



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La gestión del talento humano y la motivación laboral del
personal de administración del Minedu 2016

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA:

Br. Carmen Silvia León Roncal

ASESORA:

Mgr. Miluska Vega Guevara

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

Perú – 2017

Página del jurado

Mgtr. Arturo Melgar Begazo

Presidente

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

Secretario

Mgtr. Miluska Vega Guevara
Vocal

Dedicatoria

Dedico este trabajo a la luz de mi vida Jesucristo a quien amo, a mi compañero Oscar Chávez Pinto, a mis padres y hermanos porque son el apoyo y la fuerza que necesito cada día de mi vida para continuar las metas planteadas para lograr mis sueños, ellos hicieron posible la culminación de mi maestría en gestión pública.

Agradecimiento

El desarrollo de este proyecto se hizo posible por la colaboración y aportes de algunas personas que invirtieron tiempo, fuerza y creatividad, a la universidad cesar vallejos, y todos sus representantes e integrantes por haberme brindado la oportunidad de ser parte para realizar mis estudios de postgrado.

A la Dra. Milusca Veja Guevara, por transmitirme su conocimiento, realizó las sugerencias y recomendaciones acertadas que permitieron el desarrollo y conclusión exitosa del presente trabajo.

A todos mis profesores de la maestría, por compartir esos conocimientos tan significativos para poder aportar dichos conocimiento al personal de la institución, compañeros de trabajos profesionales con cuales comparto día a día.

A mis compañeros de clases, por colaborar suministrándome sugerencias para la realización de la estructura del presente trabajo; y por todos los buenos momentos compartidos.

Declaración de Autoría

Yo, Carmen Silvia León Roncal, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede – Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “La gestión del talento humano y la motivación laboral del personal de administración de Ministerio de Educación, Lima 2016” para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado 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, 04 de Noviembre del 2016

Carmen Silvia León Roncal
DNI. N° 06713870
Declaración de autor

Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Escuela de Postgrado de la Universidad “César Vallejo”, para elaborar la tesis, presento el trabajo de investigación titulado: La gestión del talento humano y la motivación laboral del personal de administración del Minedu 2016.

En este trabajo se describe los hallazgos de la investigación, la cual tuvo como objetivo general determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

El estudio está compuesto por siete secciones, en el primero denominado Introducción se describe los antecedentes, así como también el fundamento teórico, justificaciones, el problema de investigación, objetivos e hipótesis que dan los primeros conocimientos del tema, en el segundo capítulo se presenta los componentes metodológicos, en la tercera sección los resultados, seguidamente en la cuarta sección se presenta la discusión de los resultados, en la quinta sección se desarrollan las conclusiones arribadas, mientras que en la sexta sección se exponen las recomendaciones y en la séptima sección se adjunta las referencias bibliográficas y por último se colocan los anexos.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora

Índice

	Página
Página del jurado	li
Dedicatoria	lii
Agradecimiento	lv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Tabla de índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Antecedentes	14
1.2. Fundamentación científica	18
1.3. Justificación	28
1.4. Problema	29
1.5. Hipótesis	30
1.6. Objetivos	31
II. Marco metodológico	32
2.1. Variables	33
2.2. Operacionalización de las variables	34
2.3. Metodología	38
2.4. Tipo de estudio	38
2.5. Diseño	38
2.6. Población, muestra y muestreo	41
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.8. Métodos de análisis de datos	45
2.9. Aspectos éticos	47
III. Resultados	48
IV. Discusión	58

V. Conclusiones	64
VI. Recomendaciones	67
VII. Referencias	69
VIII. Anexo	75
A. Matriz de consistencia	76
B. Instrumentos	80
C. Base de datos	84
D. Prueba piloto y confiabilidad	91
E. Artículo científico	95
F. Constancia de aplicaciones de Empresa	103

Lista de tablas

	Página
Tabla 1. Matriz de operacionalización de la gestión del talento humano	39
Tabla 2. Matriz de operacionalización de la motivación laboral	39
Tabla 3. Población de trabajadores del departamento de administración del Ministerio de Educación	39
Tabla 4. Resultados de la validez de contenido por juicio de expertos	43
Tabla 5. Niveles de confiabilidad	44
Tabla 6. Resultados de la confiabilidad de los instrumentos	44
Tabla 7. Descripción de la gestión del talento humano	47
Tabla 8. Descripción de resultados de la motivación laboral	50
Tabla 9. Resultados de prueba de hipótesis general	51
Tabla 10. Resultados de prueba de hipótesis específica 1	51
Tabla 11. Resultados de prueba de hipótesis específica 2	54
Tabla 12. Resultados de prueba de hipótesis específica 3	55
Tabla 13. Resultados de prueba de hipótesis específica 4	56

Lista de figuras

	Página.
Figura 1: Descripción de la gestión del talento humano en porcentajes	49
Figura 2: Descripción de las gestión de la motivación laboral en porcentajes	49
Figura 2: Descripción de dimensiones de la gestión del talento humano	49
Figura 2: Descripción de las dimensiones de la motivación laboral	51

Resumen

El propósito de este estudio fue determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Se desarrolló bajo el diseño no experimental, de tipo descriptivo y nivel correlacional. La población estuvo conformada por 241 trabajadores de administración del Ministerio de Educación, la muestra fue de tipo probabilística compuesta por 148 trabajadores extraídos de la población al azar. La técnica utilizada con los dos instrumentos fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron dos cuestionarios, el primero el cuestionario de 28 preguntas con escalas tipo Likert destinadas a recoger información de la gestión del talento humano, el segundo la escala de motivación laboral de 20 ítems con escalas tipo Likert. Los instrumentos fueron validados por jueces expertos en la materia y determinado la confiabilidad de consistencia interna por Alfa de Crombach 0,854 para gestión del talento humano y 0,860 para motivación laboral, indicando una alta confiabilidad de los instrumentos. La técnica utilizada con los dos instrumentos fue la encuesta.

Se llegó a la conclusión que existen evidencias para afirmar que las variables de estudio gestión del talento humano y motivación laboral tienen relación moderada ($Rho = 0.601$) y significativamente, siendo $Sig. = 0,000$, menor que $\alpha=0,05$ ($Sig. < \alpha$) y $r = 0,601^{**}$.

Palabras clave: Gestión del talento humano, motivación laboral

Abstract

The purpose of this study was to determine whether the management of human talent is related to labor accounting staff motivation and prior checking by the Ministry of Education, 2016

It was developed under the non-experimental design, of descriptive type and correlational level. The sample consisted of 241 workers prior accounting and administration of the Ministry of Education, the sample was composed of 148 probabilistic workers drawn from the population at random. The data collection instruments used were two questionnaires, the first questionnaire of 28 questions with Likert scales designed to collect information for the management of human talent, the second work motivation scale of 20 items with Likert scales. The instruments were validated by expert judges in the matter and determined the reliability of internal consistency by Cronbach's alpha 0.854 for managing human talent and 0.860 for work motivation, indicating a high reliability of the instruments. The technique used was the two survey instruments.

It was concluded that there are evidences to affirm that the variables of study management of human talent and work motivation have moderate relation related, being Sig. = 0.000, less than $\alpha = 0.05$ (Sig. <A) and $r = 0.601^{**}$.

Keywords: human talent management, work motivation

I. Introducción

1.1 Antecedentes

Los trabajos que precedieron a la presente investigación son diversos, a nivel nacional e internacional, los cuales ha servido de guía en las formulaciones metodológicas y teóricas de este trabajo.

Antecedentes internacionales:

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

Así mismo, González (2011) en Ecuador, en el estudio titulado “La gestión del talento humano y la motivación del personal en el instituto superior tecnológico “Guaranda”. Estableció como objetivo general identificar los procesos de gestión del talento humano que propicien una motivación positiva, en el personal del

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

Por otra parte, Sotomayor (2011) en la Universidad Técnica de Ambato, investigó sobre “la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex Distribuidora Textil de la Ciudad de Ambato”. Proponiéndose como objetivo determinar de qué manera es que la gestión del talento humano, incide en el desempeño laboral del personal en Mabetex Distribuidora Textil de la ciudad de Ambato. Encontró como conclusiones que: La efectividad organizacional es eficiente por parte de todo el personal, ya que siempre se apoyan en equipos de trabajo y mejoran su desempeño laboral; a pesar de contar con conocimientos empíricos. También, descubrió que la distribuidora textil no cuenta con un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral, por esta razón no existe un entrenamiento hacia su personal, lo cual no se mide el grado de eficiencia y calidad de desempeño. La capacitación actual

que realiza la dirección de la empresa es deficiente para mejorar o explotar el talento que cada empleado posee. Una empresa para ser productiva debe contar con un talento humano motivado, siempre mejorando sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente, efectivo y productivo.

También los investigadores García, Ochoa, Fernández, Félix y Campoy (2015) en el trabajo de investigación denominado “Factores motivacionales que influyen en los trabajadores de las PYMES” con el objeto de establecer los intereses referente al logro, poder, afiliación, estima e incentivo económico, que influyen en los trabajadores de las pequeñas y medianas empresas (Pymes), siendo la investigación de diseño no experimental, descriptivo transversal porque aplico el instrumento de McClelland a 250 trabajadores entre varones y mujeres mediante una encuesta, de los cuales los resultados indicaron que: (a) los cinco factores considerados por McClelland tienen una importancia equivalente en los empleados de las PyMES encuestados de la región, (b) Los resultados referentes a los factores motivacionales de acuerdo al sexo, se aprecia que el factor estima es más importante para las mujeres de acuerdo al 83,9% frente al 79,4% de los varones, y (c) Los resultados por edad en factores motivacionales indicaron que para los participantes de 16 a 21 años de edad predomina el factor de afiliación, mientras que el factor de menor predominancia es el poder de acuerdo al 33% de los encuestados.

Antecedentes nacionales:

Pariahuache (2015) en el trabajo de investigación denominado “Identificación de factores motivacionales influyentes en la elección de la carrera de educación en los y las estudiantes del primer año de la facultad de ciencias de la educación de la universidad de Piura”, con el objeto de identificar los factores motivacionales que influyen en la elección de la carrera de educación en alumnos del primer año de la facultad de ciencias de la educación de la universidad de Piura. Consideró como enfoque de estudio cuantitativo, diseño no experimental tipo ex - post- facto, la población de estudio y unidad de análisis estuvo conformado por 22 estudiantes del primer año de la carrera de educación que respondieron una encuesta de un cuestionario de 42 ítems con escalas tipo Likert que cumplen con

procesos de validez y confiabilidad por alfa de Crombach de 0,915. Los resultados arrojaron que durante el proceso de elección de la carrera de educación influyen factores de tipo trascendente, intrínseco y extrínseco, pero teniendo mayor predominancia el factor intrínseco de la motivación, y (b) el factor de mayor influencia en la elección de la carrera de educación es el factor trascendente, seguido por el factor intrínseco.

Así como también el trabajo realizado por Vásquez (2013) de título “Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011”, planteó como primer objetivo identificar factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos que influyen en el comportamiento organizacional, para luego determinar si estos influyen o se correlacionan con el comportamiento organizacional. La metodología correspondió a un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo para identificar los factores motivacionales con un diseño no experimental, la población y muestra de estudio igual a 42 profesionales de la salud que se desempeña en el Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente “Las Mercedes” de la ciudad de Chiclayo, el instrumento utilizado fue test con escalas tipo Likert de 57 preguntas para medir los factores motivacionales y el comportamiento de la organización. Los resultados indicaron que entre los factores motivacionales que influyen negativamente el comportamiento de la organización del equipo de salud en Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo, están el reconocimiento, (b) también afirma que la motivación concedida al trabajador influye en el comportamiento de la organización, (c) se halló relación entre los factores motivacionales y el comportamiento organizacional.

Por otra parte, Ponce (2012) investigó sobre la “Gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13, UGEL N° 04, Comas, 2012”. Tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño docente. Su investigación fue de tipo básica, de nivel correlacional, con diseño no experimental y transversal. Concluye que: Existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria en la Red N° 13,

UGEL N° 04-Comas, 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y con un nivel de correlación baja de 0,342 y $p\text{-valor} = 0,000 < 0,01$.

El antecedente que guarda una relación directa con el presente trabajo de investigación fue realizado distrito de Comas por Cisneros (2012) con el título “Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas”, donde tuvo como objetivo general: Determinar cómo influye la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas. Su investigación fue de tipo descriptivo, correlacional causal; método experimental; diseño no experimental: transeccional, descriptivo, correlacional, causal. Arribó a las siguientes conclusiones : (a) La gestión del talento humano si influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas, (b) La gestión del talento humano si influye en el diseño de cargos de los docentes de la institución educativa estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas, y (c) La gestión del talento humano si influye en la creación de horarios de trabajo alternativos de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas.

1.2 Fundamentación científica, técnica y humanista

Desarrollar a las personas no significa proporcionar información para que aprendan nuevo conocimiento, habituales y destrezas y así sean eficientes en lo que hacen.

- Tal como sostuvo Chiavenato (2009) es una teoría general de sistemas que surgió a partir de los trabajos del alemán Ludwig publicados en el año 1950 y 1968, en general esta teoría representa una manera sistemática, científica de aproximación y representación de la realidad, permitiendo un trabajo interdisciplinario.

Como característica principal de esta teoría es que considera las interrelaciones y los conjuntos, que las mismas permiten distinguir del entorno. Esta teoría se fundamenta en un conjunto de teorías como la teoría de la

información, aquí la característica de entropía es importante, que considera en el envío de información existe un grado de incertidumbre de que el mensaje llegue completo. En este sentido, la interacción del gestor del talento humano con los subordinados para los diferentes procesos no debe ser desordenado por el entorno o la realidad para el logro de las metas.

Una organización o entidad como el ministerio de educación de por si es un sistema, porque se basa en procesos con un conjunto de procedimientos para su ejecución, por tanto los gestores de los recursos humanos también realizan distintos procesos como el reclutamiento, selección, desarrollo y evaluación; estos procesos que en su desarrollo tiene un conjunto de tareas de interacción no debe ser desordenado por el mismo sistema o entorno relacionado para que los procesos se desarrollen con éxito, si se diera esta situación, el gerente a través de sus competencias y habilidades podrá darle una solución inmediata sin que trascienda el desorden o desinformación.

- Herbert (1957) a través de su teoría del comportamiento organizacional revolucionó los conceptos clásicos de la administración y las relaciones humanas. Esta teoría es un campo de estudio del impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en todo tipo de organizaciones, sean estas privadas o estatales.

Esta teoría se considera importante porque se basa en el estudio de lo que la gente hace en una entidad como el ministerio de educación y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de la entidad. Y debido a que el comportamiento organizacional tiene que ver específicamente con las situaciones relacionadas con el empleo no sorprende el comportamiento en relación con el trabajo, el ausentismo, la rotación del personal, la productividad, el rendimiento del trabajador y los gerentes que deben tomar en cuenta estos aspectos para que estas conductas de las personas no afecten negativamente en el rendimiento de la entidad, sino a través de una buena gestión del talento humano las personas aporten a la organización.

La teoría de las relaciones humanas fue desarrollada por Elton (1948), esta teoría nace en oposición a la teoría clásica de la administración, nace bajo la necesidad de corregir la fuerte tendencia de la deshumanización del trabajo en las organizaciones. Sí antes se hacía un énfasis de la administración en la estructura organizacional, bajo este enfoque el énfasis está en las personas que trabajan, así mismo de los aspectos técnicos y formales, el enfoque de Elton Mayo recoge los aspectos psicológicos y sociológicos como el hecho de que el gerente conozca las necesidades de sus trabajadores y a la vez se interrelacione con una comunicación horizontal con sus colaboradores.

