	5	3	1	1	1	1	3	3	1	5	5	1	5	5	1	5	1	3	1	3	1	3
86	3	5	5	3	5	5	5	3	1	1	1	1	3	3	1	5	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3
87	1	5	5	3	5	5	1	3	1	1	1	1	5	5	1	5	5	1	3	1	1	5	1	3	1	1	1	1
88	1	5	5	1	1	1	1	5	1	1	1	3	5	5	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
89	3	5	5	3	5	5	1	3	1	1	1	3	3	5	1	5	5	3	3	3	1	1	1	3	5	3	1	5
90	1	5	1	1	5	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	3	3	3	5	1
91	1	5	5	1	5	1	1	1	3	3	1	1	1	5	5	1	1	5	3	5	1	5	5	1	3	1	5	1
92	5	5	5	3	5	5	1	5	5	1	1	1	3	5	5	1	5	5	3	5	5	5	1	1	5	1	5	1
93	3	5	3	1	1	3	1	5	5	3	5	5	5	5	5	3	1	3	3	3	3	5	3	1	3	3	3	3
94	3	3	5	5	5	5	3	5	5	1	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	5
95	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	3	3	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5
96	3	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	3	3	5	5	5	1	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5
97	3	5	5	1	5	3	5	1	5	3	1	1	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	1	5	1	5
98	3	5	5	1	5	1	5	5	3	3	1	1	1	5	5	1	1	5	3	3	5	5	5	5	5	1	1	5
99	3	5	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	5	5	1	3	5	3	5	3	1	1	1	1	1	3	3
100	5	5	5	5	5	5	3	1	5	3	1	1	3	5	5	5	5	3	3	3	3	1	1	5	5	1	1	1
101	3	5	5	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	3	1
102	3	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	3	3	5	5	1	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
103	1	5	3	3	5	5	3	3	1	1	1	1	3	3	3	1	3	5	3	5	3	3	1	1	3	1	1	1
104	1	5	5	1	5	5	5	1	5	1	5	1	5	3	3	5	5	1	3	3	5	3	1	1	1	1	1	1
105	3	5	5	3	5	3	1	3	3	1	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	5	3	1	3	1	5
106	1	5	3	1	3	3	5	1	3	1	1	1	5	5	1	1	3	1	3	5	1	1	1	3	1	1	1	1
107	5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	1	3	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	3	1	3
108	1	5	5	3	3	3	1	1	3	3	3	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	1	1	1	1	1
109	3	5	5	3	5	5	1	1	1	3	1	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	1	5

110	1	5	3	3	5	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	5	5	5	5	3	1	5	3	1	3	1	3	
111	3	5	5	5	5	5	5	3	3	1	1	3	5	5	1	5	5	3	3	1	1	3	1	3	5	1	1	3
112	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	3	1	1	1	3	5	3	1	5
113	3	5	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	5	5	5	1	3	5	3	5	3	1	1	1	1	1	3	3
114	5	5	5	3	5	5	3	3	3	1	1	1	5	3	1	5	3	3	5	1	3	1	1	1	1	3	1	3
115	1	5	5	1	3	5	5	3	3	1	5	5	1	1	1	5	1	1	1	3	1	1	1	5	1	1	5	1
116	3	5	5	3	5	3	1	3	3	1	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	5	3	1	3	1	5
117	3	5	5	3	5	3	5	1	3	1	1	5	1	3	1	1	1	3	3	5	1	1	1	1	1	1	3	3
118	1	5	3	1	5	3	5	1	5	1	3	1	5	5	1	5	5	1	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1
119	1	5	1	1	5	5	5	5	3	1	3	3	5	5	3	1	1	1	5	3	1	1	1	3	1	3	1	3
120	3	5	3	1	5	3	1	3	5	1	1	1	3	3	1	5	5	3	5	5	3	3	1	1	1	1	1	1