Bajo este enfoque el rol que cumple quien tiene a cargo la gestión del talento humano en la organización es muy importante, ya que es la persona indicada de evaluar las necesidades de los trabajadores para su desarrollo, el trabajador en la organización no actúa como algo aislado sino como miembro de un grupo social y el gerente de recursos humanos así lo debe entender. Esta teoría sostiene que los gerentes deben ser capaces de comprender y comunicar, deben tener dotes de persuasión, ser democráticos y apreciados por sus colaboradores.

Respecto a la definición de gestión del talento humano tenemos definiciones desde varios puntos de vista, entre ellos:

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

Así mismo, Prieto (2013) sostuvo que la gestión del talento humano es:

Un área interdisciplinaria integrada por un sin número de dinámicas que la nutren y enriquecen en favor de la organización; así como

se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, también se habla de tecnología del aprendizaje, de alimentación, de servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incentivos, accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de las normas laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoría y un sin número de asuntos diversos. (p. 22)

Según Chiavenato (2009) el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

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

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

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

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

El conocimiento es un conjunto de información almacenada a través de la experiencia o por medio del aprendizaje, en otros casos mediante la introspección, en un sentido más amplio del término, es la posesión de múltiples datos que al interrelacionarse que al ser tomados por sí solos poseen un menor valor cualitativo. Para algunos filósofos el conocimiento es aquello

necesariamente verdadero, mientras que la creencia y la opinión ignora la realidad de las cosas, por lo que forman parte del ámbito de lo probable y de lo aparente. En este sentido el conocimiento adquirido de la persona es un aspecto esencial dentro del talento humano del trabajador en una organización.

Por otra parte, la habilidad es la forma en que un individuo va aplicar en una situación específica el conocimiento que posee, es a través de la habilidad como se va a transformar el conocimiento del individuo. La habilidad es un potencial abstracto, pero que cuando se hace, se realiza y se ejecuta se convierte en un potencial; pero cuando se perfecciona esa habilidad se denominará destreza.

Otro componente importante considerado por Chiavenato es el juicio, considerada como una capacidad del ser humano que le permite elegir y valorar situaciones. El gestor del talento humano en la empresa debe tener un juicio bastante desarrollado para tomar las mejores decisiones a partir de haberse informado las razones, caso contrario estaría cometiendo actos de injusticia en su gestión con los trabajadores.

En este sentido Carbajal, Y. (2015) en *Ética en la gestión de recursos humanos* sostuvo que el gerente de recursos humanos debe: Ser consciente de que sus actos influyen en la motivación de los trabajadores ante los procesos de cambio, respetando y garantizando el cumplimiento de las leyes externas y normativas internas, siendo coherente y transparente en sus acciones, así mismo conservando su reputación profesional ante cualquier evento que ocurra en lo laboral.

Dimensiones de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (2009) *Gestión del Talento Humano*

Dimensión 1:

Reclutamiento

Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al

mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (p. 135)

Wayne (“Proceso de atraer individuos, en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización”

Dimensión 2:

Selección del personal

La selección de personal puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. (p. 176)

Chiavenato (2002) “Escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización” (p. 143)

Dimensión 3:

Desarrollo del personal

La formación de personal está relacionada directamente con la educación. La palabra educar proviene del latín educare, que significa extraer, traer, arrancar. En otras palabras, la organización necesita extraer del ser humano todas las potencialidades que posee y así lograr que éste exteriorice todo su talento creador, en pro de mejorar la empresa. Todo el modelo de formación, capacitación, educación, entrenamiento y desarrollo debe garantizar al ser humano la oportunidad de ser lo que puede ser a partir de sus propias potencialidades, sean innatas o adquiridas. (p. 226)

Chiavenato (2009) en desarrollo del personal se considera todo tanteo que realiza los administradores de la organización por mejorar los conocimientos, las

habilidades, capacidades y como suma las competencias de los trabajadores, ejecutivos, etc.

Dimensión 4:

Evaluación del personal del personal

La evaluación del desempeño es una sistémica apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. Una evaluación es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados con cierta continuidad, sea formal o informalmente, en las organizaciones. Es un medio a través del cual es posible localizar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa, etc. (p. 245)

En la evaluación de desempeño la Asociación de buenos empleadores (2009) definió como “una herramienta de gestión muy útil que sirve para evaluar de qué manera los conocimientos, habilidades, comportamientos, es decir, las competencias de sus colaboradores, aportan al logro de los objetivos de su empresa” (p. 2)

Ministerio de Educación (2011) Definió a la gestión desde una perspectiva centrada en la priorización de procesos como “generación y mantención de recursos y procesos en una organización, para que ocurra lo que ha decidido que ocurra” (p. 21).

En la gestión del talento humano sostuvo que es “el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyen en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno” (Cuesta, 2010, p. 3)

Características de la gestión del talento humano

Según Ibáñez (2011) existen dos características fundamentales:

El talento humano es una mezcla o conjunción de diversos elementos, atributos, capacidades de un individuo, que involucra conocer, desear y poder; es decir viene a ser ostentación diversas competencias personales, sujetas a la decisión espontanea de la persona, siendo por esta característica, que el talento humano, no se encuentra bajo el dominio de la organización, a diferencia de otros bienes que conforman el caudal patrimonial organizacional, el saber, la experiencia, las destrezas, integran el patrimonio, individual del ser humano que se encuentran sujetas a decisión espontanea del individuo, de allí que en las sociedades modernas, bajo el influjo de los derechos humanos, resulta un hecho proscrito, la prestación de servicios personales, sin la debida y equitativa retribución económica, épocas históricas pasadas, donde el hombre visto como objeto, podía ser propiedad de otro sujeto u organización, quienes podían obligarlos a trabajar sin su consentimiento, sin remuneración, y en actividades, que podían corresponder o no su oficio o profesión; siendo una característica de las sociedad modernas, que ningún ente individual o corporativo, puede privar a una persona, de poder desempeñarse, en la carrera, oficio, actividad, laboral, que mejor armonice con sus aptitudes y talento particular.

Las experiencias, los saberes, los talentos conforman el patrimonio individual inmaterial, que se concretiza son intangible; se exteriorizan mediante comportamientos voluntarios y consientes del individuo. Si bien el talento humano incide en la calidad de la prestación de los servicios económicamente compensados, sin embargo, resultaba de común práctica, que, en diversas organizaciones colectivas, se minimice la consideración al talento humano, en comparación con otros recursos que captan mayor interés y dedicación.

La situación descrita, ha sido objeto de gradual transformación, situándose en la actualidad al talento humano, en privilegiado orden de importancia, en tanto se le considera como la como el intelecto individual competente para de crear, emprender, agilizar y facilitar un engrandecimiento organizacional permanente y emblemático, de ahí su trascendencia y su principal particularidad.

Fundamentos teóricos de la motivación laboral

Existen muchas teorías que fundamentan el desarrollo de la motivación laboral, en este trabajo se asume aquellas teorías que se acercan de manera práctica a la motivación que presentan los trabajadores, considerándose motivaciones internas y externas, entre ellas tenemos:

Herzberg (1959) en su obra teoría de los dos factores, la motivación para el trabajo presenta su teoría de los dos factores, en el cual sostuvo que existen dos factores que influyen en la motivación, entre las cuales manifestó que los factores que aportan satisfacción son distintos a los factores que aportan insatisfacción. Los factores extrínsecos o de higiene son considerados como aquellos factores que no provocan satisfacción y que si lo hace, esta es en medida muy pequeña, sin embargo su ausencia puede producir insatisfacción, se denomina extrínseco porque el trabajador lo considera que este tipo de motivación viene del exterior, es ajena a él, entre los factores considerados por Herzberg y las que desde nuestra perspectiva afectan a los trabajadores del personal de la administración del ministerio de educación están el salario, actitud y comportamiento del jefe inmediato, relación con el jefe, la vida personal y las condiciones laborales.

Por otro lado, los factores intrínsecos o motivacionales son aquellos que, si provocan satisfacción, sin embargo, las ausencias de estos factores no provocan mayores insatisfacciones, se denomina intrínseco porque nacen de la persona. Herzberg según los resultados de su investigación aquellos factores que nacen de la persona son la sensación de que están cumpliendo las metas, responsabilidad con que desempeñan sus labores, el reconocimiento al trabajo desarrollado, sentirse a gusto con la profesión y la satisfacción con el crecimiento.

McClelland (1989) a través de su teoría de las necesidades sostuvo que los trabajadores buscan la satisfacción de tres necesidades humanas dominantes y estas necesidades son: la necesidad de logro, donde el trabajador se plantea elevadas metas a alcanzar, con una necesidad urgente de ejecución, pero muy poca necesidad de afiliarse con sus pares, los trabajadores que buscan este tipo de necesidades tienen características particulares como que no les gusta trabajar en equipo, necesitan una retroalimentación positiva y viven para ser exitosos.

Una segunda necesidad de motivación que considera esta teoría es el poder, siendo esta una necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos y a obtener un reconocimiento por parte de ellas. Los trabajadores que buscan con mayor empeño este tipo de necesidad son aquellos que tienen cargos y responsabilidades altos, se caracterizan porque les gusta influir, sienten la necesidad de poder sobre las personas o instituciones.

Y la tercera necesidad que considera esta teoría es la necesidad de afiliación, que no es otra que la necesidad de formar parte de un grupo. Este tipo de trabajadores son aquellos que se caracterizan por trabajar en equipo, sienten una valoración positiva de sus compañeros de trabajo y son asequibles al acatar normas.

Con esta teoría McClelland propone el análisis de conocer los motivos que nos mueven a actuar en el ámbito laboral. Los motivos que mueven en el entorno de los trabajadores de la administración del ministerio de educación son diversos y es muy importante que los directivos y los mismos trabajadores conozcan sus necesidades de motivación.

Donovan, (2001) sostuvo en su teoría de motivación laboral que la motivación laboral es un conjunto de elementos energizantes que iniciadas tanto dentro como fuera del sujeto originan la conducta del trabajo, a su vez determinan su forma, dirección, intensidad y duración.

Es una percepción del hombre basada en la confianza, el sentido de la responsabilidad y el deseo de participar en las decisiones y actuaciones que deben tomarse. (Herzberg et al. 1959)

Según Herzberg (1959) considera:

Dimensión 1: Factores motivacionales – Intrínseca.

“La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son factores motivacionales o de satisfacción.”. (Herzberg et al. 1959)

Dimensión 2: Factores de Higiene – Extrínseca.

“La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de satisfacción”. (Herzberg et al. 1959).

Considera a la comunicación como “El proceso social en el cual dos o más partes intercambian información y comparten significados” (Griffin y Moorhead, 2010, p. 278)

“La motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (Robbins, 1999, p. 168)

Dimensiones de la motivación laboral

Dimensión 1:

Motivación extrínseca

Baquero y Limón (1999, p. 109) sostuvieron que “Es aquella que lleva al individuo a realizar una determinada conducta para satisfacer otros motivos, que no son la actividad en sí misma”

Dimensión 2:

Motivación intrínseca

Deci y Ryan (1985) respecto a la motivación intrínseca:

Los seres humanos tienen una atención innata natural a comprometer sus intereses, ejercitar sus habilidades y superar sus desafíos imposibles. Este movimiento hacia la autodeterminación se expresa en la motivación intrínseca o el movimiento para participar en una tarea a causa del interés por la tarea en sí misma. (p. 133)

1.3. Justificación

Justificación teórica

Teóricamente la investigación se ha desarrollado en fundamentos teóricos de las variables de estudio, en tal sentido las teorías relacionadas a la administración moderna como la teoría de sistemas, teoría del comportamiento organizacional para la variable gestión del talento humano, así mismo teorías relacionadas a la motivación laboral como la teoría bifactorial y la teoría de las necesidades de Maslow.

El aporte de las teorías mencionadas será desde de los resultados, porque permitirá confrontar los fundamentos de las teorías con los resultados obtenidos.

Justificación práctica

Los instrumentos de las variables de estudio serán respondidos por los trabajadores de la administración del ministerio de educación, los resultados de la encuesta permitirán describir los niveles de gestión del talento humano y la motivación en sus labores, así como también ver la incidencia de una variable en otra, este dato permitirá a la alta dirección tomar decisiones prácticas respecto a los resultados obtenidos.

Justificación metodológica

Según Galán (2010) la justificación metodológica se explica de la siguiente manera: “La investigación del problema tiene una justificación metodológica, en plantear que existe un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable y por lo tanto para investigar y observar durante un proceso que implica varias fases” (p.32). En ese sentido metodológicamente los instrumentos utilizados en esta investigación cumplen con procesos de validez y confiabilidad por necesidad de ser adaptados a la realidad del contexto, desde este aspecto el aporte para que futuros investigadores puedan utilizar el instrumento en investigaciones futuras relacionadas a las variables de estudio.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general.

¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?

1.4.2. Problemas específicos

¿Cómo se relaciona el reclutamiento del talento humano con la motivación laboral de los trabajadores del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?

¿Cómo se relaciona la selección del talento humano con la motivación laboral de los trabajadores del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?

¿Cómo se relaciona la formación del personal con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?

¿Cómo se relaciona la evaluación del personal con la motivación laboral de los trabajadores del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general.

La gestión del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

1.5.2. Hipótesis específica

El reclutamiento del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

La selección del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

La formación del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

La evaluación del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del ministerio de educación, 2016.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

1.6.2. Objetivos específicos

Determinar si el reclutamiento del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Determinar si la selección del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Determinar si la formación del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Determinar si la evaluación del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

II. Marco metodologico

2.1. Variables de estudio

Definición conceptual

Variable 1: Gestión del talento humano

(Chiavenato, 2009, p.9) sostuvo que es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las ‘personas’ o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño”, en este sentido, para la presente investigación se consideró como dimensiones: el reclutamiento, la selección, desarrollo del personal y la evaluación del desempeño, obviando las remuneraciones dado que en el contexto de estudio los directivos encargados no se encargan del proceso remunerativo.

Variable2: Motivación laboral

Es una percepción del hombre basada en la confianza, el sentido de la responsabilidad y el deseo de participar en las decisiones y actuaciones que deben tomarse. (Herzberg et al. 1959), considerando como dimensiones a los factores planteados por Herzberg que son factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos.

Definición operacional de las variables

La variable gestión del talento humano se ha dimensionado en cuatro dimensiones: reclutamiento, la selección la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño, así como también cada dimensión está compuesta por indicadores e ítems con escalas de medición para los encuestados de respuestas tipo Likert

La variable competencia emprendedora se ha dimensionado en tres competencias que representan el desarrollo de habilidades y aptitudes indicadas en indicadores, a la vez desglosada en ítems correspondientes que en total son 40, los cuales responden a escalas tipo Likert.

2.2. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable de gestión del talento humano

Dimensión	Indicadores	Items	Escala/e índice	Nivel y rangos
Reclutamiento	Medios de publicación Promoción interna	1- 6	Siempre = 5	Buena [102 –140] Regular [65 – 95] Malo [28 – 64]
Selección personal	del Criterios de selección Desempeño del seleccionador Objetivo de la selección	7- 13	Casi siempre = 4 A veces =3 Casi nunca =2	
	Diagnóstico antes de la capacitación Programación de capacitaciones Competencias de desarrollo		Nunca = 1	
Desarrollo personal	Objetivos de la evaluación Claridad en los instrumentos de medición Habilidades	14 – 22		
Evaluación personal	del	24 - 28		

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable de la motivación laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala e índice	Niveles y rangos
Factores motivacionales intrínsecos	1.1 Reconocimiento	1 – 11	5.Totalmente de acuerdo	Bajo [20 – 46]
	1.2 Logro		4. De acuerdo	Medio [47-73]
	1.3 Responsabilidad		3. Ni de acuerdo ni desacuerdo	Alto [74-100]
	1.4 Desarrollo profesional		2. En desacuerdo	
	1.5 Oportunidad de crecimiento Confianza		1.Totalmen en Desacuerdo	
Factores motivacionales extrínsecos	2.1 Condiciones físicas de trabajo	12 – 20		
	2.2 Salarios, beneficios y servicios sociales			
	2.3 Seguridad de empleo			

2.3. Metodología

El método de investigación empleado fue el método hipotético deductivo. Bernal (2006, p. 56) manifiesto que “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. En la presente investigación se partió por identificar problemas, luego formular objetivos y a partir del marco teórico se formulo algunas aseveraciones que luego fueron contrastadas estadísticamente mediante la prueba de hipótesis.

2.4. Tipo de estudio

Valderrama (2013) sobre la investigación básica manifiesto:

Es conocida también como investigación teórica, pura, o fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes. (p. 164)

La presente investigación se desarrolló en base a conocimientos existentes y fundamentados, primero en la variable gestión del talento humano basado en Chiavenato (2009) y para la motivación laboral en la teoría fundamentada por Herzberg (1959), a partir de estos conocimientos se ha recolectado información de una realidad específica y determinar que el fundamento de estos postulados se relacionan según la realidad donde se aplicó el instrumento, por tanto a partir de los resultados se enriquece los postulados teóricos a través de los resultados de una correlación.

De alcance descriptivo, al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifestaron: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.80).

En los resultados se realizó un análisis descriptivo de los fenómenos de estudio, determinado que la gestión del talento humano tiende al nivel correlacional medio y la mayoría de los trabajadores tienen una motivación media.

2.5. Diseño

No Experimental – Transversal

El diseño en el presente trabajo corresponde al diseño no experimental porque se analizaron las variables gestión del talento humano y motivación laboral sin ninguna manipulación. Respecto a este diseño Hernández, Fernández y Baptista (2010) señalaron: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” (p.149)

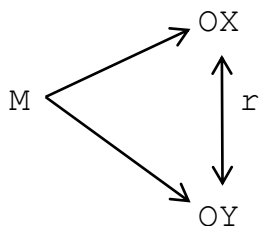
Así mismo es transversal, Hernández, Fernández y Baptista (2010) sobre el corte transversal señalan:

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p.151).

Los datos de la muestra de estudio referente a las variables se recolectaron en un único momento, a través de una encuesta con dos instrumentos. También se considera correlacional porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacional aplicándose métodos estadísticos no paramétricas. Así mismo este tipo de investigación buscó determinar el grado de

Relación de una variable a otra. Bajo este diseño se describieron en primer lugar las dos variables; posteriormente, se aplicó el diseño de correlación para ver la relación entre las variables.

El esquema del diseño es el siguiente:



Dónde:

M=muestra

r= relación de variable

Ox = Observación de la variable gestión del talento humano

Oy = Observación de la variable Motivación laboral

2.6. Población, muestra y muestreo

De acuerdo a Hernández, et.al., (2010) se considera como población “al conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación”, las unidades de análisis en la presente investigación vienen a ser los trabajadores y el gestor de recursos humanos de administración del ministerio de educación, siendo ellos los que informaran sobre su motivación laboral y la gestión del talento humano del directivo. El tamaño de la población en el departamento de administración del Ministerio de Educación fue igual a 241 trabajadores, en la tabla 3 se detalla la población de estudio.

Tabla 1

Población de trabajadores de Administración del Ministerio de Educación

N°	Áreas laborales	Cantidad de trabajadores
1	Contabilidad	10
2	Coordinación Financiera	26
3	Coordinación control previo	25
4	Coordinación presupuesto	10
5	Logística	7
6	Tesorería	18
7	Coordinación de ejecución contractual	41
8	Control patrimonial	14
9	Programación y costos	41
10	Coordinación y mantenimiento	25
11	Transporte	9
12	Seguridad	8
13	Ejecución Coactiva	7
	Total	241

Nota: Elaborado del registro de personal

De acuerdo con Hernández, et.al., (2010) la muestra es una parte representativa de la población, considerando que la población estuvo conformada por los trabajadores del departamento de contabilidad y control previo del Ministerio de Educación. En un primer momento la intención es establecer la cantidad total de participantes en el estudio, para lograr este cometido se obtuvo utilizando el siguiente cálculo estadístico:

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Dónde:

n: es el tamaño de la muestra

Z: es el nivel de confianza: 1.96

p: es la variabilidad positiva: 50%

q: es la variabilidad negativa: 50%

N: es el tamaño de la población

d: error: 5%

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$n = \frac{241(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,05)^2(241-1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{231.4564}{1.5604} \quad n = 148.331$$

Fracción de afijación = n/N

$$= 148/241$$

Fracción de afijación = 0,614

Muestra de estudio

N°	Áreas laborales	Cantidad de trabajadores
1	Contabilidad	10*0,614= 6
2	Coordinación Financiera	26*0,614= 16
3	Coordinación control previo	25*0,614= 15
4	Coordinación presupuesto	10*0,614= 6
5	Logística	7*0,614= 4
6	Tesorería	18*0,614= 12
7	Coordinación de ejecución contractual	41*0,614= 25
8	Control patrimonial	14*0,614= 9
9	Programación y costos	41*0,614= 25
10	Coordinación y mantenimiento	25*0,614= 15
11	Transporte	9*0,614= 6
12	Seguridad	8*0,614= 5
13	Ejecución Coactiva	7*0,614= 4
	Total	241*0,614=148

Nota: Elaborado del registro de personal

El muestreo para el presente trabajo fue probabilístico, siguiendo la técnica de aleatorio simple, es decir tipo rifa en la cual todos los integrantes tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos en la muestra de estudio.

Para la determinación de la muestra se elegirá mediante el procedimiento de sorteo hasta completar el número de cupos por cada turno en la misma todos tendrán la oportunidad de pertenecer al grupo de muestra.

Sin embargo, se consideraron los siguientes aspectos de inclusión: Ser trabajadores de la administración del ministerio de educación, así como el haber asistido el día de la aplicación del cuestionario.

Se consideraron como criterios de exclusión a trabajadores que no pertenecían a la administración del ministerio de educación.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

De acuerdo con Carrasco (2004) en este estudio se utilizó la técnica de la encuesta que permitió recolectar datos de la gestión del talento humano que realizan los directivos y la motivación laboral de los trabajadores.

Los instrumentos para las dos variables son cuestionarios, en el primer caso de la variable de gestión del talento humano se adaptó de acuerdo a la necesidad de la realidad de la administración del Ministerio de Educación y el segundo instrumento es un cuestionario que corresponde a los factores motivacionales de Herzberg que fue elaborado de acuerdo a las condiciones técnicas que se exigen para tal fin.

Instrumento variable independiente gestión del talento humano

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario de gestión del talento humano

Autor: Chiavenato Idalberto

Adaptado: León Roncal, Carmen Silvia, 2016

Objetivo: Medir la gestión del talento humano en la administración del ministerio de educación

Tiempo de aplicación: 25 minutos

Dimensiones: Reclutamiento, selección, desarrollo del personal y evaluación de desempeño.

Items = 28

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

Baremos: Buena [102 – 140], Regular [65 – 95] y Malo [28 – 64]

Instrumento variable dependiente motivación laboral

Ficha técnica

Nombre: Escala de motivación laboral (Adaptado de Herzberg, 1959)

Objetivo: Medir la motivación laboral de los trabajadores en la administración del ministerio de educación

Autor: Herzberg Federick,

Adaptado: León Roncal, Carmen Silvia, 2016

Tiempo de aplicación: 25 minutos

Dimensiones: Factores motivacionales intrínsecos y factores motivacionales extrínsecos.

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

Baremos: Bajo [20 – 46], Medio [47-73] y Alto [74-100]

Tabla 4
Resultados de la validez de contenido por juicio de expertos

Cuestionarios	Expertos	Resultado de aplicabilidad
Cuestionario sobre gestión del talento humano	Mgtr.Miñan Rojas Elizabeth Milagros Mgtr. Soria Pérez Yolanda Mgtr. Vega Guevara Miluska	Aplicable
Cuestionario motivación laboral	Mgtr.Miñan Rojas Elizabeth Milagros Mgtr. Soria Pérez Yolanda Mgtr. Vega Guevara Miluska	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Los expertos han considerado que los instrumentos son pertinentes, claros y relevantes, de acuerdo al formato de validez. (Ver anexo 4)

Kerlinger y Lee (2002) sostuvieron que es el grado de confiabilidad es el “grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes. Es decir, en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p. 75), en esta investigación para determinar la confiabilidad de los dos instrumentos se aplicó una prueba piloto a 20 trabajadores de una institución con características semejantes a la muestra de estudio. Para los resultados de la confiabilidad se utilizó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Crombach para los dos instrumentos dada la naturaleza de las variables con escalas de medición tipo Likert.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 201), la validez se refiere al “grado que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. La validación de los instrumentos que miden gestión del talento humano y motivación laboral cumplen con validez de contenido realizado por juicio de expertos, que previa evaluación del constructo teórico indicaron la aplicabilidad del instrumento en la muestra de estudio.

Tabla 5
Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Nota: Bisquerra en (Soto, 2015, p.73)

Los resultados de la tabla 5 indican que los instrumentos utilizados en esta investigación cumplen con el requisito de representar el concepto de las variables.

Tabla 6

Resultados de la confiabilidad de los instrumentos

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N.º de ítems
Cuestionario sobre gestión del talento humano	0,854	28
Cuestionario sobre motivación laboral	0,860	20

Los valores del Alfa de Cronbach que se observa en la tabla 6, indican que los instrumentos son confiables, respecto al cuestionario de la gestión del talento humano con resultado de 0,854, es fuertemente confiable, así como también el resultado de 0,860 de la motivación laboral.

2.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis descriptivo se elaboraron tablas de distribución de frecuencias que describen los resultados finales de las variables de estudio con sus respectivas dimensiones, así mismo se muestra en gráficos de barras los resultados correspondientes a la variable y sus dimensiones

Para la prueba de hipótesis (análisis inferencial) se utilizó la prueba no paramétrica Rho Spearman dado la naturaleza cualitativa de las variables a medir.

2.9. Aspectos éticos

De acuerdo a las características del trabajo realizado se consideró los aspectos éticos que son fundamentales ya que se trabajó con personas, conservando en el anonimato sus datos y el respeto hacia el evaluado en todo momento y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas brindadas, en ningún momento se juzgó si sus soluciones fueron las más acertadas o no. La investigación contó con la autorización correspondiente del director del área de contabilidad y control previo del Minedu.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

3.1.1. Resultados descriptivos de la gestión del talento humano.

Tabla 7

Gestión del talento humano percibida por los trabajadores de la administración del ministerio de educación

Niveles de gestión del talento humano	Frecuencia	Porcentaje
Malo	2	1%
Regular	90	61%
Buena	56	38%
Total	148	100%

En la tabla 8

Se aprecia que la gestión del talento humano es regular según el 61% de los trabajadores encuestados, buena para el 38% y malo para un pequeño grupo representado en el 1%.

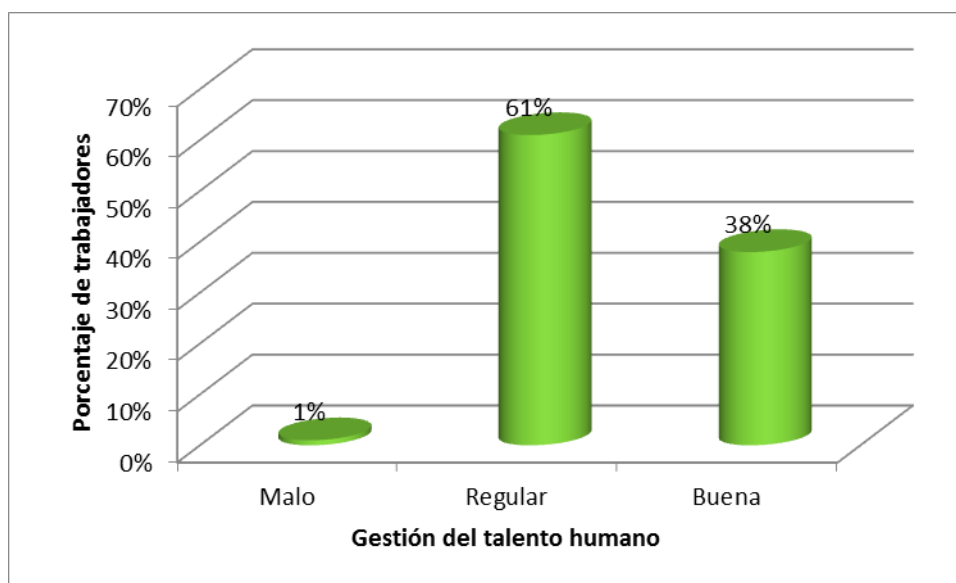


Figura 1. Gestión del talento humano percibida por los trabajadores de ministerio de educación en porcentajes

En la figura 1 se aprecia que la gestión del talento humano según la mayoría de trabajadores tiene una tendencia al nivel regular.

3.1.2. Resultados descriptivos de la motivación laboral.

Tabla 10

Motivación laboral percibida por los trabajadores del ministerio de educación

Niveles de motivación laboral	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	32	22%
Medio	98	66%
Alto	18	12%
Total	148	100

En la tabla 10 se aprecia los resultados de la motivación laboral, el 66% de los trabajadores manifestaron que tienen una motivación media, el 22% una motivación baja y solo el 12% de los trabajadores indicaron estar altamente motivados

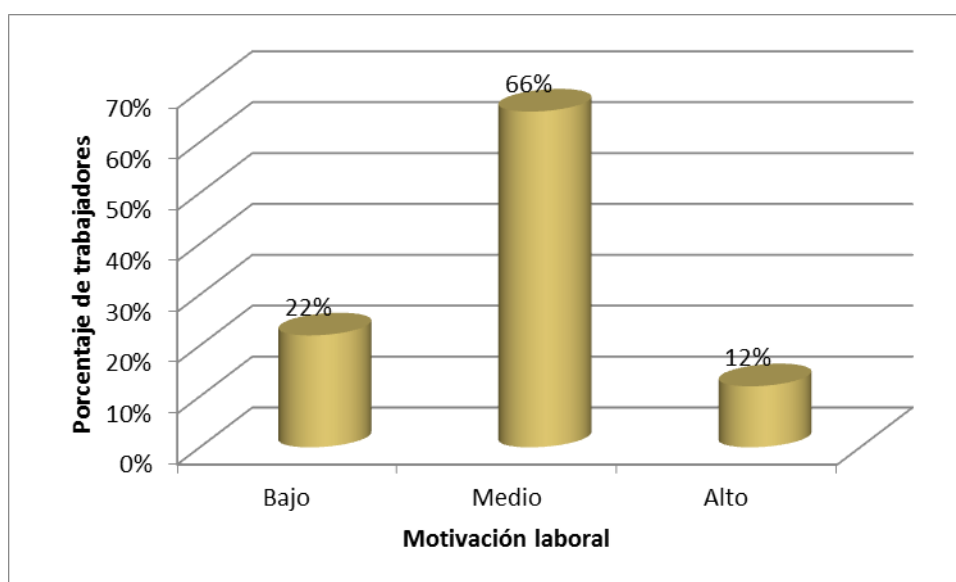


Figura 2. Descripción de la motivación laboral

En la figura 2 se observa que la mayoría de los trabajadores de administración del Ministerio de Educación tienen una motivación de nivel medio.

Dimensiones de la gestión del talento humano

Tabla 07

Resultados percibidos por los trabajadores por dimensiones de la gestión del talento humano

Nivel	Reclutamiento		Selección del personal		Desarrollo del personal		Evaluación del personal	
Malo	24	16%	15	10%	15	10%	19	13%
Regular	109	74%	110	74%	100	68%	97	65%
Buena	15	10%	23	16%	33	22%	32	22%
Total	148	100%	148	100%	148	100%	148	100%

En la tabla 11 y figura 3 se presenta los resultados de la gestión del talento humano por dimensiones, donde, el 74% de trabajadores manifiesta de nivel medio la gestión de reclutamiento y selección, en el mismo nivel el 68% sostiene que esta el desarrollo del personal y el 65% también considera como medio la evaluación del personal; el 16% considera que es malo el proceso de reclutamiento, el 10% también indica como malo la selección y desarrollo del personal, el 13% también indica como malo la evaluación; solo el 16% considera como buena el reclutamiento, el 16% también cree que es buena el proceso de selección, el 22% al desarrollo del personal y evaluación del personal.