## MOTIVACION LABORAL

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	2	2	1	3	2	3	2	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1
2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	2	1	3	3	4	1
3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1
4	2	1	2	1	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	1	2	2	4	1
5	4	4	2	1	1	2	1	2	3	3	1	3	4	4	2	2	2	2	4	1
6	2	2	2	1	3	2	3	3	3	3	1	3	4	4	4	1	3	3	4	1
7	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	4	4	3	1	2	3	4	1
8	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	2	3	2	4	1
9	2	2	2	1	3	3	4	3	3	3	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1
10	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	1	1	2	4	1
11	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1
12	1	1	2	1	2	2	1	2	4	3	2	4	4	4	3	1	1	1	4	1
13	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	4	4	4	1	1	1	1	4	1
14	1	1	4	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	1	1	1	1	4	1
15	2	2	2	1	1	1	1	3	4	4	1	4	4	4	1	1	1	1	4	1
16	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	4	4	4	1	1	1	1	4	1
17	3	3	2	1	2	2	3	3	4	4	2	4	4	4	4	1	2	2	4	1
18	3	3	2	1	2	2	3	2	2	3	1	4	4	4	4	2	2	2	4	1
19	2	3	2	1	3	2	3	3	3	4	2	4	4	4	4	1	1	2	4	1
20	3	3	2	1	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	3	1	2	3	4	1
21	2	2	2	1	3	2	4	3	3	4	2	4	4	4	3	2	2	3	4	1
22	3	3	2	1	3	2	3	2	2	4	1	4	4	4	2	1	2	2	4	1
23	4	4	2	1	2	2	3	2	3	3	1	3	4	4	4	1	1	2	4	1
24	2	2	2	1	2	2	3	2	3	4	1	4	4	4	2	1	1	2	4	1
25	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	2	4	4	4	2	1	1	2	4	1
26	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	4	4	4	2	1	1	2	4	1
27	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	1	3	4	4	4	1	1	2	4	1
28	3	3	2	2	3	3	4	3	3	2	1	4	4	4	2	1	2	2	4	1
29	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1
30	4	3	2	2	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	2	2	3	4	1
31	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	1	2	2	4	1
32	4	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	2	1	2	4	1
33	4	3	2	3	4	2	3	2	2	3	2	4	4	4	3	1	1	2	4	1
34	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	1	3	4	3	3	1	2	2	4	1
35	3	1	4	1	2	2	3	2	2	3	1	4	4	4	3	2	1	2	4	1

36	2	1	2	2	3	2	3	2	2	2	1	4	4	4	3	1	2	2	4	1
37	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	1	4	4	4	3	2	1	2	4	1
38	2	1	2	1	1	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	2	4	1
39	1	2	2	1	2	2	1	2	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	4	1
40	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1
41	2	2	2	2	2	2	1	2	4	4	1	4	4	4	3	1	2	2	4	1
42	2	2	2	1	2	3	3	2	4	4	2	4	4	4	3	2	2	2	4	1
43	2	2	2	1	3	3	2	2	4	4	1	4	4	4	4	1	2	2	4	1
44	2	2	2	1	2	2	3	2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	1
45	3	2	2	1	2	3	3	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1
46	1	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	2	2	2	4	1
47	2	2	2	1	2	2	3	3	3	4	2	4	4	4	4	2	1	2	4	1
48	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1
49	2	2	2	1	2	3	3	3	4	4	1	4	4	4	3	1	2	3	4	1
50	3	2	2	1	2	3	2	3	4	4	1	3	4	4	3	1	2	2	4	1
51	2	1	2	1	2	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	1	2	3	4	1
52	4	4	2	1	1	2	1	2	3	3	1	3	4	4	2	2	2	2	4	1
53	2	2	2	4	4	2	3	2	2	2	1	4	4	4	3	2	1	2	4	1
54	3	2	2	1	3	2	3	2	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1
55	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	4	4	4	3	1	2	3	4	1
56	2	1	2	1	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	1	2	2	4	1
57	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1
58	3	2	2	1	2	3	2	3	4	4	2	4	4	3	3	2	2	3	4	1
59	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	1	4	4	4	3	2	2	3	4	1
60	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1
61	2	2	2	1	2	2	3	3	3	4	2	3	4	4	3	2	2	2	4	1
62	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	1
63	4	3	3	1	2	2	2	2	4	4	1	4	4	3	3	1	2	2	4	1
64	2	1	2	1	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	1	2	2	4	1
65	3	3	2	1	2	2	3	2	2	4	2	4	4	3	2	1	2	2	4	2
66	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	4	4	3	1	2	3	4	1
67	1	1	2	1	2	1	2	2	2	3	1	3	3	4	3	1	2	3	4	1
68	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1
69	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	1
70	3	3	2	1	2	2	3	2	2	4	2	4	4	3	2	1	2	2	4	2
71	2	3	2	1	2	2	3	3	3	4	2	4	4	3	3	1	2	2	4	1
72	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1

73	4	4	3	1	3	3	4	2	3	4	2	4	3	3	3	2	2	3	3	1	
74	3	4	3	1	3	3	4	3	2	3	1	3	3	3	4	1	2	2	4	1	
75	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	4	4	4	1	1	1	1	4	1	
76	2	1	3	3	2	1	4	2	3	2	2	3	4	3	3	1	1	1	4	2	
77	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1	
78	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	3	1	2	3	4	1	
79	1	1	1	1	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	3	2	2	3	3	1	
80	3	1	1	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	3	1	2	2	4	1	
81	3	2	2	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	3	1	2	2	4	1	
82	1	2	1	2	1	2	4	2	2	2	1	3	4	4	3	1	2	2	4	1	
83	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	4	4	3	1	2	3	4	1	
84	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	1	2	2	4	2	
85	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	3	4	3	3	1	1	3	4	1	
86	3	1	1	3	2	3	3	3	2	2	2	3	4	3	4	1	2	3	4	1	
87	4	4	3	3	3	2	3	2	3	2	1	3	4	4	4	1	2	2	4	1	
88	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	4	4	4	1	1	1	1	4	1	
89	2	1	3	3	2	1	4	2	3	2	2	3	4	3	3	1	1	1	4	2	
90	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1	
91	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1	
92	3	2	2	3	2	2	4	2	2	4	2	3	4	3	3	1	1	3	4	1	
93	4	4	2	4	2	2	4	3	3	3	1	3	4	3	3	1	1	2	4	1	
94	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1	
95	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	1	2	2	4	1	
96	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1	
97	4	4	2	1	2	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	1	2	3	4	1	
98	4	4	2	1	1	2	1	2	3	3	1	3	4	4	2	2	2	2	4	1	
99	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1	
100	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	1	3	4	3	3	1	1	2	4	1	
101	3	1	1	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	3	1	2	2	4	1	
102	4	4	2	1	2	2	2	3	4	3	1	3	4	3	3	1	2	3	4	1	
103	2	1	2	1	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	1	2	2	4	1	
104	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	4	4	3	3	1	2	3	4	1	
105	3	1	1	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	3	1	2	2	4	1	
106	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	1	3	4	3	2	1	2	3	4	1	
107	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1	
108	3	3	2	1	2	2	3	2	2	4	2	4	4	4	3	2	1	2	2	4	2
109	3	2	2	1	2	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1	

110	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	3	4	3	3	1	1	3	4	1
111	4	4	2	1	1	2	1	2	3	3	1	3	4	4	2	2	2	2	4	1
112	3	3	2	1	2	2	3	2	2	4	2	4	4	3	2	1	2	2	4	2
113	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1
114	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	3	4	4	3	3	1	2	3	4	1
115	2	1	2	1	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	2	1	2	2	4	1
116	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	2	2	2	4	1
117	4	4	2	1	1	2	1	2	3	3	1	3	4	4	2	2	2	2	4	1
118	3	1	1	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	4	3	1	2	2	4	1
119	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	3	4	1
120	4	3	2	3	3	3	4	2	2	4	2	4	4	4	3	1	2	2	4	1