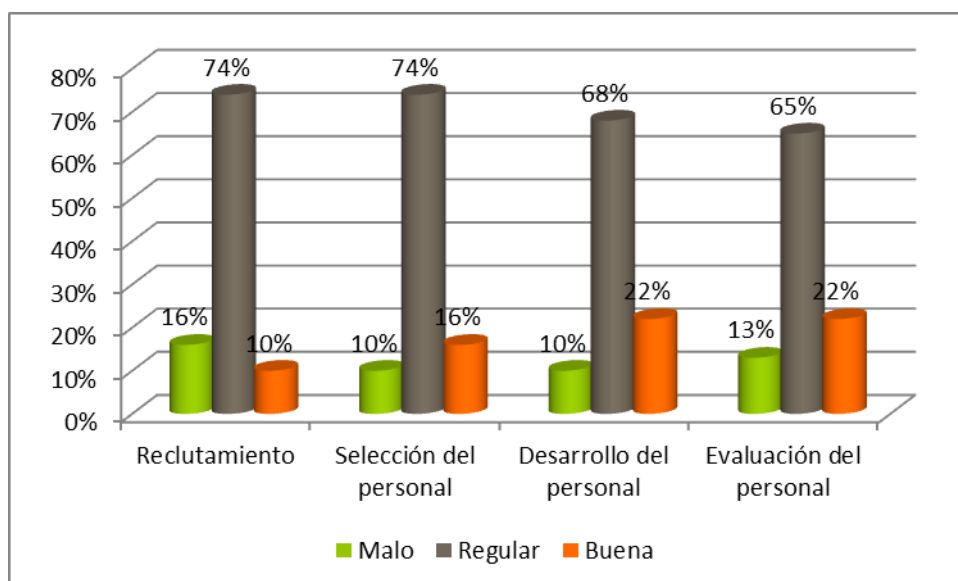


Figura 3. Percibidas por los trabajadores de la administración del ministerio de educación de las dimensiones de la gestión del talento humano

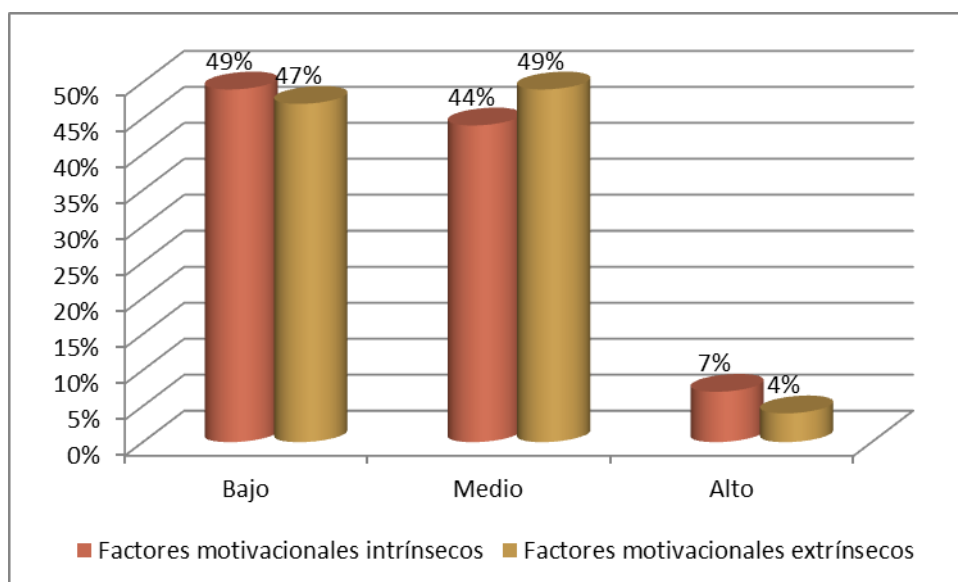
Dimensiones de la motivación laboral

Tabla 8

Resultados percibida por los trabajadores del ministerio de educación por dimensiones de la motivación laboral

Nivel	Factores motivacionales intrínsecos		Factores motivacionales extrínsecos	
Bajo	72	49%	70	47%
Medio	65	44%	73	49%
Alto	11	7%	5	4%
Total	148	100%	148	100%

En la tabla 12 y figura 4, se observa los resultados de la motivación laboral por factores, donde, en el nivel bajo se ubica el 49% de trabajadores con factores intrínsecos y el 47% con factores extrínsecos; en el nivel medio motivacional están el 49% de trabajadores que destaca con motivación extrínseca y el 44% con motivación intrínseca; finalmente son pocos los trabajadores que se ubican en el nivel alto de motivación donde, el 7% manifiesta una motivación extrínseca y el 4% de motivación extrínseca.



3.2 Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H₁: La gestión del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

H₀: La gestión del talento humano no se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Nivel de confianza al 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión:

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

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

Tabla 9

Resultados de prueba de hipótesis general

			Gestión del talento humano	Motivación laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,601**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,601**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

Los resultados del coeficiente de correlación Rho Spearman muestra la existencia de una correlación entre las variables de estudio gestión del talento humano y motivación laboral, de acuerdo a $r = 0,601$. El grado de correlación indica que las variables se relacionan positivamente en un grado moderado.

Así mismo los datos de la significancia bilateral p es igual a $0,000 < \alpha$ de $0,05$ por lo que se afirma que la correlación es significativa, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo de la hipótesis general: La gestión del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Hipótesis específica 1

H_1 : El reclutamiento del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

H_0 : El reclutamiento del talento humano no se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Nivel de confianza al 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión:

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

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

Tabla 10

Resultados de prueba de hipótesis específica 1

			Reclutamiento	Motivación laboral
Rho de Spearman	Reclutamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,604**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,604**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

Los resultados del coeficiente de correlación Rho Spearman muestra la existencia de una correlación entre las variables de estudio la gestión de reclutamiento del talento humano y motivación laboral, de acuerdo a $r = 0,604$. El grado de correlación indica que las variables se relacionan positivamente en un grado moderado.

Así también los datos de la significancia bilateral p es igual a $0,000 < \alpha$ de $0,05$ por lo que se afirma que la correlación es significativa en el nivel $0,01$, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo de la hipótesis específica 1: La gestión de reclutamiento del talento humano no se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Hipótesis específica 2

H_1 : La selección del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

H_0 : La selección del talento humano no se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

Nivel de confianza al 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión:

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

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

Tabla 11

Resultados de prueba de hipótesis específica 2

	Selección	Motivación laboral
--	-----------	-----------------------

Rho de Spearman	Selección	Coeficiente de correlación	1,000	,471**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,471**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

Los resultados de la prueba de correlación Rho Spearman muestra la existencia de una correlación entre las variables de estudio la gestión de selección del talento humano y motivación laboral, de acuerdo a $r = 0,471$. El grado de correlación entre las variables es moderado.

Así también los datos de la significancia bilateral, p es igual a $0,000 < \alpha$ de $0,05$ por lo que se afirma que la correlación es significativa en el nivel $0,01$, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo de la hipótesis específica 2: La gestión de selección del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

Hipótesis específica 3

H_1 : La formación del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

H_0 : La formación del talento humano no se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Nivel de confianza al 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión:

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

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

Tabla 12

Resultados de prueba de hipótesis específica 3

			Desarrollo del personal	Motivación laboral
Rho de Spearman	Desarrollo del personal	Coeficiente de correlación	1,000	,537**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,537**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

Los datos estadísticos de la prueba de correlación Rho Spearman muestra la existencia de una correlación entre las variables de estudio la gestión de desarrollo del talento humano y motivación laboral, de acuerdo a $r = 0,537$, el grado de correlación entre las variables es moderado.

Así también los datos de la significancia bilateral, p es igual a $0,000 < \alpha$ de $0,05$ por lo que se afirma que la correlación es significativa en el nivel $0,01$, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo de la hipótesis específica 3: La gestión de desarrollo del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Hipótesis específica 4

H_1 : La evaluación del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del ministerio de educación, 2016

H_0 : La evaluación del talento humano no se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del ministerio de educación, 2016

Nivel de confianza al 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión:

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

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

Tabla 13

Resultados de prueba de hipótesis específica 4

			Evaluación	Motivación laboral
Rho de Spearman	Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000	,478**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	148	148
Motivación laboral	Motivación laboral	Coeficiente de correlación	,478**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	148	148

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

Los datos estadísticos de la prueba de correlación Rho Spearman indica la existencia de una correlación entre las variables de estudio la gestión de evaluación del desempeño del talento humano y motivación laboral, de acuerdo a $r = 0,478$, el grado de correlación entre las variables es moderado.

Así también los datos de la significancia bilateral, p es igual a $0,000 < \alpha$ de $0,05$ por lo que se afirma que la correlación es significativa en el nivel $0,01$, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada por el investigador, concluyendo de la hipótesis específica 4: La gestión de evaluación del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del ministerio de educación, 2016.

IV. Discusión

Después del proceso y análisis estadístico realizado, en este capítulo se discute los resultados de la investigación con hallazgos de otros investigadores que nos antecedieron y han servido de guía en este trabajo, así como con el marco teórico y el problema identificado inicialmente.

El resultado trascendental de esta investigación responde al objetivo general planteado que fue de determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016. El proceso estadístico se realizó utilizando la prueba de correlación no paramétrica Rho Spearman determinado que $r = 0,601$ y $p = 0,000$, siendo este valor menor al valor α , por lo que se afirma que las variables gestión del talento humano y compromiso están estrechamente relacionados en un grado moderado, así mismo el resultado del p valor indica que esta correlación es significativa. Los resultados de la prueba de correlación mencionados anteriormente permitieron rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis planteada en esta investigación, es decir que, la gestión del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal administrativo del Ministerio de Educación, 2016.

A partir de los resultados, se puede indicar que, a mejor gestión del talento humano, es mayor la motivación hacia las labores de los trabajadores administrativos que laboran en el Ministerio de Educación. En este mismo sentido Cuesta (2010) indicó que la gestión del talento humano es el conjunto de acciones y decisiones que realizan los directivos en una organización y que estas influyen directamente en las personas que forman parte de la organización, además de los otros elementos de la organización. Los resultados de la correlación, también se orientan a lo manifestado por Chiavenato (2009) quien sostuvo que la gestión del talento humano, además del conjunto de acciones, es de políticas y prácticas que los directivos encargados de gestionar a las personas realizan y que este conjunto de acciones y políticas están orientadas a las personas que forman parte de la organización, es decir que, las acciones que los directivos encargados de la gestión del talento humano en la entidad estatal parte del estudio realicen se relaciona directamente con aspectos de la persona como la motivación.

En cuanto a la motivación laboral (Donovan, 2001) sostuvo que es una fuerza de energía que se puede iniciar fuera o dentro del sujeto, esta fuerza de energía origina la conducta del trabajo. Desde el punto de vista de los resultados de la investigación una motivación laboral en los trabajadores administrativos del Minedu se puede originar por la fuerza ajena al sujeto, es decir por una buena gestión del talento humano.

Como parte del proceso de elaboración del presente trabajo de investigación, se tuvo la revisión literaria de trabajos previos realizados por otros investigadores en otros contextos y contextos similares donde ese llevo a cabo este trabajo, los cuales orientaron el desarrollo metodológico y teórico de la presente investigación, con los cuales a continuación se contrasta.

En resultados similares se puede mencionar en el contexto internacional, el trabajo realizado por González (2011) en Ecuador, quien tuvo como finalidad identificar los procesos de gestión del talento humano que propicien una motivación positiva, en el personal del Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre de estudio del 2011, arribando a la conclusión de que logró identificar el plan de intervención que estaban previamente establecidas en las estrategias de cambio y que estas habían sido socializados mediante talleres con los trabajadores, de esta manera se logró una motivación positiva en los trabajadores. Es decir que una buena acción en la gestión del talento humano genera una motivación positiva en los trabajadores.

Un trabajo similar fue realizado por Sotomayor (2011), en la Universidad Técnica de Ambato, quien se planteó como objetivo determinar de qué manera es que la gestión del talento humano, incide en el desempeño laboral del personal en Mabetex Distribuidora Textil de la ciudad de Ambato, pero arribó a conclusiones que discrepan con los hallazgos de esta investigación, pues determinó que la empresa no cuenta con un modelo de gestión de talento humano orientado a mejorar el desempeño laboral, es decir que en esta entidad se desconoce los procesos de la gestión del talento humano, por tanto se desconoce si esta es determinante en el desempeño laboral o no.

En nuestro contexto se llevó a cabo varias investigaciones, entre las que se consideró se encuentra el trabajo realizado por Vásquez (2013) con la tesis titulada Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011, quien se planteó entre sus objetivos identificar los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos que influyen en el comportamiento organizacional, para luego analizar si están también se correlacionan. Entre sus hallazgos sostuvo que el factor motivacional que incide negativamente en el comportamiento organizacional es el reconocimiento, en otro resultado manifestó que la motivación concedida al trabajador influye en el comportamiento de la organización, además de que estas variables se correlacionan significativamente. Teniendo en cuenta de que el comportamiento organizacional es una variable que engloba a las diferentes acciones que se realizan en la organización, entre ellas, la gestión del talento humano, es un resultado que se asemeja y da soporte al hallazgo de esta investigación.

Otra investigación fue llevada a cabo por Ponce (2012), con el objetivo de determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño docente, entre sus resultados dio a conocer que existe una relación positiva y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria en la Red N° 13, UGEL N° 04-Comas, 2012, siendo $r = 0,342$ y $p\text{-valor} = 0,000 < 0,01$, considerando que es una correlación de grado bajo. Del resultado se puede analizar que para los docentes de la Red N° 13 de la UGEL 04 la gestión del talento humano no es una variable muy importante, de tal manera que determine su desempeño, dado el grado de correlación bajo. Es decir que existen otros factores que son más importantes y guardan mayor relación con el desempeño de sus labores. De acuerdo a los hallazgos de esta investigación y el de Ponce, la gestión del talento humano es más importante para la motivación que para el desempeño. Estos resultados podrían estar afectados a varios factores como la población y muestra de estudio, el tipo de contexto, dado que el trabajo de Ponce fue realizado en una entidad educativa y en las entidades educativas no se lleva a cabo procesos netamente de gestión del talento humano, sino solo algunos aspectos.

Respecto al objetivo específico 1, los resultados del análisis estadístico establecieron que el reclutamiento como parte del proceso de la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral según datos de $r = 0,604$, indicando que esta relación es positiva y en un grado moderado. Así mismo el valor p es igual a $0,000$, siendo menor al valor α , por lo que se sostiene que la relación de las variables es bastante significativa. Lo que indica que la gestión de reclutamiento del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administrativo del Ministerio de Educación, 2016, es decir que, a mejor proceso de reclutamiento como parte de la gestión del talento humano, la motivación de los trabajadores será positiva o buena. No se encontró estudios de campo previos relacionados al objetivo específico 1, en esta parte se considera las limitaciones en la investigación.

Así mismo los resultados del objetivo específico 2, indicaron que existe relación entre las variables selección y motivación laboral, siendo $r = 0,471^{**}$, lo que significa que esta relación es de grado moderado y positivo, además el p valor de $0,000$ fue menor al valor α , lo que indica que la relación de las variables de estudio es significativa, sosteniendo finalmente que la gestión de selección del talento humano no se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016. En este aspecto también se tuvo limitaciones, pues no se encontró antecedentes relacionados al objetivo específico 2. Desde el aspecto teórico Chiavenato (2009) sostuvo que la selección es un proceso que consiste en la adecuada selección de las personas para el cargo que van a ocupar. Teniendo en cuenta los resultados si estos procesos se llevan de la mejor manera, entonces esos trabajadores llevarán a cabo sus labores bastante motivados.

En cuanto al objetivo específico 3, el resultado del análisis estadístico estableció que existe relación entre las variables desarrollo del personal y motivación laboral, siendo $r = 0,537^{**}$, lo que significa que existe relación entre las variables de estudio en un grado moderado y positiva, además el valor de $p = 0,000$ indica que es menor al valor α , por lo que se considera que la relación de las variables de estudio es significativa, determinando finalmente que, la gestión de desarrollo del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la

motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016. Chiavenato (2009) manifestó respecto al proceso de desarrollo de las personas que "...todo el modelo de formación, capacitación, educación, entrenamiento y desarrollo debe garantizar al ser humano la oportunidad de ser lo que puede ser a partir de sus propias potencialidades, sean innatas o adquiridas" (p. 226), si en las áreas desarrolladas del Minedu se le permite desarrollar a los trabajadores desarrollar sus potencialidades y habilidades a través de capacitaciones, entonces se tendrá trabajadores motivados en sus labores.

Por último, los resultados del objetivo específico 4, estableció que la evaluación del desempeño se relaciona con la motivación laboral, siendo $r = 0,478^{**}$, lo que indica una relación positiva y de grado moderado entre las variables establecidas, así mismo el valor p de 0,000 indica que es menor al valor α , lo que indica que las variables se relacionan significativamente y determinar que la gestión de evaluación del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del ministerio de educación, 2016. Chiavenato (2009) manifestó que la evaluación del trabajador es un proceso sistemático, es decir que es organizado, planificado, controlado y dirigido que tiene la finalidad de recoger información del desempeño del trabajador en el cargo que ocupa. De acuerdo a los resultados si este proceso se cumple sistemáticamente bien organizado, los trabajadores de la entidad en estudio estarán motivados con la labor que realizan.

V. Conclusiones

Primero:

La gestión del talento humano tiene relación positiva y moderada ($Rho=0,601$) y significativa (p valor menor que 0.05) con la motivación laboral del personal de la administración del Ministerio de Educación, 2016

Segundo:

La gestión de reclutamiento del talento humano tiene relación positiva y moderada ($Rho=0,604$) y significativa (p menor que 0,05) con la motivación laboral del personal de la administración del Ministerio de Educación, 2016.

Tercero:

La gestión de selección del talento humano tiene relación positiva y moderada ($Rho= 0,471$) y significativa (p menor que 0,05) con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

Cuarto:

La gestión de desarrollo del talento humano se relaciona positiva y moderada ($Rho=0,537$) y significativa (p menor que 0,05) con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

Quinto:

La gestión de evaluación del talento humano se relaciona positiva y moderada ($Rho=0,478$) significativa (p menor que 0,05) con la motivación laboral del personal de administración del ministerio de educación, 2016.

VI. Recomendaciones

Primero:

A los directivos del área de administración del Minedu, mejorar los procesos de gestión del talento humano, capacitando en manejo de herramientas y técnicas para llevar acabo un buen proceso de gestión del talento humano, ya que la mejora de la gestión del talento humano influye en una motivación positiva en la labor delos trabajadores

Segundo:

A los encargados de ejecutar el proceso de reclutamiento de personas en el Minedu, actualizarse en el uso de las herramientas para el proceso de reclutar a los nuevos trabajadores como servicios web, capacitarse adecuadamente a las nuevas necesidades del cargo que han de ocupar.

Tercero:

A los encargados de llevar a cabo el proceso de selección del personal, mejorar este proceso, utilizando distintas técnicas como la entrevista presencial y virtual con instrumentos adecuados que permitan seleccionar al personal reclutado idóneo para el cargo.

Cuarto:

Al área de talento humano del Minedu, desarrollar programas y/o talleres de orientados a desarrollar conductas positivas, prevención de accidentes y uso de herramientas tecnológicas para los trabajadores de tal manera que les permitan sentirse a gusto y motivado en sus labores.

Quinto:

A los encargados de la evaluación del desempeño del talento humano, mejorar el proceso, generando instrumentos adecuados para medir el desempeño, de tal forma que los trabajadores no se sientan desmotivados porque lo están evaluando otros aspectos y no su desempeño.

VI. Referencias bibliográficas

- Asociación de buenos empleadores (2009). *Programa de evaluación del desempeño*. Recuperado de <http://bit.ly/1S90nQ7>
- Baquero, R. y Limón, M. (1999). *Teorías del aprendizaje*. Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires.
- Calva, J. (2009). *Satisfacción de usuarios*. México
- Carbajal, Y. (2015). *Ética en la gestión de recursos humanos*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/etica-en-la-gestion-de-recursos-humanos/>
- Carrasco, S. (2004). *Metodología de la Investigación científica*. 2da Reimpresión. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Cisneros, C. (2012). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas estatales del nivel primario de Santa Luzmila, Comas*. (Tesis de magister). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Perú.
- Cuestas, A. (2010). *Gestión del talento humano*. Perú: ECOE ediciones.
- Deci, L. y Ryan, M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination In Human Behavior. New York, Plemuim. Recuperado de <http://bit.ly/1W3lcn9>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Donovan, J. (2001). *Work Motivation*. Londres: Sage
- García, C., Ochoa, E., Fernández, M., Félix, R. y Campoy, M. (2015). Factores motivacionales que influyen en los trabajadores de las PYMES. *Revista cultura científica*. 57(12): 4-10.
- Genesi, M. y Suarez, F. (2010). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes*. Venezuela. ORBIS. RCCH.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage learning.

- González, W. (2011). *La gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre del 2011*. (Tesis de maestría). Universidad Estatal de Bolívar. Ecuador
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Herbert, A. (1957). *El comportamiento administrativo*.
- Herzberg, F.; Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento* (4ª ed.). México: McGraw-Hill.
- McClelland, C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Editorial Narcca.
- Madra, C. (2010). *Condiciones y medio ambiente de trabajo*. Argentina
- Ministerio de Educación. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Perú, Lima.
- Pariahuache, M. (2015). *Identificación de factores motivacionales influyentes en la elección de la carrera de educación en los y las estudiantes del primer año de la facultad de ciencias de la educación de la universidad de Piura* (Tesis de Maestría, Universidad de Piura. Perú. Recuperado de <http://bit.ly/1sgU7B6>
- Ponce, D. (2012). *Gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13, UGEL N° 04 - Comas, 2012* (Tesis doctoral). Lima, Perú. Universidad César Vallejo.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sotomayor, F. (2010). *La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex Distribuidora Textil de la Ciudad de Ambato*. (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador).

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

Tamayo, L. (2010). *Metodología de la investigación científica*. Argentina: Limusa.

Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de Investigación Científica* (2ª ed.). Lima: San Marcos.

Vásquez, M. (2013). *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011*. (Tesis de Maestría, Universidad Católica santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú). Recuperado de <http://bit.ly/1sgUhrX>

Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (11ª ed). México: Prentice Hall

Anexos

Apéndice 1. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables																			
<p>PG:</p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión del talento humano con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?</p>	<p>OG</p> <p>Determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016</p>	<p>HG</p> <p>Las habilidades directivas y gestión del conocimiento influyen positivamente en el nivel de comunicación interna desde la percepción del personal de administración del Ministerio de Educación ,2016</p>	<p>Variable: Gestión del talento humano</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Esc. y valores</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reclutamiento</td> <td>Medios de publicación Promoción interna</td> <td>1 - 6</td> <td rowspan="4">Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1</td> <td rowspan="4">Buena [102 – 140] Regular [65 – 95] Malo [28 – 64]</td> </tr> <tr> <td>Selección del personal</td> <td>Criterios de selección Desempeño del seleccionador Objetivo de la selección</td> <td>7- 13</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo personal</td> <td>Diagnóstico antes de la capacitación Programación de capacitaciones Competencias de desarrollo</td> <td>14 – 22</td> </tr> <tr> <td>Evaluación del personal</td> <td>Objetivos de la evaluación Claridad en los instrumentos de medición Habilidades</td> <td>23 – 28</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Esc. y valores	Niveles	Reclutamiento	Medios de publicación Promoción interna	1 - 6	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Buena [102 – 140] Regular [65 – 95] Malo [28 – 64]	Selección del personal	Criterios de selección Desempeño del seleccionador Objetivo de la selección	7- 13	Desarrollo personal	Diagnóstico antes de la capacitación Programación de capacitaciones Competencias de desarrollo	14 – 22	Evaluación del personal	Objetivos de la evaluación Claridad en los instrumentos de medición Habilidades	23 – 28
Dimensiones	Indicadores	Items	Esc. y valores	Niveles																		
Reclutamiento	Medios de publicación Promoción interna	1 - 6	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Buena [102 – 140] Regular [65 – 95] Malo [28 – 64]																		
Selección del personal	Criterios de selección Desempeño del seleccionador Objetivo de la selección	7- 13																				
Desarrollo personal	Diagnóstico antes de la capacitación Programación de capacitaciones Competencias de desarrollo	14 – 22																				
Evaluación del personal	Objetivos de la evaluación Claridad en los instrumentos de medición Habilidades	23 – 28																				
Pes	OEs	HEs	Variable: gestión del conocimiento																			

<p>Problemas específicos 1 ¿Cómo se relaciona la gestión de reclutamiento del talento humano con la motivación laboral de los trabajadores del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?</p>	<p>Objetivo específico 1 Determinar si la gestión de reclutamiento del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016</p>	<p>Hipótesis específicas 1 La gestión de reclutamiento del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016</p>	<p>Dimensiones</p>	<p>Indicadores</p>	<p>Ítems</p>	<p>Esc. y valores</p>	<p>Niveles</p>
<p>Problemas específicos 2 ¿Cómo se relaciona la gestión de la selección del talento humano con la motivación laboral de los trabajadores del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?</p>	<p>Objetivo específico 2 Determinar si la gestión de la selección del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración previo del Ministerio de Educación, 2016</p>	<p>Hipótesis específicas 2 La gestión de selección del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.</p>	<p>Factores motivacionales intrínsecos</p>	<p>1.1 Reconocimiento 1.2 Logro 1.3 Responsabilidad 1.4 Desarrollo profesional 1.5 Oportunidad de crecimiento Crecimiento</p>	<p>1 - 11</p>	<p>1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</p>	<p>Bajo [20 – 46] Medio [47-73] Alto [74-100]</p>
<p>Problemas específicos 3 ¿Cómo se relaciona la gestión desarrollo del talento humano con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?</p>	<p>Objetivo específico 3 Determinar si la gestión del desarrollo del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración previo del Ministerio de Educación, 2016</p>	<p>Hipótesis específicas 3 La gestión de desarrollo del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016</p>	<p>Factores motivacionales extrínsecos</p>	<p>2.1 Condiciones físicas de trabajo 2.2 Salarios, beneficios y servicios sociales 2.3 Seguridad de empleo</p>	<p>12 – 20</p>	<p>4. De acuerdo 5.Totalmente de acuerdo</p>	

<p>Ministerio de Educación, 2016?</p> <p>Problemas específicos 4 ¿Cómo se relaciona la gestión de evaluación del talento humano en la motivación laboral de los trabajadores del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016?</p>	<p>evaluación del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016</p>	<p>Hipótesis específicas 4 La gestión de evaluación del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del ministerio de educación, 2016</p>	
METODOLOGÍA			
<p>Metodología:</p> <p>De enfoque cuantitativo y método hipotético deductivo</p> <p>Tipo: básica con nivel descriptivo y correlacional</p> <p>Diseño: no experimental de corte transversal</p>		<p>Población, muestra y muestreo:</p> <p>248 trabajadores del cual se extrajo una muestra probabilística de 48 docentes con muestreo aleatorio simple y estratificado.</p> <p>Técnicas e instrumentos:</p> <p>Se aplicó encuesta con dos cuestionarios que cumplen con validez de contenido y confiabilidad por Alfa de Crombach.</p> <p>Método de análisis de datos:</p> <p>Estadística descriptiva: tablas y figuras con frecuencias y</p>	

	porcentajes Estadística inferencial: Coeficiente de correlación Rho Spearman
--	--

Apéndice 2: Instrumentos



Escala de motivación laboral para trabajadores

Estimado trabajador:

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a describir la motivación laboral del departamento de administración del ministerio de educación. Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo. **La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.**

INSTRUCCIONES:

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

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI ENDESACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

N°	Factores motivacionales intrínsecos	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	¿En tu centro laboral existe un adecuado reconocimiento de las labores efectuadas?					
2	¿En tu centro laboral existe alguna compensación como reconocimiento por concretar el objetivo planteado?					
3	¿Considera que es merecedor de un reconocimiento en su centro laboral?					
4	¿Usted, generalmente logra los objetivos encomendados en su centro laboral?					
5	¿En su centro laboral cumple las tareas encomendadas?					
6	¿En su centro laboral tiene un adecuado nivel de responsabilidad en las tareas que realiza?					
7	¿En su centro laboral concluye generalmente la labor encomendada?					
8	¿En su centro laboral considera que tiene un adecuado desarrollo profesional?					
9	¿Considera que la institución le permite una línea de carrera?					
10	¿En su centro laboral le permiten tener un adecuado nivel de crecimiento?					
11	¿En su centro laboral tiene Ud. Oportunidad de promoción?					
		Valoración				
	Factores de higiene extrínsecos	1	2	3	4	5
12	¿En su centro laboral existen las condiciones físicas adecuadas?					
13	¿Considera que es ergonómico su ambiente de labores en su					

	centro laboral?					
14	¿En su centro laboral realiza su labor adecuadamente?					
15	¿En su centro laboral está de acuerdo con el salario que percibe?					
16	¿La institución le informa adecuadamente sobre sus beneficios sociales?					
17	¿En su centro laboral considera que los beneficios labores le satisfacen?					
18	¿En su centro laboral considera que tiene seguridad en el empleo?					
19	¿Considera que existe algún riesgo de perder su plaza en el centro laboral?					
20	¿Cree Usted que es imprescindible en su centro laboral?					



Cuestionario de gestión del talento humano

Estimado trabajador:

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

INSTRUCCIONES:

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

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

N°	Reclutamiento del personal	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Existe en la Institución un área para publicar las vacantes existentes					
2	La Institución utiliza medios virtuales para publicar vacantes					
3	La Institución utiliza fuentes como portales para reclutar personal					
4	Se establece un procedimiento de promoción interna, que permita al empleado conocer las oportunidades existentes dentro de la Institución					
5	Se realizan convocatorias internas con los criterios de promoción para un nuevo puesto dentro de la Institución.					
6	Se considera a la promoción interna como un medio de motivación para los empleados dentro de la Institución.					
	Selección del personal	Valoración				
		1	2	3	4	5
7	Está definido el proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección en la Institución.					
8	La selección del candidato a un puesto vacante se hace en referencia un perfil del puesto en la Institución.					
9	En el proceso de selección se evalúa habilidades particulares como el dominio de idioma y manejo de herramientas TICS en la Institución.					
10	El seleccionador demuestra competencias requeridas para el desempeño idóneo del cargo en la Institución.					
11	El seleccionador maneja una comunicación efectiva en la entrevista en la Institución.					
12	Uno de los objetivos del proceso de selección es aceptar o rechazar candidatos en la Institución.					
13	Uno de los objetivos del proceso de selección es conocer las aptitudes y cualidades del futuro trabajador en la Institución.					

	Desarrollo del personal	Valoración				
		1	2	3	4	5
14	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones en la Institución.					
15	El proceso de formación y desarrollo contempla un diagnóstico de necesidades de competencias de productividad y competitividad en la Institución.					
16	Son consultados los trabajadores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo en la Institución.					
17	Los programas de formación están diseñados para desarrollar destrezas en los empleados de forma que garanticen un óptimo desempeño en el puesto de trabajo en la Institución.					
18	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización en la Institución.					
19	Los procesos de formación y desarrollo garantizan el compromiso del personal dentro de la Institución.					
20	La formación del personal está orientada al logro de objetivos de la organización en la Institución.					
21	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo en la Institución.					
22	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación.					
	Evaluación del desempeño	Valoración				
		1	2	3	4	5
23	Se tienen parámetros anteriores o planes de mejoramiento para medir el desempeño en la Institución.					
24	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño con base en competencias en la Institución.					
25	Los instrumentos para medir el desempeño están claramente definidos dentro de la Institución.					
26	La medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos productivos y la calidad del servicio en la Institución					
27	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacional en la Institución.					
28	La medición del desempeño evalúa iniciativa y aportes para el mejoramiento, y la innovación en los procesos en la Institución.					

Apéndice 3. Base de datos

MOTIVACIÓN LABORAL																				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	5	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4
5	2	2	1	4	1	2	2	1	1	1	1	4	4	3	1	1	2	1	1	1
6	4	4	2	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	4	2	3	4
7	3	2	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4
8	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	4	4	4	3	1	3	1	1	2
12	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	1	4	3	2	4	4	1	4	1	2	3	2	2	2	1	1	1	4	1	2
15	1	4	2	4	1	2	1	4	2	3	4	3	3	2	3	2	1	4	2	3
16	1	1	4	1	1	1	1	4	3	1	1	1	3	3	1	3	1	4	3	1
17	4	3	4	3	1	2	2	4	1	1	3	4	4	4	1	1	2	4	1	1
18	1	2	3	2	1	1	2	4	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
20	3	4	3	4	3	4	4	1	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4
21	4	4	3	2	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4
22	2	2	4	3	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
25	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4
26	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2
27	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
28	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
29	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	4	4	4	2	2	3	4	2	2
30	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4
31	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
33	4	5	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4
34	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4
35	2	2	1	4	1	2	2	1	1	1	1	5	4	3	1	1	2	1	1	1
36	4	4	2	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	4	2	3	4
37	3	2	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
38	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4
39	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	4	4	4	3	1	3	1	1	2
42	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	1	4	3	2	4	4	1	5	1	2	3	2	2	2	1	1	1	3	1	2
45	1	4	2	4	1	2	1	4	2	3	4	3	3	2	3	2	1	4	2	3
46	1	1	3	1	1	1	1	4	3	1	1	1	3	3	1	3	1	4	3	1
47	4	3	4	3	1	2	2	4	1	1	3	4	4	4	1	1	2	4	1	1
48	1	2	3	2	1	1	2	4	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2
49	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
50	3	4	3	4	5	4	4	1	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4
51	4	4	3	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4
52	2	2	4	3	4	2	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2
53	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3
54	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4
55	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4
56	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2
57	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
58	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
59	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2
60	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4
61	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2
62	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4
63	1	1	4	2	1	4	4	4	2	1	3	1	4	3	3	4	4	3	4	2
64	1	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	3	1	2	2	3	1	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	2	1
66	1	2	4	3	2	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	1	4	4	3	2
67	3	1	2	4	2	3	2	1	2	2	3	2	4	2	2	2	4	2	3	3
68	1	1	2	3	1	4	2	1	1	2	3	1	4	4	2	3	3	2	1	3
69	2	1	2	4	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4
70	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3
71	1	2	3	2	1	4	2	2	4	2	3	1	3	4	3	2	3	2	4	3
72	2	1	4	3	2	3	3	1	2	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3
73	1	1	1	3	3	2	3	1	2	3	2	3	3	4	1	1	3	4	3	2
74	2	2	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	3
75	2	1	4	1	2	3	2	1	2	4	2	4	4	3	3	1	3	1	3	1
76	2	2	4	3	3	3	2	2	4	1	2	1	4	3	1	1	2	3	4	1
77	1	1	4	3	4	4	4	1	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4
78	1	2	1	4	2	2	2	1	3	2	4	1	3	3	2	2	3	3	3	4
79	2	3	1	3	3	3	4	1	4	1	4	1	4	4	2	2	1	4	1	1
80	1	3	1	3	1	2	4	1	4	4	1	3	3	1	2	3	3	2	4	3

81	2	4	3	3	2	3	3	2	3	1	4	1	4	3	3	4	3	2	2	4
82	1	2	3	1	3	2	2	4	2	3	4	4	3	4	4	3	2	2	4	3
83	2	2	1	3	2	4	4	1	1	1	2	1	4	4	4	1	1	4	3	4
84	1	3	2	3	3	3	1	2	3	3	4	2	1	1	2	2	3	3	3	3
85	3	3	3	3	2	3	1	2	1	3	1	2	4	4	3	2	4	3	4	2
86	1	1	2	4	3	3	2	2	4	3	3	1	1	1	2	1	3	1	4	2
87	1	2	1	3	2	3	3	2	4	1	1	1	1	2	4	3	3	1	4	4
88	1	2	1	2	1	4	3	2	2	4	2	2	1	3	3	2	3	2	1	2
89	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	1	4	4	4	3	4	4	3	1	4
90	1	2	1	1	2	3	4	1	3	2	2	1	4	3	4	4	3	4	4	4
91	4	3	4	3	4	2	2	4	1	1	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3
92	2	2	4	4	1	2	1	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	2	1
93	2	1	4	2	2	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	2	2	2	3	3
94	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	2	1	4	3	3	2	2	2	3	2
95	3	1	2	3	4	2	3	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3
96	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3
97	2	2	2	4	2	3	3	1	3	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	1
98	1	1	2	4	3	1	3	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2
99	1	2	1	3	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
100	2	3	2	4	3	3	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	2	2
101	2	1	3	4	2	2	4	4	4	1	1	4	1	1	3	3	2	3	3	3
102	4	1	4	3	2	4	4	1	4	4	2	1	3	4	3	4	4	4	4	1
103	2	3	1	1	1	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3
104	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	4	1	1	1	3	1	1	4
105	1	2	4	1	2	4	2	1	3	2	4	3	4	3	3	3	1	4	4	4
106	2	2	3	4	4	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
107	2	2	2	1	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
108	1	3	2	3	2	4	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3
109	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2
110	3	1	1	2	2	4	3	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3	2	3	2
111	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
112	2	2	1	4	4	4	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4
113	2	2	1	3	2	4	1	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	4	3
114	2	1	2	3	1	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	1
115	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	4	2	3	2	3	3
116	4	1	2	1	1	3	3	1	2	1	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2
117	2	2	1	1	4	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	1	4	2	3	4
118	2	4	2	3	4	2	2	4	1	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	3
119	3	4	1	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	2	4	3	4
120	2	2	3	4	4	2	1	1	4	1	1	2	4	4	1	4	1	4	2	2
121	4	3	4	3	4	2	2	4	1	1	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3
122	2	2	4	4	1	2	1	2	4	4	4	4	4	3	4	2	3	2	1	
123	2	1	4	2	2	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	2	2	2	3	3
124	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	2	1	4	3	3	2	2	2	3	2
125	3	1	2	3	4	2	3	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3
126	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3
127	2	2	2	4	2	3	3	1	3	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	1
128	1	1	2	4	3	1	3	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2
129	1	2	1	3	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
130	2	3	2	4	3	3	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	2	2
131	2	1	3	4	2	2	4	4	4	1	1	4	1	1	3	3	2	3	3	3
132	4	1	4	3	2	4	4	1	4	4	2	1	3	4	3	4	4	4	4	1
133	2	3	1	1	1	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3
134	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	4	1	1	3	1	1	4	
135	1	2	4	1	2	4	2	1	3	2	4	3	4	3	3	3	1	4	4	4
136	2	2	3	4	4	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
137	2	2	2	1	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
138	1	3	2	3	2	4	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3
139	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2
140	3	1	1	2	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2
141	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2
142	2	2	1	4	4	4	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4
143	2	2	1	3	2	4	1	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	4	3
144	2	1	2	3	1	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	1
145	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	4	2	3	2	3	3
146	4	1	2	1	1	3	3	1	2	1	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2
147	2	2	1	1	4	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	1	4	2	3	4
148	2	4	2	3	4	2	2	4	1	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	3

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																													
	RECLUTAMIENTO						SELECCIÓN DEL PERSONAL							DESARROLLO DEL PERSONAL								EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	
1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	5	4	5	4	2	5	5	4	4	4	4	3	4	4	
2	3	4	4	2	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	
3	4	3	4	4	4	4	2	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
4	4	4	4	2	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
5	4	2	4	4	2	1	5	2	2	2	3	2	3	5	1	2	1	2	1	2	1	4	2	4	4	2	1	5	
6	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	
7	4	4	4	4	3	4	3	5	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	3	
8	4	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	5	2	4	4	5	4	3	4	4	4	2	4	
9	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	
10	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	3	2	4	3	1	2	2	2	3	4	3	1	3	3	3	4	2	3	4	2	1	3	2	4	3	1	2	2	
12	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	
13	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	
14	4	3	4	4	1	2	1	5	4	1	4	1	1	3	2	4	3	1	5	4	5	4	3	4	4	1	2	1	
15	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	2	2	4	2	2	3	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	
16	4	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	4	2	4	4	1	1	1	
17	4	2	4	4	3	1	1	2	3	4	1	1	2	4	4	5	1	1	2	4	4	2	4	4	3	1	1	1	
18	3	2	4	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	4	3	2	4	3	2	1	1	
19	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
20	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	1	4	4	4	4	3	4	4	
21	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	4	2	4	5	3	3	4	3	2	4	4	
22	3	4	4	3	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	2	4	4	2	2	2	5	3	4	4	3	2	2	2	
23	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
26	3	4	4	3	2	2	4	4	4	3	2	2	4	4	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	3	2	2	4	
27	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
29	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2	
30	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
32	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	
33	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
34	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
35	4	2	4	4	2	1	5	2	2	2	3	2	3	5	1	2	1	2	1	2	1	4	2	4	4	2	1	5	
36	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	
37	4	4	4	4	3	4	3	5	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	3	
38	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	5	2	4	4	5	4	3	4	4	4	2	4	
39	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	
40	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
41	3	2	4	3	1	2	2	2	3	4	3	1	3	3	3	4	2	3	4	2	1	3	2	4	3	1	2	2	
42	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5	
43	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	
44	4	3	4	4	1	2	1	5	4	1	4	1	1	3	2	4	3	1	5	4	5	4	3	4	4	1	2	1	
45	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4
46	4	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	4	2	4	4	1	1	1	
47	4	2	4	4	3	1	1	2	3	4	1	1	2	4	4	4	5	1	1	2	4	4	2	4	4	3	1	1	
48	3	2	4	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	4	3	2	4	3	2	1	1	
49	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
50	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	1	4	4	4	4	3	4	4	
51	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	2	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4	
52	3	4	4	3	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	2	4	4	2	2	2	5	3	4	4	3	2	2	2	
53	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	
54	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
55	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
56	3	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	5	4	2	4	4	3	4	4	4	3	2	4	
57	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
59	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2	
60	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	2	
61	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2	
62	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2
63	5	2	2	5	5	2	5	2	5	3	1	5	5	1	2	3	2	5	2	1	5	5	5	5	2	5	5	5	
64	2	3	1	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	5	1	1	1	5	1	5	5	5	2	1	2	3	
65	5	1	5	3	4	2	2	4	5	1	3	2	5	3	5	2	5	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	1	
66	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	
67	2	3	1	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3</														

81	4	3	4	5	5	3	4	3	5	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	5	4	2		
82	3	4	5	3	4	5	5	3	5	2	3	3	3	5	4	1	1	3	5	3	3	4	2	5	2	3	5	3		
83	3	1	1	5	5	4	1	3	2	3	2	4	5	1	3	5	2	2	4	5	3	3	3	3	3	2	1	3		
84	3	5	2	4	2	1	5	3	2	2	3	4	3	3	5	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	2	5	3		
85	5	3	4	5	4	2	1	2	5	4	4	3	2	5	3	5	3	3	3	1	2	1	5	5	5	4	3	2		
86	5	4	4	3	4	2	5	3	4	2	1	1	5	2	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	3	2	5	1		
87	1	2	3	2	3	2	3	4	3	2	4	2	4	2	4	1	2	2	1	4	5	1	3	3	2	4	2	4		
88	5	5	1	5	2	3	5	4	3	2	3	4	5	3	4	5	2	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	3		
89	4	1	3	1	5	3	3	1	5	3	1	3	5	3	3	5	3	5	3	2	1	3	3	5	1	3	5	3		
90	5	2	4	2	4	2	4	3	1	5	3	1	3	5	1	3	4	2	4	2	4	2	3	1	4	1	3	5	1	3
91	3	3	2	2	5	4	4	5	5	3	3	5	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	
92	3	2	3	4	5	3	4	2	4	5	4	5	5	2	3	2	3	3	2	4	5	4	3	5	2	3	5	1		
93	5	1	1	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	3	4	4	2	1	4	1	3	3	1		
94	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	5		
95	2	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	1	2	5	5	3	4	3	2	3	3		
96	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5	4	3	1	2		
97	3	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3		
98	5	3	2	2	5	3	2	2	1	2	3	5	2	3	5	2	3	1	1	1	3	2	2	5	4	2	5	3	4	
99	3	3	2	5	5	3	1	2	2	3	5	2	3	5	3	4	2	3	4	5	3	3	4	5	1	4	5	3		
100	5	3	3	4	5	4	3	3	2	2	5	5	5	2	3	2	2	3	3	4	2	3	5	5	3	5	4	5		
101	1	5	2	3	4	1	2	4	5	1	2	2	4	5	3	1	3	5	1	4	2	5	4	3	1	3	5	1		
102	2	3	2	3	5	2	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	2	5	3	4	1	2	3	4	4	1	2	3		
103	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3		
104	5	3	1	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	1	4	5	5	5	1	5	5		
105	4	5	4	2	1	3	4	4	3	4	5	2	4	4	3	2	1	2	2	3	4	5	3	3	2	3	2	1		
106	3	5	1	2	5	3	5	1	5	1	4	5	5	1	4	5	3	2	2	5	1	5	4	3	5	3	4	5	3	
107	5	3	3	5	5	3	2	3	2	2	3	5	5	3	5	3	4	4	3	5	2	5	4	4	4	4	5	5		
108	5	3	2	2	1	2	3	4	5	2	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	4	4	2	4	3	3	2		
109	3	4	4	5	3	4	3	4	2	5	4	2	2	5	5	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4		
110	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	2	5	4	4	2	4	3	4	4	5	4	4	4		
111	5	4	4	5	3	5	4	3	5	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	5	2	4	3	5	4	4	5		
112	3	1	1	3	4	4	5	1	2	2	5	5	2	2	1	1	1	2	3	4	2	5	4	5	1	1	4	1		
113	4	5	3	5	3	4	1	4	5	3	4	5	5	1	5	4	4	3	3	2	5	4	3	5	1	3	2	4		
114	5	3	4	5	4	5	3	3	3	5	4	3	5	2	3	3	3	3	1	1	3	5	2	5	4	3	2	3		
115	4	5	2	3	4	3	2	2	4	5	3	3	4	3	2	4	3	3	3	5	5	4	3	3	5	3	2	4		
116	2	2	3	2	3	3	3	3	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	3	4	3	3	3	4	3	5	3	5		
117	5	3	5	4	3	3	5	2	4	4	4	4	5	5	4	2	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4		
118	4	4	4	2	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	1	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	1	2	1		
119	5	3	3	2	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	2	4	2	5	4	3	3	5	4	4		
120	3	2	2	4	2	4	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	3	1	2	3	4	5	2	3	2		
121	5	2	2	5	5	2	5	2	5	3	1	5	5	1	2	3	2	5	2	1	5	5	5	5	2	5	5	5		
122	2	3	1	3	4	4	3	3	3	3	3	3	5	5	5	1	1	1	1	5	1	5	5	5	5	2	1	2	3	
123	5	1	5	3	4	2	2	4	5	1	3	2	5	3	5	2	5	3	3	5	2	3	2	5	4	3	2	1		
124	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3		
125	2	3	1	3	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	3	
126	2	1	2	4	3	3	4	3	2	1	3	2	4	2	4	2	4	2	2	4	3	1	3	2	3	2	4	2	4	
127	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	3		
128	3	3	3	2	5	3	3	3	4	4	1	3	5	3	1	2	5	5	1	3	5	4	3	4	2	3	4	3		
129	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3		
130	3	2	4	2	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	3	2	2	3	5	4	3	2	3	2	3	4	5	3		
131	3	2	2	3	4	2	3	3	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	3	4	3		
132	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	1	2	2	3	4	3	3	5	4	5	3	5	5		
133	5	3	3	1	5	1	3	5	5	3	3	3	4	5	1	5	3	5	1	3	5	3	2	3	4	2	5	1	3	
134	4	1	3	1	5	3	3	1	5	3	1	3	5	3	3	5	3	5	3	2	1	3	3	5	1	3	5	3		
135	5	2	4	2	4	2	4	3	1	5	3	1	3	5	1	3	4	2	4	2	3	1	4	1	3	5	1	3		
136	3	3	2	2	5	4	4	5	5	3	3	5	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	
137	3	2	3	4	5	3	4	2	4	5	4	5	4	5	5	2	3	2	3	3	2	4	5	4	3	5	2	3	5	1
138	5	1	1	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	3	4	4	2	1	4	1	3	3	1		
139	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	5		
140	2	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	1	2	5	5	3	4	3	2	3	3		
141	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	4	5	4	3	1	2	
142	3	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	
143	5	3	2	2	5	3	2	2	2	1	2	3	5	2	3	1	1	1	3	2	2	5	4	4	2	5	3	4		
144	3	3	2	5	5	3	1	2	2	3	5	2	3	5	3	4	2	3	4	5	3	3	4	5	1	4	5	3		
145	5	3	3	4	5	4	3	3	2	2	5	5	5	2	3	2	2	3	3	4	2	3	5	5	3	5	4	5		
146	3	2	4	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	4	3	2	4	3	3	2	1		
147	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4		
148	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	5											

Apéndice 4: Validez de los instrumentos

Apéndice 5. Prueba piloto y confiabilidad

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																										
	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
1	5	1	4	3	1	2	2	5	4	3	3	3	4	2	3	4	3	5	3	4	3	3	4	5	3	5
2	5	3	5	3	5	2	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	3	4	2	3	4
3	5	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	5	2	2	2	4	2	5	5	5	3	4	5	4	4	5
4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	
5	5	3	2	2	3	4	1	2	3	1	5	5	5	5	3	5	3	1	3	3	5	5	5	5	5	1
6	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
7	5	5	4	5	2	4	4	3	5	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3
8	5	5	5	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	5	4	4	3	3	3	4	5	5	2	3	3
9	1	2	2	1	2	3	2	2	3	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	3	2	4	3	4
10	5	4	1	2	2	4	3	4	1	3	2	4	3	1	1	3	2	5	4	4	3	3	2	4	1	5
11	4	5	4	2	1	4	3	5	4	4	3	4	4	4	3	5	2	3	2	3	4	3	1	2	3	3
12	3	3	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4
13	3	4	2	5	1	2	4	3	1	3	4	3	2	1	3	4	2	4	4	3	5	3	4	3	5	4
14	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	2	4	4	2	4	2	4	4	3	3	3	2	2	3	4
15	3	3	4	2	4	4	4	5	3	3	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2	3	3	2	2	2	3
16	4	5	4	5	1	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	3	3
17	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	5	3	3	3	3	3	3	3	5
18	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
19	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2
20	2	2	4	4	2	4	3	3	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	3	4	5	5	5	4	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	26

	MOTIVACIÓN LABORAL																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	1	2	1	3	5	4	1	5	3	1	3	2	4	3	5	2	4	3	4	5
2	3	3	3	4	3	4	2	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3
3	1	2	4	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2
4	1	2	3	2	4	2	3	3	3	4	3	2	1	5	3	3	4	3	2	3
5	4	4	4	4	4	1	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
7	3	2	4	2	4	2	3	2	5	5	4	2	3	2	4	2	4	2	4	3
8	3	4	4	3	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2	2
9	3	3	3	4	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	2	1	1	3	2	3	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2
11	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	5	4	4	2	3	4	3	3
12	3	5	2	3	3	1	5	3	3	5	2	4	2	5	5	3	1	2	1	2
13	4	3	2	3	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	4	2	3	4	2	3
14	3	2	5	5	5	5	1	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
15	2	3	2	3	5	3	4	1	2	4	1	3	2	4	5	2	4	3	3	2
16	1	1	2	2	2	3	2	1	1	3	2	2	2	3	3	2	5	3	4	2
17	1	5	5	5	2	1	3	4	1	3	5	2	1	1	1	4	1	2	4	1
18	3	1	2	2	1	4	2	3	3	1	3	4	1	2	3	1	2	4	4	3
19	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2
20	5	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,860	20

Apéndice 6. Artículo científico

La gestión del talento humano y la motivación laboral del personal de contabilidad y control previo del Minedu 2016

AUTOR: Br. Carmen León Roncal

Correo electrónico:

Perú - 2016

RESUMEN

La investigación realizada tuvo por finalidad Determinar si la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016. En el aspecto metodológico el tipo de investigación fue básica, de diseño no experimental, correlacional y corte transversal. La población de estudio estuvo conformada por 241 trabajadores administrativos, la muestra corresponde al tipo probabilístico de tamaño 148, el muestreo fue aleatorio simple y por estratos. La información se recogió mediante la técnica de la encuesta con dos cuestionarios, uno para recolectar información sobre la gestión del talento humano y el segundo para la motivación laboral de los trabajadores, los dos instrumentos son de respuestas múltiples, tipo Likert que cumplen con procesos de validez de contenido por expertos y confiabilidad de consistencia interna por Alfa de Crombach de 0,854 para la gestión del talento humano y 0,860 para la motivación laboral. El método de análisis de datos utilizado fue el descriptivo a mediante tablas y figuras en barras, así mismo para la prueba de hipótesis se utilizó el método estadístico Rho Spearman. Los resultados indicaron que existe una relación entre la gestión del talento humano y compromiso de $r = 0,601^{**}$ y $p = 0,000$. Así mismo se observó que la gestión del talento humano tiende al nivel regular según el 61% y la motivación laboral de los trabajadores tiende al nivel medio según el 66% de los encuestados.

PALABRAS CLAVES: Gestión del talento humano, motivación laboral

ABSTRACT

The purpose of the research was to determine if human talent management is related to the labor motivation of the accounting and prior control staff of the Ministry of Education, 2016. In the methodological aspect, the type of research was basic, non-experimental, correlational And cross-section. The study population consisted of 241 administrative workers, the sample corresponds to the probabilistic type of size 148, the sampling was simple random and by strata. The information was collected through the survey technique with two questionnaires, one to collect information on the management of human talent and the second for labor motivation of the workers, the two instruments are of multiple responses, Likert type that comply with processes of Validity of content by experts and reliability of internal consistency by Crombach's Alpha of 0.854 for human talent management and 0.860 for job motivation. The method of data analysis used was the descriptive a through tables and figures in bars, likewise for the test of hypothesis we used the statistical method Rho Spearman. The results indicated that there is a relationship between human talent management and commitment of $r = 0,601^{**}$ and $p = 0.000$. Likewise, it was observed that the management of human talent tends to the regular level according to 61% and the labor motivation of the workers tends to the average level according to 66% of the respondents.

KEY WORDS: Human talent management, job motivation

INTRODUCCIÓN

La revisión literaria permitió encontrar algunos trabajos relacionados al tema de investigación, que fueron abordados con anterioridad por otros investigadores que han orientado el desarrollo teórico y metodológico de la presente investigación.

Así tenemos la investigación realizado por Gonzales (2011) en el Ecuador con la finalidad de identificar los procesos de gestión del talento humano que propicien una motivación positiva, en el personal del Instituto Superior Tecnológico “Guaranda”, en el primer semestre del 2011. Entre sus conclusiones manifestó que existe un plan de gestión del talento humano en la entidad educativa, el cual conoce los trabajadores y esto permite mantener una motivación positiva en los trabajadores. En el contexto nacional Ponce (2012) desarrollo una investigación semejante con la diferencia que su muestra de estudio fue docente, en esta investigación se planteó como objetivo determinar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño docente, arribando a la conclusión de que existe relación entre las variables de estudio en un grado bajo, siendo p valor menor que 0,05.

Gestión del talento humano

La investigación se desarrolló asumiendo el concepto de Chiavenato (2009) quien sostuvo que la gestión del talento humano es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección. La formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p. 9). Considerándose como dimensiones los procesos considerados: Reclutamiento del personal, selección del personal, desarrollo o formación del personal y evaluación del desempeño.

Existen otros autores que definen la gestión del talento humano, entre ellos tenemos a Prieto (2013) quien sostuvo que la gestión del talento humano es:

Un área interdisciplinaria integrada por un sin número de dinámicas que la nutren y enriquecen en favor de la organización; así como se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de

entrevistas, también se habla de tecnología del aprendizaje, de alimentación, de servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incentivos, accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de las normas laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoria y un sin número de asuntos diversos. (p. 22)

Motivación laboral

Es una percepción del hombre basada en la confianza, el sentido de la responsabilidad y el deseo de participar en las decisiones y actuaciones que deben tomarse. (Herzberg et al. 1959)

Teniendo como dimensiones:

Dimensión 1: Factores motivacionales – Intrínseca.

“La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son factores motivacionales o de satisfacción.”. (Herzberg et al. 1959)

Dimensión 2: Factores de Higiene – Extrínseca.

“La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de satisfacción”. (Herzberg et al. 1959).

METODOLOGÍA

Se desarrolló bajo el diseño no experimental, al respecto Hernández, et. al. (2010, p.149). Señalan que: “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. El tipo de estudio fue básico, la población estuvo compuesta por 241 trabajadores administrativos, la muestra fue probabilística de 148 trabajadores, el muestreo fue de tipo aleatorio simple o al azar y estratificado.

Ficha técnica de los instrumentos:

Cuestionario de Gestión del talento humano

El nombre es cuestionario de gestión del talento humano, Adaptado de Chiavenato (2009), la administración es individual, tiempo de duración aproximado de 20 minutos, tiene una estructura de 28 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, es decir tipo Likert, como: Siempre = 5, casi siempre = 4, a veces = 3, casi nunca = 2 y nunca = 1, cuenta con validez de contenido por jueces expertos y nivel de confiabilidad alta por alfa de Crombach de 0,854.

Cuestionario de motivación laboral

El nombre es cuestionario de motivación laboral, adaptado de Herzberg (1959), la administración es personal con una duración 20 minutos, consta de 20 ítems con escalas tipo Likert: 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4. De acuerdo y 5. Totalmente de acuerdo, cuenta con validez por jueces expertos en la especialidad y confiabilidad por alfa de Crombach de 0,860, el cual indica una alta confiabilidad.

Los cuestionarios se aplicaron mediante la técnica de la encuesta. Los resultados de la prueba de hipótesis general e hipótesis específicas se analizaron mediante el coeficiente de correlación Rho Spearman para determinar la relación. Así mismo, se mantuvo en reserva la autoría de la información bibliográfica, también en reserva los datos de la muestra de estudio que respondieron a los instrumentos utilizados.

RESULTADOS

En los resultados descriptivos se observó que la gestión del talento humano tiene una predominancia al nivel regular según el 61% de los trabajadores encuestados, así mismo la motivación laboral tiene una tendencia al nivel medio de acuerdo al grupo mayoritario de 66% de los encuestados.

Prueba de hipótesis general y específicas.

Los resultados de la prueba de hipótesis general indican que $r = 0,601^{**}$ y $p = 0,000)^{**}$, por lo que se afirma una relación significativa entre las variables: gestión del talento humano y laboral, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, es decir: La gestión del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016

Así mismo los resultados de la prueba de hipótesis específicas demuestran que la motivación laboral se relaciona con el reclutamiento ($r = 0,604$ y $p = 0,000$), con la selección de gestión del talento humano ($r = 0,471$ y $p = 0,000$), con la formación del personal ($r = 0,537$ y $p = 0,000$) y evaluación de desempeño ($r = 0,478$ y $p = 0,000$)

DISCUSIÓN

Los hallazgos indican que se cumplió con el objetivo, siendo ($r = 0,601^{**}$ y $p = 0,000$), así mismo con los procesos de gestión del talento humano como el reclutamiento, la selección desarrollo o formación personal y evaluación del desempeño.

Se encontró algunas limitaciones, ya que no se encontró trabajos previos que guarden relación directa con las variables de estudio, pero si algunos trabajos que guardan relación por una de las variables como el trabajo realizado por Gonzales (2011) quien determino que la gestión del talento humano en la entidad donde realizó el trabajo es buena y que esta fue socializada con los trabajadores, teniendo como resultados una motivación positiva, es decir que una buena gestión del talento humano mejora la motivación de los trabajadores, en ese sentido estos resultados son similares al hallazgo. Otro resultado relativamente similar fue hallado por Ponce (2012) pero con el desempeño laboral, determinando que la gestión del talento humano se relaciona en un grado bajo, es decir que la gestión del talento humano desde el punto de vista de los docentes no es muy importante para el desempeño de sus labores.

CONCLUSIONES

Primera: La gestión del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016 ($r = 0,601$ y $p = 0,000$)

Segunda: La motivación laboral se relaciona con el reclutamiento ($r = 0,604$ y $p = 0,000$), con la selección de gestión del talento humano ($r = 0,471$ y $p = 0,000$), con la formación del personal ($r = 0,537$ y $p = 0,000$) y evaluación de desempeño ($r =$

$0,478$ y $p = 0,000$).

Tercera: La gestión del talento humano tiene una tendencia al nivel regular (61%) y la motivación laboral de los trabajadores tiene una tendencia al nivel medio según el 66% de los trabajadores encuestados.

REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8ª ed.). México: McGraw Hill interamericana editores.
- González, W. (2011). *La gestión del talento humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre del 2011*. (Tesis de maestría). Universidad Estatal de Bolívar. Ecuador
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F.; Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Recuperado de <http://bit.ly/1MrSx1x>
- Ponce, D. (2012). *Gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la RED N° 13, UGEL N° 04 - Comas, 2012* (Tesis doctoral). Lima, Perú. Universidad César Vallejo



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: MOTIVACIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Factores motivacionales intrínsecos ¿En su centro laboral existe un adecuado reconocimiento de las labores efectuadas?	/				/		
2	¿ En su centro laboral existe alguna compensación como reconocimiento por concretar el objetivo planteado?	/		/		/		
3	¿Considera que es merecedor de un reconocimiento en su centro laboral?	/		/		/		
4	¿Usted, generalmente logra los objetivos encomendados en su centro laboral?	/		/		/		
5	¿ En su centro laboral cumple las tareas encomendadas?	/		/		/		
6	¿En su centro laboral tiene un adecuado nivel de responsabilidad en las tareas que realiza?	/		/		/		
7	¿En su centro laboral concluye generalmente la labor encomendada?	/		/		/		
8	¿ En su centro laboral considera que tiene un adecuado desarrollo profesional?	/		/		/		
9	Considera que la institución le permite una línea de carrera?	/		/		/		
10	¿ En su centro laboral le permiten tener un adecuado nivel de crecimiento?	/		/		/		
11	¿ En su centro laboral tiene Ud. Oportunidad de promoción?	/		/		/		
12	Factores motivacionales extrínsecos ¿ En su centro laboral existen las condiciones físicas adecuadas?	/		/		/		
13	¿ Considera que es ergonómico su ambiente de labores?	/		/		/		
14	¿ En su centro laboral realiza su labor adecuadamente?	/		/		/		
15	¿ En su centro laboral está de acuerdo con el salario que percibe?	/		/		/		
16	¿La institución le informa adecuadamente sobre sus beneficios sociales?	/		/		/		
17	¿En su centro laboral considera que los beneficios laborales le satisfacen?	/		/		/		
18	¿En su centro laboral considera que tiene seguridad en el empleo?	/		/		/		
19	¿Considera que existe algún riesgo de perder su plaza en su centro laboral ?	/		/		/		
20	¿ Cree Usted que es imprescindible en su centro laboral?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Miluska Vega Gueraiva 11 de junio del 2016
.....DNI: 28284526.....

Especialidad del evaluador: Investigación científica



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

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

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

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Reclutamiento personal							
1	Existe en la Institución un área para publicar las vacantes existentes	/		/		/		
2	La Institución utiliza medios virtuales para publicar vacantes	/		/		/		
3	La Institución utiliza fuentes como portales para reclutar personal	/		/		/		
4	Se establece un procedimiento de promoción interna, que permita al empleado conocer las oportunidades existentes dentro de la Institución	/		/		/		
5	Se realizan convocatorias internas con los criterios de promoción para un nuevo puesto dentro de la Institución.	/		/		/		
6	Se considera a la promoción interna como un medio de motivación para los empleados dentro de la Institución.	/		/		/		
	Selección del personal							
7	Está definido el proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección en la Institución.	/		/		/		
8	La selección del candidato a un puesto vacante se hace en referencia un perfil del puesto en la institución.	/		/		/		
9	En el proceso de selección se evalúa habilidades particulares como el dominio de idioma y manejo de herramientas TICs en la Institución.	/		/		/		
10	El seleccionador demuestra competencias requeridas para el desempeño idóneo del cargo en la Institución.	/		/		/		
11	El seleccionador maneja una comunicación efectiva en la entrevista en la Institución.	/		/		/		
12	Uno de los objetivos del proceso de selección es aceptar o rechazar candidatos en la Institución.	/		/		/		
13	Uno de los objetivos del proceso de selección es conocer las aptitudes y cualidades del futuro trabajador en la Institución.	/		/		/		
	Formación personal							
14	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones en la Institución.	/		/		/		

15	El proceso de formación y desarrollo contempla un diagnóstico de necesidades de competencias de productividad y competitividad en la institución.	/							
16	Son consultados los trabajadores sobre sus necesidades de Capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo dentro de la Institución.	/	/						
17	Los programas de formación están diseñados para desarrollar destrezas en los empleados de forma que garanticen un óptimo desempeño en el puesto de trabajo en la Institución.	/	/						
18	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización en la Institución.	/	/						
19	Los procesos de formación y desarrollo garantizan el compromiso del personal dentro de la Institución.	/	/						
20	La formación del personal está orientada al logro de objetivos de la organización en la Institución.	/	/						
21	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo en la institución.	/	/						
22	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación.	/	/						
	Evaluación del desempeño	/	/						
23	Se tienen parámetros anteriores o planes de mejoramiento para medir el desempeño en la Institución.	/	/						
24	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño con base en competencias en la Institución.	/	/						
25	Los instrumentos para medir el desempeño están claramente definidos dentro de la Institución.	/	/						
26	La medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos productivos y la calidad del servicio en la Institución.	/	/						
27	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacional en la Institución.	/	/						
28	La medición del desempeño evalúa iniciativa y aportes para el mejoramiento, y la innovación en los procesos en la Institución	/	/						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

01 de octubre del 2016

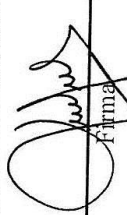
Apellidos y nombres del juez evaluador: MINIAN ROJAS ELIZABETH MILAGROS.....DNI: 09630894.....

Especialidad del evaluador: MAESTRO EN ADMINISTRACION Y ECONOMIA SOCIAL.....

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del construido

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


Firma

LIC. ELIZABETH MINIAN ROJAS
Jefe (e) de la Unidad de Recursos Humanos
Programa Nacional de Apoyo
Directo a los Más Pobres -JUNTOS*



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: MOTIVACIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Factores motivacionales intrínsecos ¿En su centro laboral existe un adecuado reconocimiento de las labores efectuadas?	✓		✓		✓		
2	¿ En su centro laboral existe alguna compensación como reconocimiento por concretar el objetivo planteado?	✓		✓		✓		
3	¿Considera que es merecedor de un reconocimiento en su centro laboral?	✓		✓		✓		
4	¿Usted, generalmente logra los objetivos encomendados en su centro laboral?	✓		✓		✓		
5	¿ En su centro laboral cumple las tareas encomendadas?	✓		✓		✓		
6	¿En su centro laboral tiene un adecuado nivel de responsabilidad en las tareas que realiza?	✓		✓		✓		
7	¿En su centro laboral concluye generalmente la labor encomendada?	✓		✓		✓		
8	¿ En su centro laboral considera que tiene un adecuado desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
9	Considera que la institución le permite una línea de carrera?	✓		✓		✓		
10	¿ En su centro laboral le permiten tener un adecuado nivel de crecimiento?	✓		✓		✓		
11	¿ En su centro laboral tiene Ud. Oportunidad de promoción?	✓		✓		✓		
	Factores motivacionales extrínsecos							
12	¿ En su centro laboral existen las condiciones físicas adecuadas?	✓		✓		✓		
13	¿Considera que es ergonómico su ambiente de labores?	✓		✓		✓		
14	¿ En su centro laboral realiza su labor adecuadamente?	✓		✓		✓		
15	¿ En su centro laboral está de acuerdo con el salario que percibe?	✓		✓		✓		
16	¿La institución le informa adecuadamente sobre sus beneficios sociales?	✓		✓		✓		
17	¿En su centro laboral considera que los beneficios labores le satisfacen?	✓		✓		✓		
18	¿En su centro laboral considera que tiene seguridad en el empleo?	✓		✓		✓		
19	¿Considera que existe algún riesgo de perder su plaza en su centro laboral ?	✓		✓		✓		
20	¿ Cree Usted que es imprescindible en su centro laboral?	✓		✓		✓		

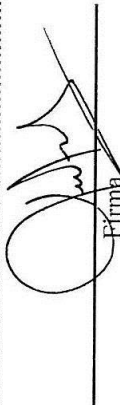
Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

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

11 de junio del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: MINIAN ROJAS ELIZABETH MILANOS DNI: 09630894

Especialidad del evaluador: HA ESTÁ EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA SOCIAL


Firma

..... LIC. ELIZABETH MINIAN ROJAS
Jefe (e) de la Unidad de Recursos Humanos
Programa Nacional de Apoyo
Directo a los Más Pobres - JUNTOS

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

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

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Reclutamiento personal Existe en la Institución un área para publicar las vacantes existentes	✓		✓		✓		
2	La Institución utiliza medios virtuales para publicar vacantes	✓		✓		✓		
3	La Institución utiliza fuentes como portales para reclutar personal	✓		✓		✓		
4	Se establece un procedimiento de promoción interna, que permita al empleado conocer las oportunidades existentes dentro de la Institución	✓		✓		✓		
5	Se realizan convocatorias internas con los criterios de promoción para un nuevo puesto dentro de la Institución.	✓		✓		✓		
6	Se considera a la promoción interna como un medio de motivación para los empleados dentro de la Institución.	✓		✓		✓		
	Selección del personal							
7	Está definido el proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección en la Institución.	✓		✓		✓		
8	La selección del candidato a un puesto vacante se hace en referencia un perfil del puesto en la institución.	✓		✓		✓		
9	En el proceso de selección se evalúa habilidades particulares como el dominio de idioma y manejo de herramientas TICS en la Institución.	✓		✓		✓		
10	El seleccionador demuestra competencias requeridas para el desempeño idóneo del cargo en la Institución.	✓		✓		✓		
11	El seleccionador maneja una comunicación efectiva en la entrevista en la Institución.	✓		✓		✓		
12	Uno de los objetivos del proceso de selección es aceptar o rechazar candidatos en la Institución.	✓		✓		✓		
13	Uno de los objetivos del proceso de selección es conocer las aptitudes y cualidades del futuro trabajador en la Institución.	✓		✓		✓		
	Formación personal							
14	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones en la Institución.	✓		✓		✓		

15	El proceso de formación y desarrollo contempla un diagnóstico de necesidades de competencias de productividad y competitividad en la institución .	✓		✓		✓			
16	Son consultados los trabajadores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo dentro de la Institución.	✓		✓		✓			
17	Los programas de formación están diseñados para desarrollar destrezas en los empleados de forma que garanticen un óptimo desempeño en el puesto de trabajo en la Institución.	✓		✓		✓			
18	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización en la Institución.	✓		✓		✓			
19	Los procesos de formación y desarrollo garantizan el compromiso del personal dentro de la Institución.	✓		✓		✓			
20	La formación del personal está orientada al logro de objetivos de la organización en la Institución.	✓		✓		✓			
21	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo en la institución.	✓		✓		✓			
22	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación.	✓		✓		✓			
	Evaluación del desempeño								
23	Se tienen parámetros anteriores o planes de mejoramiento para medir el desempeño en la Institución.	✓		✓		✓			
24	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño con base en competencias en la Institución.	✓		✓		✓			
25	Los instrumentos para medir el desempeño están claramente definidos dentro de la Institución.	✓		✓		✓			
26	La medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos productivos y la calidad del servicio en la Institución.	✓		✓		✓			
27	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacional en la Institución.	✓		✓		✓			
28	La medición del desempeño evalúa iniciativa y aportes para el mejoramiento, y la innovación en los procesos en la Institución	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez evaluador: SORIA PÉREZ YOLANDA 01 de octubre del 2016
DNI: 10590428

Especialidad del evaluador: DRA. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / METODOLÓGICA

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

 _____
Firma

Dra. Yolanda F. Soria Pérez
Asesora Pedagógica y de Investigación

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

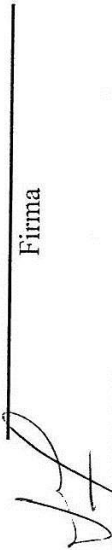
Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable 11 de junio del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: SORIA PÉREZ YOLANDADNI: 10590428

Especialidad del evaluador: D.R.A. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN / METODÓLOGO

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

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



Firma

Dra. Yolanda F. Soria Pérez
Asesora Pedagógica y de Investigación

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Reclutamiento personal							
1	Existe en la Institución un área para publicar las vacantes existentes	/		/		/		
2	La Institución utiliza medios virtuales para publicar vacantes	/		/		/		
3	La Institución utiliza fuentes como portales para reclutar personal	/		/		/		
4	Se establece un procedimiento de promoción interna, que permita al empleado conocer las oportunidades existentes dentro de la Institución	/		/		/		
5	Se realizan convocatorias internas con los criterios de promoción para un nuevo puesto dentro de la Institución.	/		/		/		
6	Se considera a la promoción interna como un medio de motivación para los empleados dentro de la Institución.	/		/		/		
	Selección del personal							
7	Está definido el proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección en la Institución.	/		/		/		
8	La selección del candidato a un puesto vacante se hace en referencia un perfil del puesto en la institución.	/		/		/		
9	En el proceso de selección se evalúa habilidades particulares como el dominio de idioma y manejo de herramientas TICS en la Institución.	/		/		/		
10	El seleccionador demuestra competencias requeridas para el desempeño idóneo del cargo en la Institución.	/		/		/		
11	El seleccionador maneja una comunicación efectiva en la entrevista en la Institución.	/		/		/		
12	Uno de los objetivos del proceso de selección es aceptar o rechazar candidatos en la Institución.	/		/		/		
13	Uno de los objetivos del proceso de selección es conocer las aptitudes y cualidades del futuro trabajador en la Institución.	/		/		/		
	Formación personal							
14	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones en la Institución.	/		/		/		

15	El proceso de formación y desarrollo contempla un diagnóstico de necesidades de competencias de productividad y competitividad en la institución.	/		/		/		/	
16	Son consultados los trabajadores sobre sus necesidades de Capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo dentro de la Institución.	/		/		/		/	
17	Los programas de formación están diseñados para desarrollar destrezas en los empleados de forma que garanticen un óptimo desempeño en el puesto de trabajo en la Institución.	/		/		/		/	
18	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización en la Institución.	/		/		/		/	
19	Los procesos de formación y desarrollo garantizan el compromiso del personal dentro de la Institución.	/		/		/		/	
20	La formación del personal está orientada al logro de objetivos de la organización en la Institución.	/		/		/		/	
21	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo en la institución.	/		/		/		/	
22	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación.	/		/		/		/	
23	Evaluación del desempeño Se tienen parámetros anteriores o planes de mejoramiento para medir el desempeño en la Institución.	/		/		/		/	
24	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño con base en competencias en la Institución.	/		/		/		/	
25	Los instrumentos para medir el desempeño están claramente definidos dentro de la Institución.	/		/		/		/	
26	La medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos productivos y la calidad del servicio en la Institución.	/		/		/		/	
27	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacional en la Institución.	/		/		/		/	
28	La medición del desempeño evalúa iniciativa y aportes para el mejoramiento, y la innovación en los procesos en la Institución	/		/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez evaluador: Yuliska Vega Guerra 11 de junio del 2016
DNI: 20204526

Especialidad del evaluador: Investigación cuantitativa


Yuliska Vega Guerra
CATEDRÁTICA

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

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

Escuela de Postgrado
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Lima, 05 de noviembre de 2016

Carta P. 1075 – 2016 EPG – UCV L

Señor(a)
RUTH MARINA VILCA TASAYCO
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Atención:
JEFA DE OFICINA DE ADMINISTRACIÓN

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **CARMEN SILVIA LEÓN RONCAL** identificado(a) con DNI N.° **06713870** y código de matrícula N.° **6000151849**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL PERSONAL EN LA ADMINISTRACIÓN DEL MINEDU"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso
 Director de la Escuela de Posgrado
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

CONSTANCIA

Por medio de la presente se deja constancia que la Srta. Carmen Silvia León Roncal, con DNI N°06713870, estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, ha realizado dos encuestas al personal que labora en el Ministerio de Educación las cuales contaron con la autorización en la Dirección administrativa de Contabilidad y Coordinación de Control Previo para su realización en los días 03.11.2016 y 04.11.2016.

Lo antes indicado se realizó en merito a la carta expedida por la Universidad Cesar Vallejo, mediante la cual le solicita brindar facilidades a la Srta. Carmen Silvia León Roncal para realizar trabajos de investigación (tesis):
Gestión del Talento Humano y la Motivación en Administración del Personal en Contabilidad y Control Previo.

Lima 03 de Noviembre del 2016


Elena Sanchez del Valle
CPC. ELENA SANCHEZ DEL VALLE
Jefa de la Oficina de Contabilidad y Control Previo



PERÚ

Ministerio de
EducaciónSecretaría
GeneralOficina General de Administración
Oficina de Logística

"Decenio de las Personas con Discapacidad en el Perú 2007-2016"
"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Ministerio de Educación	
OL-OFCINA DE LOGISTICA	
Folio N°	2

MEMORANDUM N° 269 | 2016-MINEDU/SG-OGA-OL

Para : Señora
CARMEN SILVA LEÓN RONCAL
Coordinación de Control Previo

Asunto : Respuesta a autorización para la realización de una encuesta

Referencia : Solicitud de fecha 04/11/2016

Fecha : Lima, 07 Nov. 2016

Tengo el agrado de dirigirme en relación al pedido para la ejecución de una encuesta dentro de la Institución, como parte de las investigaciones que viene realizando para el desarrollo de su tesis, como estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública.

Al respecto, esta Jefatura atiende favorablemente a su pedido, pero solo para que dicha encuesta sea aplicada en el ámbito de competencia de esta Oficina, mas no así a nivel institucional.

Sin otro particular, quedo de usted

Atentamente,



Abog. LAURA M. LUNA TORRES
Jefa de la Oficina de Logística