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 Cultura organizacional</b>								
1	En la Institución educativa se percibe un adecuado clima laboral entre sus empleados.	✓		✓		✓		
2	Conoce el significado de nuestro sistema educativo: Sistema Helicoidal.	✓		✓		✓		
3	El personal docente y administrativo tiene conocimiento de las normas y reglamento de la Institución.	✓		✓		✓		
4	Cree usted que los valores de la institución son puestos en práctica por todo el personal.	✓		✓		✓		
5	La Institución educativa tiene definida su misión y visión.	✓		✓		✓		
6	La misión es formulada, difundida y conocida por todos los miembros de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Conoce usted la organización administrativa y académica de la Institución. (Organigrama)	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 Perspectivas de desarrollo</b>								
8	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita	✓		✓		✓		
9	La Institución Educativa brinda talleres y capacitaciones internas a todo el personal para mejorar en su desempeño.	✓		✓		✓		
10	La Institución Educativa gestiona convenios con universidades o entidades externas para que su personal participe y se capacite.	✓		✓		✓		
11	La Institución Educativa envía a l personal para participar en capacitaciones de actualidad e innovación educativa por lo menos una vez al año.	✓		✓		✓		
12	La Institución Educativa facilita al personal los recursos necesarios para realizar adecuadamente su trabajo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 Condiciones de trabajo</b>								
13	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada ventilación	✓		✓		✓		
14	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada iluminación	✓		✓		✓		
15	La institución educativa garantiza su seguridad física contando con personal de seguridad	✓		✓		✓		
16	La ubicación de su institución se encuentra en una zona segura	✓		✓		✓		
17	La infraestructura de su institución es adecuada para el desarrollo de su labor	✓		✓		✓		
18	La comunicación interna es la adecuada entre todos los miembros de la institución	✓		✓		✓		
19	Se siente cómodo al expresar sus ideas con las personas que trabaja	✓		✓		✓		

20	Sostiene relaciones amicales con todo el personal de su institución	/		/		/	
	<b>DIMENSIÓN 4 Recompensar a las personas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	La Institución educativa remunera al personal acorde a los estándares del mercado laboral.	/		/		/	
22	El sueldo que usted percibe cubre sus necesidades básicas	/		/		/	
23	Considera que la remuneración que usted percibe está de acuerdo al trabajo que desempeña.	/		/		/	
24	La Institución Educativa reconoce, premia y/o felicita a su personal que demuestra mejor desempeño laboral.	/		/		/	
25	La Institución Educativa reconoce económicamente las horas extras trabajadas	/		/		/	
26	La Institución educativa premia o incentiva a su personal por los resultados obtenidos de acuerdo a la evaluación por indicadores	/		/		/	
27	La Institución educativa bonifica a su personal por contar con estudios de post grado	/		/		/	
28	Está usted satisfecho con el apoyo que recibe de las autoridades de su institución educativa	/		/		/	

**Observaciones (precisar si hay**

**suficiencia):** Si hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable**     **Aplicable después de corregir**     **No aplicable**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:** Dennis Fernando Jaramillo Ostos  
**DNI:** 10354312

**Especialidad del validador:** Temático

05 de marzo del 2017

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**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

Mgtr. Dennis Jaramillo Ostos  
Cátedra Universitaria

**Firma del Experto Informante.**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 Cultura organizacional</b>								
1	En la Institución educativa se percibe un adecuado clima laboral entre sus empleados.	✓		✓		✓		
2	Conoce el significado de nuestro sistema educativo: Sistema Helicoidal.	✓		✓		✓		
3	El personal docente y administrativo tiene conocimiento de las normas y reglamento de la Institución.	✓		✓		✓		
4	Cree usted que los valores de la institución son puestos en práctica por todo el personal.	✓		✓		✓		
5	La Institución educativa tiene definida su misión y visión.	✓		✓		✓		
6	La misión es formulada, difundida y conocida por todos los miembros de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Conoce usted la organización administrativa y académica de la Institución. (Organigrama)	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 Perspectivas de desarrollo</b>								
8	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita	✓		✓		✓		
9	La Institución Educativa brinda talleres y capacitaciones internas a todo el personal para mejorar en su desempeño.	✓		✓		✓		
10	La Institución Educativa gestiona convenios con universidades o entidades externas para que su personal participe y se capacite.	✓		✓		✓		
11	La Institución Educativa envía a l personal para participar en capacitaciones de actualidad e innovación educativa por lo menos una vez al año.	✓		✓		✓		
12	La Institución Educativa facilita al personal los recursos necesarios para realizar adecuadamente su trabajo.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 Condiciones de trabajo</b>								
13	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada ventilación	✓		✓		✓		
14	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada iluminación	✓		✓		✓		
15	La institución educativa garantiza su seguridad física contando con personal de seguridad	✓		✓		✓		
16	La ubicación de su institución se encuentra en una zona segura	✓		✓		✓		
17	La infraestructura de su institución es adecuada para el desarrollo de su labor	✓		✓		✓		
18	La comunicación interna es la adecuada entre todos los miembros de la institución	✓		✓		✓		
19	Se siente cómodo al expresar sus ideas con las personas que trabaja	✓		✓		✓		

20	Sostiene relaciones amicales con todo el personal de su institución	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 4 Recompensar a las personas</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	La Institución educativa remunera al personal acorde a los estándares del mercado laboral.	✓		✓		✓	
22	El sueldo que usted percibe cubre sus necesidades básicas	✓		✓		✓	
23	Considera que la remuneración que usted percibe está de acuerdo al trabajo que desempeña.	✓		✓		✓	
24	La Institución Educativa reconoce, premia y/o felicita a su personal que demuestra mejor desempeño laboral.	✓		✓		✓	
25	La Institución Educativa reconoce económicamente las horas extras trabajadas	✓		✓		✓	
26	La Institución educativa premia o incentiva a su personal por los resultados obtenidos de acuerdo a la evaluación por indicadores	✓		✓		✓	
27	La Institución educativa bonifica a su personal por contar con estudios de post grado	✓		✓		✓	
28	Está usted satisfecho con el apoyo que recibe de las autoridades de su institución educativa	✓		✓		✓	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** \_\_\_\_\_

*Hay Suficiencia*

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable** [✓]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:** ..... *Georgina Osorio Talpa* .....  
**DNI:**.....

**Especialidad del validador:**..... *Dante Metodólogo* .....

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**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

... *27* de *11* del 20 *17* ...

.....  
*[Firma]*  
**Firma del Experto Informante.**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Cultura organizacional</b>							
1	En la Institución educativa se percibe un adecuado clima laboral entre sus empleados.	✓		✓		✓		
2	Conoce el significado de nuestro sistema educativo: Sistema Helicoidal.	✓		✓		✓		
3	El personal docente y administrativo tiene conocimiento de las normas y reglamento de la Institución.	✓		✓		✓		
4	Cree usted que los valores de la institución son puestos en práctica por todo el personal.	✓		✓		✓		
5	La Institución educativa tiene definida su misión y visión.	✓		✓		✓		
6	La misión es formulada, difundida y conocida por todos los miembros de la Institución educativa.	✓		✓		✓		
7	Conoce usted la organización administrativa y académica de la Institución. (Organigrama)	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 Perspectivas de desarrollo</b>							
8	Los directivos brindan asesoramiento y orientación al personal que lo necesita	✓		✓		✓		
9	La Institución Educativa brinda talleres y capacitaciones internas a todo el personal para mejorar en su desempeño.	✓		✓		✓		
10	La Institución Educativa gestiona convenios con universidades o entidades externas para que su personal participe y se capacite.	✓		✓		✓		
11	La Institución Educativa envía a l personal para participar en capacitaciones de actualidad e innovación educativa por lo menos una vez al año.	✓		✓		✓		
12	La Institución Educativa facilita al personal los recursos necesarios para realizar adecuadamente su trabajo.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 Condiciones de trabajo</b>							
13	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada ventilación	✓		✓		✓		
14	Su espacio de trabajo cuenta con una adecuada iluminación	✓		✓		✓		
15	La institución educativa garantiza su seguridad física contando con personal de seguridad	✓		✓		✓		
16	La ubicación de su institución se encuentra en una zona segura	✓		✓		✓		
17	La infraestructura de su institución es adecuada para el desarrollo de su labor	✓		✓		✓		
18	La comunicación interna es la adecuada entre todos los miembros de la institución	✓		✓		✓		
19	Se siente cómodo al expresar sus ideas con las personas que trabaja	✓		✓		✓		

20	Sostiene relaciones amicales con todo el personal de su institución	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 4 Recompensar a las personas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	La Institución educativa remunera al personal acorde a los estándares del mercado laboral.	✓		✓		✓		
22	El sueldo que usted percibe cubre sus necesidades básicas	✓		✓		✓		
23	Considera que la remuneración que usted percibe está de acuerdo al trabajo que desempeña.	✓		✓		✓		
24	La Institución Educativa reconoce, premia y/o felicita a su personal que demuestra mejor desempeño laboral.	✓		✓		✓		
25	La Institución Educativa reconoce económicamente las horas extras trabajadas	✓		✓		✓		
26	La Institución educativa premia o incentiva a su personal por los resultados obtenidos de acuerdo a la evaluación por indicadores	✓		✓		✓		
27	La Institución educativa bonifica a su personal por contar con estudios de post grado	✓		✓		✓		
28	Está usted satisfecho con el apoyo que recibe de las autoridades de su institución educativa	✓		✓		✓		

**Observaciones (precisar si hay**

**suficiencia):** HAY PRECISIÓN Y SUFICIENCIA

**Opinión de aplicabilidad:**    **Aplicable** [X]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:** PÉREZ SAAVEDRA, SEGUNDO  
**DNI:** 25601251

**Especialidad del validador:** GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

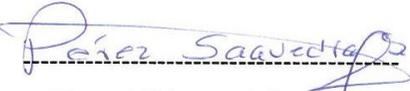
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**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

27 de 11 del 2017

  
**Firma del Experto Informante.**

### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Felipe Guizado Oscoco, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Gestión del talento humano y motivación laboral del personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017" del estudiante **Alviteres Quiroga, Susana Claudia**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 24 de marzo del 2018

  
\_\_\_\_\_  
Felipe Guizado Oscoco  
DNI: 31169557

Feedback Studio - Mozilla Firefox  
 https://ev.lumin.com/app/ama/es/?s=1&lng=es&c=535400418&u=1051063958

feedback studio    Gestión del talento humano y motivación laboral del personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017

Resumen de coincidencias

**24 %**

4 dokument.tips Fuente de Internet 2 % >

5 scribble27b268cc99.jp Fuente de Internet 2 % >

6 repository.ucatolica.edu Fuente de Internet 1 % >

7 es.alid.share.net Fuente de Internet 1 % >

8 repository.unajma.edu Fuente de Internet 1 % >

9 repository.ipeu.edu.pe Fuente de Internet 1 % >

10 cybertesis.univsm.edu Fuente de Internet 1 % >

11 bahia.com Fuente de Internet 1 % >

12 www.grin.com Fuente de Internet 1 % >

13 docs.wiretatic.com Fuente de Internet 1 % >

14 Entregado a Universidad... Fuente de Internet 1 % >

15 diabet.unirioja.es Fuente de Internet 1 % >

Página: 1 de 62    Número de palabras: 15316    Text-only Report    14:31 3/04/2015



**Gestión del talento humano y motivación laboral del personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros del distrito de Puente Piedra 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en: Administración en la Educación

**AUTOR:**

Br. Susana Alvíteres Quiroga

**ASESOR:**

Dr. Felipe Guizado Oscco

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Alviteres Quiroga Susana Claudia  
D.N.I. : 07505740  
Domicilio : Mz L1 Lt 2 Coop. La Enseñada Prolima - Pte Piedra  
Teléfono : Fijo : - Móvil : 993901325  
E-mail : susul024@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....  
Escuela : .....  
Carrera : .....  
Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRA  
Mención : Administración en la Educación

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Alviteres Quiroga Susana Claudia

Título de la tesis:

Gestión del Talento Humano y Motivación laboral del personal docente y administrativo de la I.E. particular Saco Oliveros del distrito de Pente Piedra, 2017

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha :

12/11/18



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ALVÍTERES QUIROGA, SUSANA CLAUDIA

INFORME TITULADO:

Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral del personal docente y administrativo de la I.E. Saco Oliveros del distrito de Pe. Piedra, 2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN Y CALIDAD EDUCATIVA

SUSTENTADO EN FECHA: 25 de Abril del 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobada por mayoría



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN