

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
DE LA EDUCACIÓN**



TESIS:

**Gestión de talento humano y motivación laboral en los docentes de
la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”,
Ayacucho - 2022**

Para optar el grado académico de:
**MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN
GESTIÓN EDUCACIONAL**

PRESENTADO POR:
Bach. Bill Rogelio MÁRQUEZ SÁNCHEZ

ASESOR:
Dr. Eloy Esteban FERIA MACIZO

AYACUCHO - PERÚ

2026

A mi amado hijo, razón de mi esfuerzo. Tu existencia le da sentido a cada meta alcanzada.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, mi alma máter, por haberme brindado la formación académica y profesional en sus cálidos ambientes.

Expreso mi sincero agradecimiento a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga por haberme brindado el medio de consolidar mis conocimientos y contribuir a mi desarrollo profesional.

Al Dr. Eloy Esteban Feria Macizo por su amistad, apoyo que ha brindado a esta investigación, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas.

A mis padres y hermanos porque con ellos compartí una infancia feliz, que guardo en el recuerdo y es un aliento para seguir superándome personal y profesionalmente.

Gracias a los docentes de las diversas instituciones que brindaron su apoyo al presente estudio.

Índice General

Dedicatoria.....	¡Error! Marcador no definido.
Agradecimientos	iii
Índice General.....	iv
Índice de Tablas	vi
Índice de Anexos.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Introducción	x
Capítulo I. Planteamiento del Problema	13
1.1 Descripción de la Situación Problemática	13
1.2. Formulación del problema	16
1.2.1. Problema general	16
1.2.2. Problemas específicos.....	16
1.3. Formulación de objetivos.....	16
1.3.1. Objetivos generales.....	16
1.3.2. Objetivos específicos	16
1.4. Justificación	17
Capítulo II. Marco Teórico	20
2.1. Antecedentes.....	20
2.2. Bases teóricas.....	25
2.3. Bases conceptuales	43
Capítulo III. Metodología	47
3.1. Formulación de hipótesis	47
3.1.1 Hipótesis general	47
3.1.2. Hipótesis específicas.....	47
3.2. Variables	47
3.3. Operacionalización de variables	37
3.4. Tipo y nivel de investigación.....	47
3.4.1 Tipo de investigación.....	47
3.4.2 Nivel de investigación	47

3.5. Método	47
3.5.1 Método hipotético-deductivo	47
3.5.2 Método Analítico	48
3.6 Diseño de investigación	48
3.7. Población y muestra	49
3.7.1. Población	49
3.7.2 Muestra	50
3.7.3 Técnica de muestreo	50
3.8. Técnicas e instrumentos	51
3.8.1 Técnicas	51
3.8.2 Instrumentos	51
3.9. Validez y confiabilidadde instrumentos.....	52
3.9.1 Validez	52
3.9.2 Confiabilidad	53
3.10 Técnicas de procesamiento de datos	54
3.11. Aspectos éticos	54
Capítulo IV. Resultados y Discusión	56
4.1. Resultados a nivel descriptivo	56
4.2 Resultados a Nivel Inferencial	58
4.3. Discusión de resultados	64
Conclusiones	69
Recomendaciones	71
Referencias bibliográficas.....	72
Anexos	78

Índice de Tablas

Tabla 1	Población de docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2024	49
Tabla 2	Muestra de docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2024	50 52
Tabla 3	Resultado de juicio de expertos del cuestionario sobre la gestión del talento humano	53
Tabla 4	Resultado de juicio de expertos del cuestionario sobre motivación laboral	56
Tabla 5	Gestión del talento humano y motivación laboral	56
Tabla 6	Selección del personal y motivación laboral	56
Tabla 7	Capacitación profesional y motivación laboral	57
Tabla 8	Formación continua y motivación laboral	57
Tabla 9	Prueba de Normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra	58
Tabla 10	Resultado de la hipótesis general: Gestión del talento humano y motivación laboral	59
Tabla 11	Resultado de la hipótesis específica 1: Selección del personal y motivación laboral	60
Tabla 12	Resultado de la hipótesis específica 2: Capacitación profesional y motivación laboral	61
Tabla 13	Resultado de la hipótesis específica 3: Formación continua y motivación laboral	63

Índice de Anexos

Anexo 1	Matriz de consistencia	74
Anexo 2	Instrumentos de acopio de datos	75
Anexo 3	Ficha técnica	78
Anexo 4	Informe de opinión de expertos sobre la validación de instrumentos	80
Anexo 5	Base de datos	82
Anexo 6	Resultados de confiabilidad	91
Anexo 7	Constancia sobre la aplicación de los instrumentos	93
Anexo 8	Evidencias fotográficas	95

Resumen

El propósito del trabajo fue de medir la relación existente entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en los docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho, 2022. Además, el estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo básica y nivel correlacional. Se aplicaron los métodos hipotético-deductivo y analítico, con un diseño no experimental, transeccional y correlacional.

La población fueron 184 docentes de la institución; de ellos, se seleccionó una muestra de 142 docentes mediante la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La validez de los instrumentos fue establecida mediante el procedimiento de juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, coherencia y relevancia de los ítems. Asimismo, la confiabilidad se verificó a través de una prueba piloto, empleando el coeficiente Alfa de Cronbach.

El procesamiento y análisis de la información se desarrolló mediante el software estadístico SPSS versión 26. Para la contrastación de hipótesis se aplicó el coeficiente Tau_b de Kendall, estableciendo un nivel de significancia de 0,05 y un intervalo de confianza del 95%. Los resultados obtenidos reportaron un valor de significancia de 0,000, menor al umbral fijado ($p < 0,05$), lo que condujo al rechazo de la hipótesis nula (H_0) y a la aceptación de la hipótesis alterna (H_a). Asimismo, el coeficiente de correlación alcanzó un valor de 0,757, evidenciando una asociación positiva de magnitud fuerte entre las variables de estudio. En consecuencia, se infiere que una gestión eficiente del talento humano guarda una relación estadísticamente significativa con elevados niveles de motivación laboral en los docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho, durante el año 2022.

Palabras clave: Gestión, gestión del talento humano, motivación laboral.

Abstract

The purpose of this study was to measure the relationship between human talent management and work motivation among teachers at the prestigious Mariscal Cáceres educational institution in Ayacucho in 2022. The study was quantitative in nature, basic in scope, and correlational in design. Hypothetical-deductive and analytical methods were applied, using a non-experimental, cross-sectional, and correlational design.

The population consisted of 184 teachers from the institution; of these, a sample of 142 teachers was selected using the simple random sampling technique. The technique used was a survey, and the instrument was a questionnaire. The validity of the instruments was established through expert judgment, who evaluated the relevance, consistency, and significance of the items. Likewise, reliability was verified through a pilot test, using Cronbach's alpha coefficient.

The information was processed and analyzed using SPSS statistical software version 26. Kendall's Tau_b coefficient was applied to test the hypotheses, establishing a significance level of 0.05 and a confidence interval of 95%. The results obtained reported a significance value of 0.000, lower than the set threshold ($p < 0.05$), which led to the rejection of the null hypothesis (H_0) and the acceptance of the alternative hypothesis (H_a). Likewise, the correlation coefficient reached a value of 0.757, evidencing a strong positive association between the study variables. Consequently, it can be inferred that efficient human talent management has a statistically significant relationship with high levels of work motivation among teachers at the flagship educational institution “Mariscal Cáceres” in Ayacucho during the year 2022.

Key words: Management, human talent management, work motivation.

Introducción

El presente trabajo: Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”. Ayacucho – 2022. Siendo así, la gestión en la coyuntura actual es el punto de partida en muchas de las instituciones que buscan calidad educativa; es decir, toda institución orientada al logro de estándares de calidad requiere de un liderazgo capaz de promover el desarrollo integral del personal que la conforma. En ese marco, el presente estudio aborda la gestión del talento humano y la motivación laboral como factores determinantes del desempeño docente. Una gestión directiva comprometida con la mejora continua debe implementar estrategias formativas, generar espacios de crecimiento profesional y propiciar condiciones que fortalezcan el compromiso institucional. De esta manera, se fomenta en los docentes una motivación intrínseca que los impulse a desempeñarse con responsabilidad, autonomía y conciencia profesional en el ámbito pedagógico.

En tal sentido, el estudio se ha enfocado en el problema de la gestión del talento humano en los docentes; esto implica, que gestionar el talento humano en cada docente requiere la selección del personal docente, brindar capacitaciones docentes y también buscar que el docente se sienta realizado en cuanto a su profesión. Por otro lado, la automotivación que ejercen los directivos es otro motor del buen desempeño docente. Este estudio también contempla la variable motivación laboral, que aborda la urgencia de logro, de afiliación y de poder. Entonces, si en la institución los

directivos junto a los docentes buscan lograr una educación de calidad, es necesario preparar previamente a los docentes para fortalecer su compromiso con la educación de los estudiantes y con los objetivos establecidos por la institución.

También, el estudio parte de la problemática relacionada con la calidad de la enseñanza que se brinda en las instituciones educativas, dado que, existen resultados muy bajos en cuanto se refiere a la calidad de aprendizajes reflejados en los resultados de las evaluaciones aplicadas a los alumnos. Este hecho, ha permitido observar algunos factores como las variables estudiadas como puntos que cohesionan en la calidad de aprendizajes de los alumnos.

Siendo así, el propósito principal del estudio, determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y la motivación laboral; y como resultado, los resultados evidenciaron que en la institución educativa se percibe una correcta gestión del talento humano, según lo manifestó el 55,8% de los docentes encuestados. Asimismo, el 67,5% indicó presentar niveles favorables de motivación en su entorno laboral. En función de los análisis inferenciales realizados, se determinó la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ($\tau_c = 0,410$; $p = 0,000 < 0,05$) en la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho en el año 2022.

De igual forma, el estudio está conformado por IV capítulos; los mismos, se muestran a continuación: En el capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, la formulación del problema, propósitos y la justificación.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico, el cual comprende la revisión de antecedentes, la fundamentación teórica de las variables de estudio y la definición de los principales conceptos que sustentan el trabajo.

En el capítulo III, se detallan los aspectos metodológicos que rigen el desarrollo de la investigación. En esta parte se explica el tipo de estudio, el nivel, los métodos aplicados, el diseño, la población, la muestra, la técnica de muestreo, las técnicas e instrumentos de investigación, la validez y confiabilidad del instrumento y las técnicas de procesamiento de datos.

El capítulo IV presenta los hallazgos del estudio; es en esta parte, que se presentan los resultados a nivel descriptivo e inferencial; por cuanto, en esta sección se analizan los resultados.

La estructura finaliza con las conclusiones, recomendaciones, referencias y los anexos que evidencian todo el trabajo de campo para el desarrollo de la investigación.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1 Descripción de la situación problemática

Los problemas y dificultades se presentan a diario en nuestra sociedad puesto que, todo está en constante cambio y movimiento; en este sentido, en el ámbito educativo las dificultades se presentan constantemente, dificultades que en ocasiones los miembros de la comunidad educativa no son capaces de resolver ya que, prevalece la desorganización, un clima laboral inadecuado, profesores insatisfechos que incumplen las metas establecidas por la gestión institucional, a ello se suma la falta de identidad, etc., dificultades que en cierta medida se deben a la práctica nula o desarrollo incorrecto de la gestión del talento humano. Por otro lado, la falta de motivación laboral en el profesor también es uno de los problemas que debilita el desarrollo de una institución; en tal sentido, un maestro desmotivado participa sin mayores expectativas ni compromiso en el progreso de la I. E. En este orden de ideas, a nivel internacional Uvidia (2020) en su estudio evidenció que hay una significativa correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del profesor. En consecuencia, el tipo de gestión del talento humano que se implemente en una institución educativa, ya sea adecuada o inadecuada, se encuentra estrechamente vinculado con el nivel de desempeño docente que se alcance. Por su lado, Zambrano (2018) manifiesta que la motivación laboral es fundamental para el progreso de la institución, pero que en muchas ocasiones no es tomada en cuenta lo cual afecta a la calidad educativa.

A nivel nacional, también se presentan diversas dificultades en el ámbito académico; puesto que, en las instituciones educativas a lo largo y ancho del país la gestión del talento humano no es política de estado. Si bien, el estado capacita a los docentes en estrategias metodológicas y uso de materiales educativos olvida o deja de lado la motivación laboral que podría hacerse mediante algunas actividades que permitan al docente sentirse

identificado con las actividades establecidas por el Ministerio de Educación como brindar una educación de calidad, pero lamentablemente no es prioridad en los documentos y políticas educativas del país. Benavente et al. (2018) manifiesta que, si hay una inadecuada gestión del talento humano, la motivación laboral se da con deficiencia. Además, Ortiz-Cabrera, et al. (2021) concluyen que la motivación laboral en algunas instituciones no se presenta, lo cual genera un desempeño docente deficiente. De manera similar, Moncada (2019) expresó que la falta de motivación laboral afecta el desempeño de los docentes en el proceso educativo. De manera que, resulta imprescindible que la gestión del talento humano se planifique y ejecute con eficiencia, a fin de que las funciones asignadas al personal se distribuyan considerando sus habilidades, competencias y características tanto personales como profesionales. De este modo, se favorece un mejor desempeño individual y colectivo, orientado al logro de un servicio educativo de calidad.

A nivel regional surgen problemas similares en cuanto a la ejecución de la gestión laboral, en efecto, al momento de planificar las actividades institucionales, en algunas ocasiones no se consideran las particularidades personales ni las competencias profesionales de los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, se evidencia una limitada preocupación por implementar acciones de fortalecimiento y capacitación que contribuyan al desarrollo continuo de cada miembro. En este sentido, Quispe (2018) determinó que la gestión del talento humano repercute en la motivación laboral. De modo que, esto evidencia que, cuando la gestión del talento humano no se implementa de forma adecuada, la motivación laboral tiende a debilitarse en los miembros de la institución educativa, lo que puede traducirse en un desempeño profesional insuficiente.

A nivel institucional se presentan dificultades en cuanto a la gestión del talento humano y la motivación laboral de sus docentes, a pesar de ser una institución emblemática, se observa que el desempeño profesional de los docentes se ve afectado por diversos factores

relacionados con la gestión interna de recursos humanos, lo que impacta negativamente en su nivel de motivación y satisfacción laboral. Por tanto, esta situación genera un entorno poco favorable para el avance académico de los alumnos, ya que la motivación de los docentes es un factor clave para el éxito educativo. En esta línea, las causas que originan la problemática identificada son múltiples. Por una parte, la gestión del talento humano en la institución no evidencia una adecuada correspondencia con las necesidades y expectativas reales del cuerpo docente. Esta situación se manifiesta en la limitada oferta de oportunidades para el desarrollo profesional, la insuficiencia de incentivos pertinentes y la inexistencia de un sistema de evaluación del desempeño transparente, objetivo y equitativo. A nivel organizacional, también se percibe una deficiencia en la comunicación interna, la distribución de responsabilidades y la toma de decisiones participativas, esta situación repercute negativamente en la motivación del profesorado, ya que muchos docentes perciben una escasa valoración y reconocimiento de su labor profesional.

Por tanto, si la problemática de la gestión del talento humano y la motivación laboral no es abordada de manera efectiva en el corto y mediano plazo, se podría anticipar una serie de consecuencias adversas tanto para los docentes como para los estudiantes. En primer lugar, la falta de motivación de los docentes podría seguir afectando directamente su rendimiento en el aula, lo que implicaría una menor calidad educativa para los estudiantes, quienes podrían no alcanzar los estándares de aprendizaje esperados. Además, la falta de un cambio en la gestión del talento humano podría provocar desmotivación, dado que los docentes más capacitados y motivados podrían buscar mejores oportunidades laborales en otras instituciones o incluso fuera del ámbito educativo; lo cual no solo afectaría la calidad educativa de la institución, sino que también contribuiría a una crisis organizacional más amplia dentro de la comunidad educativa.

En relación a lo mencionado se estableció desarrollar la investigación que se titula: *“Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”. Ayacucho – 2022”*. Con el fin de ahondar en el tema acorde a las teorías educativas actuales. Por otro lado, hallar el grado de correspondencia que hay entre las variables de estudio.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?

1.2.2. Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?

¿Qué relación existe entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?

¿Qué relación existe entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?

1.3. Formulación de objetivos

1.3.1. Objetivos generales

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

Identificar la relación que existe entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

Establecer la relación que existe entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

1.4. Justificación

1.4.1 Justificación Teórica

Desde el punto de vista teórico, el estudio se justifica en la medida en que el análisis de la relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes contribuye a ampliar el cuerpo de conocimiento en el ámbito educativo, particularmente en el contexto de Ayacucho, donde existen limitados estudios empíricos sobre esta problemática, específicamente en la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres”. A pesar de la relevancia que tiene la motivación laboral en el desempeño docente, se evidencia una producción científica aún limitada que examine de manera específica la influencia de las prácticas de gestión del talento humano sobre los niveles de motivación del profesorado en este contexto particular. Por tanto, este estudio proporciona evidencia empírica que podrá ser utilizada para desarrollar, revisar y reforzar teorías relacionadas con la motivación laboral y la gestión de recursos humanos en el ámbito educativo. Además, permitirá conocer en mayor medida la relación entre estas variables y cómo su interacción impacta en el clima laboral y la calidad educativa. Igualmente, los hallazgos del presente trabajo aportan a una comprensión más profunda de la relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral docente, dimensión que había sido escasamente explorada en el contexto local.

1.4.2 Justificación Práctica

Desde el punto de vista práctico, la investigación se justifica debido a que la motivación docente constituye un elemento determinante en la calidad del servicio educativo y en el logro de los fines institucionales. Al establecer la relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral, los resultados obtenidos podrán servir como base para orientar a los directivos y a los responsables de la administración educativa en la formulación e implementación de políticas y estrategias más eficaces para la gestión de los recursos humanos en las instituciones educativas. Asimismo, contribuirá a resolver problemas reales relacionados con el bajo rendimiento o la insatisfacción laboral de los docentes, mejorando la excelencia educativa a partir de una mejora en el bienestar y la motivación de los profesores. Por otra parte, la investigación tiene implicaciones trascendentales, ya que los hallazgos podrán ser aplicados a una amplia gama de instituciones educativas, no solo de la región de Ayacucho, sino también en otras partes del país con contextos similares.

1.4.3 Justificación Metodológica

A nivel metodológico se justifica, porque, este estudio proporciona una oportunidad para consolidar y aplicar enfoques cuantitativos en el análisis de la relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral. Además, la investigación permitió adecuar instrumentos previamente validados y contextualizarlos para evaluar tanto las prácticas de gestión de recursos humanos como los niveles de motivación laboral docente. Este proceso no solo garantizó la pertinencia de las mediciones en el entorno estudiado, sino que también aporta una base metodológica que podría contribuir al diseño y perfeccionamiento de herramientas para la recopilación y el análisis de información en futuras investigaciones de naturaleza similar. Asimismo, el estudio se realizó para definir con claridad las variables y su relación, este estudio contribuye a la comprensión y perfeccionamiento de conceptos relacionados con la motivación laboral y la gestión del talento humano en el ámbito

educativo. De igual forma, la metodología empleada servirá para mejorar la forma en que se abordan estudios en poblaciones docentes, contribuyendo a una mejor formulación de políticas y estrategias en la gestión de recursos humanos en las escuelas.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales

Uvidia (2020) en el estudio “*Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa "Abraham Chancay" Ecuador, 2020*”. desarrollado en la Universidad César Vallejo, Perú, se adoptó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental de nivel correlacional, la muestra fueron 29 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario como instrumento. Los resultados evidenciaron la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. El coeficiente de correlación de Spearman obtenido fue $Rho = 0,534$, con un nivel de significancia de $p < 0,05$, lo que indica una asociación positiva de magnitud moderada. Asimismo, se observó que en ambas variables predominó un nivel medio, representado por el 53% de los participantes. En función del análisis inferencial, se confirmó la existencia de una correlación moderada entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Zambrano (2018) en la tesis “*Historias de maestros: motivación laboral frente a los desafíos que representa su rol*”. En la Universidad Casa Grande, Ecuador. De tipo cualitativa, de diseño correlacional, la muestra estuvo compuesta por 5 docentes de distintas instituciones, el instrumento utilizado fue el cuestionario, se concluyó que: Los relatos de los profesores muestran que la motivación y la satisfacción determinan positiva o negativamente el rendimiento, que también depende del contexto en el que se desarrollan los profesores.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Gallardo (2021) investigó la “*Motivación laboral y desempeño docente*”. En una investigación realizada en la Universidad Nacional de Trujillo, Perú, se desarrolló un estudio

de tipo básico con diseño no experimental, descriptivo–correlacional. La muestra fueron 110 docentes de educación básica, a quienes se les aplicó un cuestionario. En relación con la variable motivación laboral, el 52,7% de los docentes se ubicó en un nivel medio, el 32,7% en un nivel alto y el 14,6% en un nivel bajo. Respecto al desempeño docente, predominó el nivel esperado con un 47,3%, seguido del nivel en proceso (27,3%), el nivel destacado (23,6%) y, en menor proporción, el nivel deficiente (1,8%). El análisis inferencial evidenció una relación estadísticamente notable entre la motivación laboral y el desempeño docente. Se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,654 con un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$), lo que evidencia una asociación positiva de magnitud moderadamente alta. Estos resultados sugieren que mayores niveles de motivación laboral se vinculan con un mejor desempeño docente.

Medina y Ninanya (2019) investigaron “*La gestión de talento humano y el desempeño docente*”. En la Universidad Marcelino Champagnat, Perú. El tipo de estudio fue básico, de nivel correlacional y no experimental con una muestra de 120 profesores de tres niveles educativos, el instrumento fue el cuestionario. En la investigación realizada en dos instituciones educativas de Lima Metropolitana durante el año 2017, se encontró que presenta una asociación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente, lo cual evidencia que una adecuada gestión del talento humano se encuentra estrechamente vinculada con la efectividad en el desempeño de los docentes. Además, se identificó que la Gestión de Talento Humano también tiene una asociación significativa con la planificación del trabajo docente en las mismas instituciones. Los resultados permiten inferir que una gestión eficiente del talento humano favorece una planificación pedagógica más organizada y pertinente por parte de los docentes. Asimismo, la investigación evidenció una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la administración de los procesos de enseñanza-aprendizaje, lo que pone de manifiesto la

relevancia de una correcta gestión directiva para optimizar el desarrollo de las actividades educativas. De igual manera, se identificó una asociación significativa entre la gestión del talento humano y el cumplimiento de las responsabilidades profesionales del profesorado. Esto sugiere que las prácticas de gestión institucional influyen directamente en la forma en que los docentes asumen, organizan y ejecutan sus funciones profesionales dentro del ámbito educativo.

Benavente et al. (2018) en el estudio *“La motivación laboral y la gestión del talento humano en la unidad de gestión educativa local de Coronel Portillo, 2017”*, realizado en la Universidad Nacional de Ucayali, Perú, se desarrolló una investigación de tipo básico con diseño transeccional correlacional. La muestra fueron 51 participantes, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados permitieron concluir que hay una asociación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre la motivación laboral y la gestión del talento humano en la Unidad de Gestión Educativa Local de Coronel Portillo durante el año 2017. Esta asociación se evidenció mediante un coeficiente de correlación de 0,654 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$). Dichas evidencias indican que ambas variables se encuentran estrechamente vinculadas en el contexto institucional analizado.

Ortiz, et al. (2021) en la investigación *“Propuesta de motivación laboral para mejorar el desempeño docente del centro de educación técnico productivo N° 002 Tumbes, 2020”*. En una investigación desarrollada en la Universidad César Vallejo, Perú, se adoptó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental. La muestra fueron 36 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados evidenciaron que 14 docentes presentaron un nivel bajo de desempeño y 13 un nivel regular, lo que representa el 75% del total de participantes (27 docentes), reflejando una tendencia general hacia niveles insuficientes de desempeño. A partir de estos hallazgos, se reafirmó la existencia de una relación entre la motivación laboral y el desempeño docente. En ese sentido, se planteó la

implementación de un programa de motivación laboral como estrategia para fortalecer el desempeño profesional en dicha comunidad educativa.

Armas (2022) en el estudio *“La motivación laboral y el desempeño docente en la institución educativa N° 20983 Julio C. Tello, Hualmay”*. En la Universidad Tecnológica ECOTEC. De tipo básico, de diseño correlacional, la muestra fueron 64 docentes, el instrumento usado fue el cuestionario, se concluye que: como se sugiere en la hipótesis general, se calculó una correlación $r = 0,670$, con una significancia menor a 0,05, lo que permite aceptar la hipótesis alternativa, diciendo que hay una correlación entre la motivación laboral y el desempeño docente en N° 20983 Julio C. Tello, Hualmay. La fuerza de la correlación es del 67,0%, lo que puede considerarse un buen indicador.

Moncada (2019), investigó *“Motivación laboral y desempeño laboral en docentes universitarios de una institución educativa privada de lima metropolitana”*. En un trabajo desarrollado en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima-Perú, se adoptó un enfoque cualitativo con diseño fenomenológico. La muestra estuvo conformada por 16 docentes universitarios, y para la recolección de información se empleó un cuestionario. Los hallazgos permitieron concluir que la motivación laboral del profesorado se encuentra predominantemente vinculada a expectativas de reconocimiento económico, evidenciando que los incentivos financieros constituyen un factor determinante en su percepción de satisfacción y compromiso profesional. Aunque el reconocimiento social es común, no siempre cumple con las expectativas de los docentes. A pesar de que los docentes no están satisfechos con el entorno físico de la institución ni con el escaso interés mostrado por sus superiores y la coordinación, su principal objetivo sigue siendo contribuir al aprendizaje de sus estudiantes. En este contexto, las oportunidades que ofrece la institución para participar en capacitaciones y cursos, que mejoran su desempeño, son cruciales para que los docentes continúen actualizándose en temas laborales y en métodos de enseñanza.

Llatas (2019) en la tesis "*Felicidad y motivación laboral del profesional docente de la Institución Educativa San Ramón Cajamarca 2019*". En la Universidad Privada del Norte, Trujillo-Perú. De tipo básica, de diseño no experimental, la muestra fueron 96 docentes, el instrumento utilizado fue el cuestionario, se concluye, mediante la prueba paramétrica de hipótesis utilizando la Correlación de Pearson, que los datos presentan una distribución normal. La significación obtenida fue 0.000, la cual es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$). Además, el coeficiente de Correlación de Pearson para la variable felicidad es 1, y para la variable motivación laboral es 0.765. Estos resultados confirman la presencia de una asociación directa y altamente relevante entre la felicidad y la motivación laboral en los profesionales docentes.

2.1.3 Antecedentes regionales

Quispe (2018) investigó "*Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Pública "San Francisco de Asís del Distrito de Huanta. Ayacucho – 2018"*". En un estudio realizado en la Universidad César Vallejo, sede Trujillo-Perú, se desarrolló un trabajo de tipo básico con diseño descriptivo correlacional. La muestra fueron 30 docentes, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados evidenciaron la presencia de una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral. Este hallazgo fue confirmado mediante la prueba Tau-b de Kendall, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0,817, lo que indica una asociación positiva de magnitud alta entre ambas variables. Asimismo, el valor de significancia fue 0,000 ($p < 0,05$), lo que permitió rechazar la hipótesis nula y confirmar la significancia estadística de la relación observada.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Gestión del talento humano

Es el proceso de cuidar y organizar a las personas que trabajan en una empresa o institución, esto requiere contratar a los empleados adecuados, ayudarlos a aprender y crecer en sus trabajos, motivarlos para que trabajen bien y asegurarse de que se sientan valorados. Según Chiavenato (2009) la gestión del talento humano es la serie de métodos y políticas que usa una empresa para atraer, formar, motivar y mantener a sus empleados. El objetivo es aprovechar al máximo las habilidades de los trabajadores, asegurando que se alineen con las metas y estrategias de la organización. En palabras de Vallejo (2015) la gestión del talento humano es la disciplina que se encarga de manejar y mejorar el recurso humano en una empresa. Su objetivo principal es armonizar las necesidades e intereses de los empleados con las metas estratégicas de la organización, buscando así la satisfacción de ambas partes. Por su lado, Dessler (1998) señala que la gestión del talento humano constituye una función administrativa orientada a integrar, capacitar, evaluar y compensar al personal de una institución. Asimismo, en cierta medida, todos los directivos asumen responsabilidades en la gestión de recursos humanos, al participar en procesos como el registro, la selección, la aplicación de encuestas y la capacitación del equipo de trabajo.

Como lo manifiesta Prieto (2013), la Gestión del Talento Humano es un campo que abarca áreas diferentes y se basa en varios elementos para fortalecer la organización. Además de manejar pruebas mentales y reuniones, también se enfoca en la innovación en el aprendizaje, la alimentación, la ayuda social, y los planes de vida y vocación. Incluye aspectos como el trabajo, la estructura jerárquica, la asistencia, los salarios, los costos sociales, el mercado, la recreación, los incentivos, la disciplina, y la evaluación, entre otros.

También, Mora (2012) resalta que la gestión del talento humano es una herramienta estratégica especial para afrontar las dificultades que asigna el medio. Es avanzar en las

capacidades individuales al grado de grandeza según las necesidades funcionales donde se asegura el giro de los acontecimientos y la verdadera capacidad de los individuos "de lo que saben hacer" o podrían hacer. Por su lado, Castillo (2021) afirma que es la disposición completa de los procesos dentro de las asociaciones para el correcto avance de los miembros, entre los más significativos está la capacidad de captar, despertar y mantener la fuerza de trabajo para la mejor mejora de las capacidades para la correcta satisfacción de los objetivos institucionales. De manera similar, Vásquez (2008) explicó que la gestión del talento humano no se basa tanto en sistemas rígidos o jerárquicos. En lugar de eso, destacó la importancia de que la organización muestre interés en desarrollar un enfoque que permita a los trabajadores asumir responsabilidades y contribuir a los objetivos de la empresa. Esto implica ajustar las tasas salariales según la eficiencia de cada empleado, ofrecer un trato justo y proporcionar una formación adecuada.

En resumen, se trata de hacer todo lo necesario para que los trabajadores den lo mejor de sí mismos y contribuyan al éxito de la organización.

2.2.1.1 La Teoría Sistémica y la Gestión de Procesos.

Esta teoría, desarrollada por el biólogo Ludwig von Bertalanffy a mediados del siglo XX, constituye un enfoque interdisciplinario del estudio de los principios aplicables a los sistemas a todos los niveles. Las complejas relaciones entre organizaciones, grupos e individuos forman sistemas abiertos que interactúan constantemente con su entorno (Chiavento, 2007). Un enfoque sistémico de la gestión de los recursos humanos en las organizaciones ofrece una comprensión más profunda de la complejidad de estas interacciones. Según Chiavento (2009), "la teoría de sistemas proporciona un marco conceptual que analiza e integra las organizaciones en entornos complejos y dinámicos". Los distintos componentes y disciplinas de una organización se consideran subsistemas interconectados dentro de un supersistema. Por ello, la gestión de los recursos humanos en

las organizaciones se analiza a menudo como procesos aparentemente separados pero interrelacionados.

2.2.1.2 Cuatro Aspectos Esenciales en el Talento.

En el entorno laboral actual, gestionar el talento humano se ha vuelto esencial para el éxito de las organizaciones. Según Vallejo (2015) gestionar el talento humano es reelevante para el logro de las organizaciones. Tener trabajadores no siempre garantiza tener talentos, ya que un talento es alguien con cualidades especiales que lo distinguen. Para ser considerado un talento, una persona debe tener características que la hagan valiosa y competitiva. **Conocimiento:** Aprender continuamente y adquirir saberes.

- **Habilidad:** Aplicar el conocimiento para resolver problemas, innovar y crear resultados.
- **Juicio:** Analizar situaciones, pensar críticamente y establecer prioridades.
- **Actitud:** Tener una mentalidad positiva y emprendedora, asumir riesgos, y esforzarse por alcanzar metas y mejorar constantemente.

En consecuencia, la gestión efectiva del talento humano implica reconocer y desarrollar habilidades distintivas en los miembros trabajadores de la institución. Por ende, no se trata solo de contar con un equipo de trabajo, sino de identificar y potenciar a aquellos individuos que poseen habilidades especiales y características distintivas. Al enfocarse en aspectos fundamentales como el conocimiento, las habilidades, el juicio y la actitud, las organizaciones pueden potenciar el rendimiento de sus colaboradores y alcanzar resultados favorables.

2.2.1.3 Importancia para la gestión del talento humano.

El área de la gestión del talento humano se encarga de asegurar que las personas trabajen de manera efectiva hacia los objetivos comunes, y no solo se limita a administrar personal, sino que también busca maximizar el potencial de cada individuo como recurso

valioso para la empresa. Para Cuesta (2017), gestionar bien el talento humano es muy esencial para el éxito de las entidades. Esto no solo se trata de manejar al personal, sino de mejorar cómo trabajan juntos para alcanzar las metas de la empresa. Aquí están los puntos clave de por qué es tan importante:

- **Mejora de Recursos:** Se trata de hacer que los empleados trabajen mejor y en sintonía con las finalidades de la empresa.
- **Desarrollo del Capital Humano:** Las personas que trabajan en la empresa son clave para innovar y adaptarse a los cambios, lo que es muy importante en un mercado en constante cambio.
- **Ventaja Competitiva:** En el mundo actual, gestionar bien a las personas puede ser más importante que tener buenos recursos materiales o financieros.

Por lo tanto, una gestión efectiva del talento humano no solo mejora la colaboración y el rendimiento dentro de la institución, sino que también es esencial para la innovación y para mantener una ventaja competitiva en un ámbito globalizado.

2.2.1.4 Características del talento humano.

El talento humano presenta diversas cualidades que lo distinguen de los otros factores productivos, de acuerdo con Alles (2012) manifiesta que son las siguientes:

- A diferencia de otros recursos, las organizaciones no pueden poseerlos. Los conocimientos, la experiencia y las aptitudes forman parte de las capacidades de una persona.
- Las acciones de los individuos en una organización son voluntarias, pero la organización no depende de los esfuerzos de sus miembros en nombre de las relaciones laborales, sino sólo si cree que estas acciones son útiles de alguna manera.

- La experiencia, los conocimientos y las competencias son intangibles, pero sólo se reflejan en el comportamiento de los empleados de la organización. Los miembros de la organización prestan servicios y reciben una recompensa económica y emocional por ello.
- Los recursos totales del Estado u organización pueden aumentar en cualquier momento. Existen dos métodos principales. "Descubrimiento y mejora.
- Los recursos humanos son limitados y no todo el mundo tiene las mismas capacidades, conocimientos, etc. Obviamente, el talento humano requiere un potencial espontáneo. Obviamente, el talento humano requiere voluntariedad, y el trabajo forzado no cumple las expectativas, por lo que no se debe obligar a las personas a trabajar sin una remuneración adecuada y un consentimiento suficiente. Por lo tanto, las personas con talento deben estar dispuestas a realizar una tarea específica y ofrecer todas sus competencias, habilidades y talentos a una organización que les proporcione formación y desarrollo.

En conclusión, reconocer y comprender las características del talento humano resulta fundamental para una gestión eficaz de los recursos en cualquier organización. A diferencia de otros recursos, el talento humano no puede ser poseído, sus acciones son voluntarias, y sus habilidades son intangibles pero esenciales para el éxito organizacional. Además, el talento humano puede desarrollarse y aumentar con el tiempo si se le proporciona la formación adecuada y se le ofrece una compensación justa. Valorar y gestionar bien estas características permite a las organizaciones aprovechar al máximo el potencial de sus empleados y, por ende, alcanzar sus objetivos de manera más efectiva.

2.2.1.5 Objetivos de la gestión del talento humano.

Una de las fundamentales tareas del equipo de gestión del talento es la contratación. Puede orientarse a atraer a los mejores candidatos o a desarrollar las competencias necesarias

para el puesto o la organización. Según Valle (2016), los propósitos de la gestión de recursos humanos en este contexto contribuyen a la eficacia organizativa de las siguientes maneras.

- Contribuir al desarrollo de la organización para alcanzar su misión y sus objetivos.
- Garantizar la competitividad de la organización.
- Desarrollar habilidades y competencias para mejorar la eficacia y competitividad de la organización.
- Proporcionar a la organización una mano de obra competitiva y motivada.
- Empleados satisfechos Las personas satisfechas atraen a empleados productivos y leales.
- Calidad de la vida laboral
- Cambiar y explorar nuevos enfoques.
- Mantener los principios éticos y la transparencia. Prácticas de trabajo justas, fiables, éticas y transparentes.
- Sinergia. Trabajar juntos para lograr objetivos comunes.
- Trabajar en equipo.
- Reconocimiento de los empleados en la organización.
- Reconocimiento del rendimiento.

De este modo, garantizar la máxima calidad de vida laboral posible. Fortalecer la satisfacción laboral de los colaboradores. Facilitar la mejor relación posible entre empleados y directivos. Alinear los objetivos personales de los colaboradores con los propósitos generales de la entidad.

2.2.1.6 Las nuevas tendencias en la gestión del talento humano.

En el dinámico mundo laboral actual, las organizaciones enfrentan constantes transformaciones que impactan la manera en que gestionan a su personal. Según Armas et

al. (2017), las nuevas tendencias en la gestión del talento humano responden a estos cambios y ofrecen un enfoque más integral y adaptado a las necesidades actuales.

- **Enfoque en el Talento Humano:** Se pone énfasis en el progreso de los empleados como talentos valiosos, en lugar de ser considerados únicamente como recursos.
- **Revolución del Conocimiento, Tecnología y Comunicación:** La gestión del talento se adapta a los rápidos avances en tecnología y conocimiento, fomentando la innovación y la modernización.
- **Organizaciones Virtuales:** Se crean entornos laborales sin barreras físicas o temporales, aprovechando las tecnologías de la información para conectar y coordinar a los empleados de manera remota.
- **Globalización de Mercados:** Las empresas deben ajustarse a un mercado globalizado y competitivo, lo que requiere una gestión del talento más flexible y adaptable a diferentes culturas y normativas.
- **Énfasis en el Sector de Servicios y Conocimiento:** Se valoran más las habilidades intelectuales y la capacidad de adaptación de los empleados, especialmente en un entorno laboral en constante cambio.
- **Participación de la Mujer:** Se busca aumentar la presencia de mujeres en el ámbito laboral, abordando desigualdades salariales y de oportunidades para lograr una mayor equidad de género.
- **Gestión del Conocimiento Organizacional:** Se fomenta la transferencia de conocimiento dentro de la empresa para mejorar la eficiencia y fomentar la innovación continua.

Por consiguiente, las nuevas tendencias en la gestión del talento humano reflejan un cambio hacia una visión más centrada en el desarrollo integral de los empleados y en la

adaptación a un entorno global y tecnológico. Por tanto, al enfocarse en el bienestar y crecimiento de los trabajadores, la gestión del talento humano no solo contribuye a la innovación y eficiencia organizacional, sino que también promueve una cultura más equitativa y flexible. En este sentido, adaptarse a estas tendencias permite a las organizaciones no solo enfrentar los desafíos actuales, sino también posicionarse mejor para el futuro.

2.2.1.7 Dimensiones de la gestión del talento humano.

Las dimensiones de la gestión del talento humano son fundamentales para entender cómo se puede optimizar el desempeño y el desarrollo de los trabajadores dentro de una organización. De acuerdo con Chiavenato (2009) son los siguientes:

2.2.1.7.1 Reclutamiento y Selección.

El proceso de reclutamiento y selección es el primer paso crucial para asegurar que la organización atraiga a los candidatos adecuados. Esta etapa no solo involucra la atracción de personas calificadas, sino también la elección de aquellos que mejor se ajusten a las necesidades y objetivos de la empresa. Chiavenato (2009) explica que este proceso implica captar a candidatos calificados y elegir a aquellos que mejor se alineen con los requerimientos de la organización. Un reclutamiento y selección efectivos no solo garantizan que los nuevos empleados posean las competencias necesarias, sino que también ayudan a reducir los costos relacionados con la rotación y el bajo desempeño. Según Armas et al. (2017), el reclutamiento es el proceso destinado a atraer candidatos adecuados para un puesto en una empresa. Además, la selección se define como el proceso de evaluar y elegir a los candidatos más apropiados entre los postulantes recibidos.

2.2.1.7.2 Desarrollo y Capacitación.

El desarrollo y capacitación de empleados son esenciales para mantener la competitividad y la adaptabilidad de una organización. Estos programas están orientados a la mejora continua de las habilidades y conocimientos del personal, garantizando su actualización permanente respecto a las innovaciones y métodos de trabajo más recientes. Según Chiavenato (2009), Se refiere al conjunto de actividades orientadas a mejorar las habilidades y competencias de los empleados. La implementación de programas de formación y oportunidades de aprendizaje continuo resulta fundamental para mantener la calidad y el rendimiento en el entorno laboral.

En cuanto al desarrollo y la capacitación, Armas et al. (2017) explican que la capacitación se enfoca en proporcionar a los empleados las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo de manera eficaz. Por otro lado, el desarrollo se considera un proceso planificado que busca el crecimiento profesional y personal de los empleados, alineando sus metas con los objetivos de la empresa.

2.2.1.7.3 Evaluación del Desempeño.

Es una herramienta vital para medir y mejorar el rendimiento de los empleados en sus roles específicos. Este proceso proporciona una retroalimentación valiosa que puede identificar áreas de mejora y reconocer logros, facilitando así la planificación de futuros desarrollos profesionales. Chiavenato (2009) menciona que este proceso implica medir y evaluar el rendimiento de los empleados en sus funciones. La evaluación eficaz contribuye a un mejor rendimiento organizacional al enfocar los esfuerzos en el crecimiento y la mejora continua del personal.

En relación con ello, Armas et al. (2017) describen este proceso como sistemático para valorar el rendimiento de los empleados en función de los objetivos y expectativas

establecidos por la organización. Este proceso incluye tanto los resultados como el comportamiento y las competencias de los empleados.

2.2.1.7.4 Compensación y Beneficios.

La compensación y los beneficios forman parte integral de la estrategia de recursos humanos, influyendo directamente en la capacidad de la organización para captar y mantener talento. Ofrecer una estructura salarial justa y una gama de beneficios adicionales es crucial para motivar a los empleados y garantizar su satisfacción. Chiavenato (2009) afirma que incluye la estructura salarial y los beneficios adicionales que se ofrecen a los empleados, como seguros, bonificaciones y otros incentivos. Una compensación competitiva es clave para fomentar el alto rendimiento y la lealtad del personal.

Respecto a la compensación y beneficios, Armas et al. (2017) indican que la compensación se refiere a la remuneración que los empleados reciben por su trabajo, siendo crucial para la retención y motivación del personal. Además, los sistemas de compensación comprenden salarios, beneficios adicionales, incentivos y otras formas de recompensas.

2.2.1.7.5 Clima Organizacional.

El clima organizacional abarca el ambiente de trabajo y la cultura interna de la empresa, afectando directamente la satisfacción y el compromiso de los colaboradores. Un entorno positivo facilita una comunicación efectiva y la colaboración entre los colegas, lo que a su vez impulsa la productividad y el éxito organizacional. Chiavenato (2009) define el clima organizacional como el ambiente de trabajo y a la cultura organizacional que se vive dentro de la empresa. En ese orden de ideas, Mantener un clima organizacional favorable resulta esencial para el bienestar de los empleados y el cumplimiento de los objetivos empresariales.

En cuanto al clima organizacional, Armas et al. (2017) destacan que este concepto refleja la percepción de los empleados sobre su entorno laboral, incluyendo la cultura, las relaciones interpersonales, la comunicación y el liderazgo. Por tanto, Un clima organizacional positivo constituye un elemento fundamental para el éxito de la empresa, debido a su influencia en la satisfacción, el compromiso y el rendimiento de los colaboradores.

2.2.1.7.6 Gestión del Conocimiento.

La gestión del conocimiento constituye un elemento fundamental para la innovación y la capacidad de adaptación de las organizaciones en un entorno empresarial en constante transformación, ya que comprende la creación, el almacenamiento y la transferencia de conocimientos valiosos dentro de la organización. Chiavenato (2009) señala que implica la creación, almacenamiento, y transferencia de conocimiento dentro de la organización. La implementación efectiva de estrategias de gestión del conocimiento permite a la empresa adaptarse con mayor rapidez a las dinámicas del mercado y mejorar de manera continua sus prácticas organizacionales.

Por otro lado, Armas et al. (2017) señalan que la gestión del conocimiento implica planificar, coordinar y controlar los flujos de conocimiento dentro de la organización para desarrollar competencias clave. Este proceso es esencial para fomentar la innovación y mantener la competitividad.

2.2.1.7.7 Retención de Talento.

La retención de talento es crucial para mantener la estabilidad y el crecimiento de la organización. Involucra la implementación de estrategias que aseguren la permanencia de empleados valiosos mediante el desarrollo profesional, un buen clima laboral y una compensación adecuada. Chiavenato (2009) explica que "esta dimensión se refiere a las estrategias y prácticas implementadas para mantener a los empleados valiosos dentro de la

organización". Retener talento es vital para minimizar los costos asociados con la rotación y fortalecer la cultura organizacional. Finalmente, Armas et al. (2017) explican que la retención de talento se refiere a las estrategias y prácticas que una organización implementa para mantener a sus empleados valiosos. La retención es importante para reducir la rotación y los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

2.2.2 Motivación laboral

Puede entenderse como el hallazgo del intercambio entre el empleado y el estímulo que recibe de la institución para alcanzar ciertos objetivos. Según Peña y Villón (2018), la motivación surge de cómo el individuo responde a los incentivos y presiones de la organización, con el objetivo de cumplir metas que también satisfacen sus necesidades personales.

De manera similar, Amorós (2007) describe la motivación laboral como las fuerzas que impulsan al trabajador a actuar con un propósito específico en mente, orientado hacia los objetivos de la organización y adaptado para satisfacer una necesidad particular. En esta línea, Velasco (2006) señala que la motivación laboral refleja el esfuerzo que una persona pone para alcanzar un objetivo o realizar una tarea.

Además, Chiavenato (2007) explica que la motivación laboral es la capacidad de las organizaciones para crear estímulos que guíen a sus empleados hacia comportamientos que produzcan resultados positivos en su desempeño. En un sentido más amplio, Freeman et al. (2009) afirman que la motivación laboral es el deseo de esforzarse para lograr los fines de la entidad, impulsado por intereses personales.

En este sentido, Brunner (1996) destaca que la motivación laboral no solo requiere mantener valores y culturas organizacionales que fomenten un alto rendimiento, sino que también es crucial encontrar formas efectivas de motivar tanto a las personas como a los

grupos. Esto asegura que los empleados den lo mejor de sí mismos, beneficiando así tanto los intereses de la institución como los individuales.

2.2.2.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Para comprender el comportamiento humano como una forma de motivación orientada a la satisfacción de determinadas necesidades, resulta fundamental considerar la jerarquía de requerimientos propuesta por Maslow, la cual clasifica la motivación humana. El orden en que las personas satisfacen sus necesidades es lógico: si las necesidades primarias se satisfacen con regularidad, están motivadas para satisfacer otros niveles de necesidades. Según Maslow, las necesidades se clasifican en necesidades fisiológicas: necesidades básicas que garantizan la supervivencia, como el hambre, la sed, el vestido, el sueño y el sexo.

Estos requerimientos se satisfacen mediante el trabajo físico y la ingesta de energía. Estas necesidades se satisfacen mediante el trabajo físico o mental a cambio de un salario y otros beneficios socioeconómicos. Necesidades de seguridad: este tipo de necesidad se refiere principalmente a la protección frente a amenazas y riesgos (reales o percibidos). Estas necesidades se satisfacen de las siguientes maneras Seguridad y salud en el trabajo o protección contra enfermedades y accidentes laborales. Las necesidades sociales (necesidad de pertenencia) se refieren a la interacción social y a la pertenencia a un grupo que puede proporcionar y recibir afecto, como las relaciones en el trabajo. Necesidades psicológicas o internas: este tipo de necesidades están relacionadas con la autoestima y el respeto de los demás, como obtener reconocimiento cuando se consigue algo, un ascenso en el trabajo cuando se logra un objetivo importante o simplemente ganar gracias a las propias capacidades. La necesidad de autosuperación. Esto implica el pleno desarrollo personal en una actividad, que es necesario de acuerdo con las expectativas y capacidades del empleado.

2.2.2.2 Ciclo de la motivación.

El ciclo de la motivación es un concepto clave para entender cómo las personas buscan satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio interno. Este proceso se puede visualizar como una serie de etapas interconectadas que guían nuestro comportamiento en respuesta a diversos estímulos. Considerar la motivación como un proceso que conduce a la satisfacción de una necesidad crea lo que se conoce como el ciclo de la motivación. Según Chóliz (2004), el ciclo de la motivación consta de las siguientes fases:

- Homeostasis. Así se le conoce a los momentos donde el organismo de ser humano permanece en estado de equilibrio.
- Estímulo. Se produce cuando un estímulo está presente y desencadena un deseo.
- Necesidad. Necesidad insatisfecha que produce un estado de tensión.
- Estado de tensión. Es un estado de tensión provocado por un estímulo que desencadena un comportamiento o una acción.
- Comportamiento. Cuando se desencadena un comportamiento, es un intento de satisfacer una necesidad.
- Satisfacción. Cuando se satisface el impulso, el cuerpo vuelve a un estado de equilibrio hasta que se produce el siguiente estímulo.

En conclusión, el ciclo de la motivación revela cómo nuestras acciones están impulsadas por la necesidad de mantener un equilibrio interno. Cuando nos enfrentamos a una necesidad insatisfecha, un estímulo provoca una reacción que nos impulsa a actuar. Una vez que satisfacemos esa necesidad, conseguimos restaurar el equilibrio. Sin embargo, este equilibrio es efímero, ya que eventualmente aparecerá una nueva necesidad. Por lo tanto, este proceso continuo demuestra cómo la motivación orienta nuestro comportamiento para enfrentar y resolver las tensiones que encontramos en la vida cotidiana.

2.2.2.3 Tipos de motivación laboral.

En el ámbito laboral, comprender los distintos tipos de motivación puede ser crucial para potenciar el desempeño y la satisfacción de los colaboradores. Según la investigación de Franco (2012), existen varias formas de motivación que pueden influir en el ambiente de trabajo:

- **Perfeccionamiento de las circunstancias de trabajo:** comprende la ampliación de la inspiración de trabajo mediante el trabajo en los factores limpios, los medios y materiales, la fundación, etc., trabajando y en estas líneas mantener lejos de la decepción de trabajo.
- **La mejora del trabajo:** el trabajador no asume ninguna parte en la preparación y planificación de las diligencias; circunstancia no se debe realizar de este modo para lograr la realización del trabajo entre los representantes.
- **La amplitud del personal en los puestos:** este procedimiento busca consolidar en un trabajo específico a aquel individuo que tenga la información, habilidades y experiencia adecuadas para impulsar idealmente las tareas y que esté persuadido e intrigado para hacerlo.
- **Participación y asignación:** comprende el interés productivo y apremiante de los trabajadores en la planificación y ordenación de su labor.
- **Reconocer la labor realizada:** es el reconocimiento y la evaluación del trabajo utilizando declaraciones persuasivas e incentivos (materiales o arbitrarios) para inspirar al empleado.
- **Evaluación del desempeño del trabajo:** se trata de evaluar las secuelas del trabajo y transmitir los datos obtenidos a un especialista. Esta es una tarea importante para mejorar la inspiración.

- **La fijación de objetivos:** consiste en acordar entre el subordinado y el jefe los objetivos que deben cumplirse en un plazo determinado.
- **La motivación de los miembros:** los trabajadores persuadidos sienten que su trabajo les ayuda a cumplir los objetivos importantes.

Por lo tanto, estos tipos de motivación laboral destacan cómo diversos factores, desde la mejora del entorno de trabajo hasta el reconocimiento y la fijación de objetivos, juegan un papel crucial en mantener a los empleados comprometidos y satisfechos con su trabajo. Implementar estrategias basadas en estos principios puede llevar a una mayor eficiencia y un ambiente laboral más positivo.

2.2.2.4 Factores más relevantes de la motivación en el trabajo.

Para mantener a los trabajadores motivados y comprometidos, las instituciones deben considerar varios factores clave que influyen en su satisfacción y desempeño. A continuación, se presentan los principales factores de motivación laboral según Lagos (2015), explicados de manera sencilla:

- **Capacitación:** Las instituciones deben brindar programas de formación internos y externos que proporcionen a los trabajadores herramientas y conocimientos adicionales para mejorar su desempeño en el trabajo.
- **Relaciones con superiores:** Es fundamental que los trabajadores mantengan una buena comunicación con sus responsables. Esto implica tener la oportunidad de expresar sus opiniones e ideas, lo cual contribuye al éxito de la institución.
- **Oportunidades de ascenso y promoción:** Los colaboradores valoran la posibilidad de avanzar en su carrera. Contar con un plan de carrera que ayude al crecimiento personal y profesional dentro de la institución es crucial para mantenerlos motivados.
- **Retos profesionales:** Enfrentar desafíos y nuevas metas en el trabajo estimula la innovación y mantiene el interés en las tareas diarias. Esto contribuye además al

crecimiento de los trabajadores en sus funciones y favorece un desempeño laboral más dinámico.

- **Ambiente laboral:** Un entorno laboral atractivo y seguro, que permita a los trabajadores desenvolverse con libertad, resulta esencial para un adecuado desempeño y bienestar laboral. Un buen ambiente laboral también facilita el intercambio de conocimientos y habilidades.
- **Reconocimiento de logros:** Los colaboradores requieren ser valorados por los esfuerzos que realizan en el desempeño de sus deberes. El reconocimiento correcto de sus logros y contribuciones motiva a los trabajadores a seguir mejorando y a alcanzar mejores resultados.
- **Conciliación entre vida familiar y laboral:** Alcanzar un equilibrio correcto entre el trabajo y la vida personal resulta fundamental para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, lo que a su vez se traduce en mayor productividad y compromiso.
- **Beneficios personales o familiares:** Ofrecer beneficios como guarderías, bonos de comida o transporte puede ser un incentivo adicional para los trabajadores, mejorando su satisfacción general.
- **Sinergias:** Fomentar la colaboración y la conexión entre los miembros del equipo aumenta la productividad y el compromiso, ya que trabajan juntos de manera más efectiva.

En consecuencia, para mantener a los trabajadores motivados, las instituciones deben enfocarse en aspectos como la capacitación, la comunicación con los responsables, las oportunidades de crecimiento, los retos profesionales, el ambiente laboral, el reconocimiento de logros, la conciliación entre la vida personal y laboral, los beneficios adicionales y la creación de sinergias. Atender estos factores contribuye a una mayor satisfacción y rendimiento en el trabajo, beneficiando tanto a los trabajadores como a la institución.

2.2.2.5 Dimensiones de motivación laboral.

Las dimensiones dadas respecto a la variable sobre la motivación laboral están sustentadas por Adatao (2016) las cuales serán desarrolladas de la siguiente manera:

2.2.2.5.1 Necesidades de realización o logro.

Los individuos están interesados en alcanzar metas y toleran los compromisos personales, igualmente reconocen el esfuerzo para hacer las cosas de manera efectiva y el éxito incluso por encima de las recompensas. Quieren que los problemas les supongan un reto, quieren que la retroalimentación sea consciente de su impacto, confían en su capacidad para afrontar el éxito o el fracaso y son optimistas.

Como muestra la investigación de McClelland (1961), las personas con éxito se sienten especialmente atraídas por los entornos en los que existen estas oportunidades de desarrollo. No se sienten atraídos por entornos en los que no es posible progresar, es decir, entornos en los que la tarea es demasiado fácil o demasiado problemática, o entornos que proporcionan recompensas externas, como dinero o reconocimiento, y no las buscan. Para darse cuenta de que están progresando, tienden a estar en entornos en los que tienen un sentido de responsabilidad por el resultado.

2.2.2.5.2 Necesidades de Poder.

Su atributo principal es tener influencia y poder sobre los demás y se mueven en esa dirección. Tienden a esforzarse, a competir y se interesan sobre todo por su reputación y las creencias de los demás más que por sus resultados. McClelland (1961) sostiene que las lecciones de motivación de poder y de logro son conocidas por ser convincentes porque influyen en la forma de pensar, hablar y actuar de las personas, determinando así importantes resultados en la sociedad, como un mejor rendimiento en la escuela, en los negocios

privados, más resultados de alcoholismo sin fisuras y un rendimiento organizativo más eficaz.

2.2.2.5.3 Necesidades de filiación.

Es el anhelo de conectarse con otros, se desempeñan bien en colaboración, se persuaden por las creencias de una organización, buscan el beneficio de todos, su cualidad fundamental es ser solicitados y reconocidos por los demás, buscan el compañerismo y la participación, buscan la comprensión y las grandes conexiones. Esta necesidad se puede ver en las fundaciones educativas donde los educadores trabajan con los alumnos, los tutores y los diferentes instructores buscando la grandeza institucional. Para McClelland esta es la principal necesidad ya que se inclina hacia el ámbito laboral. La necesidad de alianza depende de que "el afecto es realmente grande para el bienestar". A causa de la investigación de las inspiraciones de trabajo, las diferentes organizaciones, por ejemplo, las de Educación, querrán realmente llegar a un avance superior a la vista de la información sobre los requisitos de inspiración de trabajo del profesorado que trabaja, el jefe querrá realmente configurar sistemas de trabajo que den alimentos frondosos no se queden en composiciones sencillas.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1 Capacitación

Es el proceso mediante el cual una persona adquiere habilidades, conocimientos y competencias necesarios para mejorar su desempeño en una actividad específica o en un entorno laboral. Este proceso puede incluir tanto la formación teórica como práctica y suele estar orientado a incrementar la eficiencia, la productividad y el desarrollo personal o profesional del individuo.

2.3.2 Docente

Es un profesional dedicado a la enseñanza y formación de estudiantes en diferentes niveles educativos, como educación primaria, secundaria, terciaria o universitaria. Su

principal función es facilitar el aprendizaje, transmitir conocimientos, desarrollar habilidades y fomentar valores en sus alumnos. Los docentes planifican, preparan y ejecutan actividades educativas, evaluando el progreso y desempeño de los estudiantes.

2.3.3 Formación

La formación es el proceso educativo y continuo de adquirir conocimientos, habilidades, actitudes y valores con el fin de desarrollar competencias en un ámbito específico. Puede tener lugar en diversos contextos, como en el ámbito académico, profesional, personal o cultural.

2.3.4 Gestión

Es el grupo de acciones y procesos que se llevan a cabo para administrar, dirigir y organizar de manera eficiente los recursos de una organización, proyecto o entidad con el fin de alcanzar objetivos específicos. Este proceso conlleva la planificación, organización, dirección y control de los recursos, que pueden ser humanos, financieros, tecnológicos o materiales.

2.3.5 Humano

Son los seres pertenecientes a la especie *Homo sapiens*, caracterizados por su capacidad de razonamiento, lenguaje, creatividad y emociones complejas. Los humanos son seres sociales y culturales, que desarrollan relaciones interpersonales, normas sociales y estructuras organizativas. Además, poseen la capacidad de aprender, enseñar, innovar y adaptarse a su entorno de manera constante.

2.3.6 Laboral

Es todo lo relacionado con el trabajo, empleo, y las actividades que realiza una persona de manera remunerada o no, en un entorno profesional o de producción. Esto incluye los derechos y obligaciones de los trabajadores y empleadores, las condiciones de trabajo,

los contratos laborales, la seguridad y salud en el lugar de trabajo, así como las políticas y regulaciones que rigen las relaciones laborales.

2.3.7 Logro

Es la consecución o alcance de un objetivo, meta o propósito que una persona o grupo se ha propuesto. Implica el resultado positivo de un esfuerzo, trabajo o dedicación, y se asocia comúnmente con el éxito o la realización en diferentes áreas de la vida, como la personal, académica, profesional, deportiva o social.

2.3.8 Motivación

Es el proceso interno que impulsa a una persona a actuar de cierta manera, orientada a alcanzar un objetivo o satisfacer una necesidad. Es la fuerza que dirige, sostiene y regula el comportamiento humano, influyendo en la intensidad, dirección y persistencia de las acciones.

2.3.9 Necesidad

Es una condición o estado en el que una persona siente carencia o falta de algo esencial para su bienestar físico, emocional o psicológico. Las necesidades impulsan a los individuos a actuar con el fin de satisfacerlas y alcanzar un estado de equilibrio o satisfacción.

2.3.10 Poder

Es la capacidad de influir, controlar o ejercer autoridad sobre otros, recursos o situaciones para lograr un objetivo o imponer una voluntad.

2.3.11 Selección

Es el proceso de elegir entre varias opciones o alternativas para tomar una decisión basada en ciertos criterios o requisitos.

2.3.12 Talento

Es la habilidad natural que una persona posee para realizar una tarea o actividad de manera destacada o sobresaliente.

Capítulo III

Metodología

3.1. Formulación de hipótesis

3.1.1 *Hipótesis general*

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

Existe relación significativa entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

Existe relación significativa entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

Existe relación significativa entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

3.2. Variables

Variable 1: Gestión del talento humano.

Variable 2: Motivación laboral.

3.3. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y valoración
Variable 1 Gestión del talento humano	Es una función administrativa orientada a integrar, capacitar, evaluar y compensar a los colaboradores de la entidad. Es decir, es la formación para mayores resultados de calidad en su desempeño (Dessler, 1998)	Se utilizó el cuestionario como instrumento para la recolección de datos. El cuestionario con 9 ítems.	Selección de personal	Actitud positiva	Ordinal 1= Nunca 2 = A veces 3 = Siempre Recategorización 1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno
				Iniciativa	
				Proactivo	
			Capacitación profesional	Recibe capacitación	
				Motivado	
				Respetuoso	
			Formación continua	Práctica valores y principios	
				Cortez	
				Orienta	
Variable 2 Motivación laboral	Chiavenato (2007) especifica que: “La motivación laboral es la capacidad que poseen las organizaciones de generar estímulos con el objetivo de que sus trabajadores dirijan, orienten o direccionen sus actitudes para llegar a resultados positivos en su desempeño” (p.110).	Se utilizó como instrumento el cuestionario para el recojo de datos; el mismo, contó con 24 ítems.	Necesidad de logro	Proactivo	Ordinal 1= Nunca 2 = A veces 3 = Siempre Recategorización 1 = Malo 2 = Regular 3 = Bueno
				Cumple	
				Asume retos	
			Necesidad de afiliación	Demuestra disposición	
				Recibe beneficio	
				Cumple	
			Necesidad de poder	Exigencia	
				Planifica	
				Confía	
				Gana amigos	
				Demuestra fidelidad	
				Ayuda	
Afectuoso					

3.4. Tipo y nivel de investigación

3.4.1 Tipo de investigación

La investigación es básica. Para Ñaupas et al. (2014) la investigación pura, también conocida como básica o sustantiva, se denomina "pura" porque no tiene fines comerciales ni prácticos; su impulso principal es la curiosidad y el placer de descubrir nuevos conocimientos. Algunos la describen como el "amor a la ciencia por la ciencia". Se llama "básica" porque constituye la base sobre la que se construye la investigación aplicada o tecnológica, y "fundamental" debido a su papel crucial en el avance de la ciencia. En ese entender, con el estudio se buscó profundizar en el conocimiento de las variables de estudio en el campo de la ciencia pedagógica; puesto, que en gran mayoría siempre el término gestión estuvo ligado a la empresa.

3.4.2 Nivel de investigación

El estudio es de nivel correlacional. Al respecto García y García (s.f.) afirman que la investigación correlacional, que se incluye en la metodología no experimental, tiene como objetivo encontrar explicaciones analizando las relaciones entre variables en sus contextos naturales, sin intervenir ni modificar dichas variables. De forma similar, Hernández et al. (2014) afirman que los trabajos correlacionales “tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p. 93). En tal sentido, el estudio tuvo como fin determinar el grado de relación entre las variables de investigación.

3.5. Método

3.5.1 Método hipotético-deductivo

Este método para Valderrama (2015) busca confrontar los resultados con lo planteado en las hipótesis. Siendo así, el estudio asumió los resultados descriptivos para luego llegar a concluir

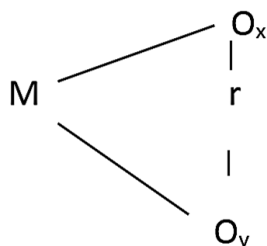
a través de la estadística inferencial. Además, según Maya (2014) este método permite establecer relaciones causales y validar teorías a través de la evidencia empírica. siendo así, se utilizó este método; puesto que, antes de conocer los hallazgos del estudio se procedió a formular las hipótesis iniciando de la observación de la realidad y teorías existentes para luego llegar a conclusiones en función de las evidencias del trabajo de campo.

3.5.2 Método Analítico

El método analítico se define como aquel que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separado (Maya, 2014). Este método fue útil especialmente en el trabajo de investigación, puesto que, se revisó de manera separada todo el material necesario para la investigación.

3.6 Diseño de investigación

Es diseño aplicado al presente trabajo es no experimental, transeccional, correlacional. En tal virtud, el estudio no manipula ninguna variable; pero, busca determinar el grado de relación entre las variables de estudio. Se considera de tipo transeccional, debido a que la información se recolecta en un solo momento, y de alcance correlacional, ya que establece la relación existente entre las variables analizadas. Así, Hernández et al. (2014), dice que en el diseño no experimental no se manipulan las variables en cuestión. Es de tipo transversal, dado que la información fue recopilada en un solo punto en el tiempo. A su vez, Carrasco (2006) señala que este diseño ayuda al investigador examinar y analizar la relación entre hechos y fenómenos de la realidad (variables), con el fin de determinar el grado de influencia o la inexistencia de relación entre las variables estudiadas. El esquema de trabajo es:



Donde:**M** = Muestra**O_x** = Observación de la variable 1**O_y** = Observación de la variable 2**r** = Coeficiente de correlación entre las variables**3.7. Población y muestra****3.7.1. Población**

Para Valderrama (2015), es la agrupación de sujetos que tienen similares características. De igual forma, Portillo y Roque (2003) dice que “es un conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características de todos los elementos que lo componen” (p, 45). En tal virtud, se tomó como población a 184 docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres” de la provincia de Huamanga del distrito Ayacucho durante el año escolar 2024.

Tabla 1

Población de docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2024

Docentes	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Educación primaria	15	21	36
Educación secundaria	79	69	148
Total	94	90	184

Nota. Base de datos ESCALE-Ministerio de Educación 2023.

3.7.2 Muestra

La muestra es la parte que se obtiene del total de la población de estudio. Al respecto, Arias (2016), menciona que la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). Siendo así, la muestra de estudio fueron 142 docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres”, ubicada en el distrito de Ayacucho, provincia de Huamanga, departamento de Ayacucho, durante el año escolar 2022.

Tabla 2

Muestra de docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2024

Docentes	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
Educación primaria	10	12	22
Educación secundaria	65	55	120
Total	94	90	142

Nota. Base de datos ESCALE-Ministerio de Educación 2023.

3.7.3 Técnica de muestreo

La técnica de muestreo aplicado a la investigación es la probabilística aleatorio simple. Este tipo de muestreo Según Otzen y Manterola (2017) Garantiza que todos los miembros de la población objetivo tengan igualdad de oportunidades para ser seleccionados en la muestra; esto implica que la probabilidad de designación de un individuo es independiente de la de los demás miembros que conforman la población, por lo que “cada unidad que compone la población tiene la misma posibilidad de ser seleccionado. Este método también se lo conoce como sorteo, rifa o la tómbola” (López, 2004, p. 70). En tal virtud, para la determinación de la muestra se aplicó el siguiente cálculo:

$$n = \frac{z^2 pq \cdot N}{E^2(N - 1) + z^2 \cdot pq} = 142$$

Donde:

n = muestra

z = nivel de confianza, $95\%:2 = 47.5\%:100 = 0,475$

p = probabilidad de éxito, $60\%:100 = 0,6$

q = probabilidad de fracaso, $40\%:100 = 0,4$

E = Nivel de error, $0,05\%:100 = 0,05$

N = Población = 184.

3.8. Técnicas e instrumentos**3.8.1 Técnicas**

La técnica asumida para el desarrollo del trabajo fue la encuesta. Según Velásquez y Rey (2013), la “encuesta es el método de recopilación de datos acerca de opiniones y conocimientos” (p. 167). A su vez, Hernández et al. (2014) manifiestan que la encuesta es una técnica que consiste en la recolección de datos a través de un conjunto de preguntas estructuradas, dirigidas a un grupo específico de personas (muestra) con el fin de obtener información sobre sus opiniones, comportamientos, actitudes o características demográficas. en razón a ello, se aplicó la encuesta a los docentes tanto de educación primaria y educación secundaria en el acopio de datos sobre las variables de estudio.

3.8.2 Instrumentos

Para el proceso de recopilación de información se empleó el cuestionario, el cual para Córdova (2013) es para el “acopio de datos muy preferida por personas que realizan investigaciones y sirven para conocer una o más variables a través de un conjunto de interrogantes formulados por escrito en base a indicadores” (p. 108). Para la elaboración del presente trabajo se aplicaron dos cuestionarios: uno correspondiente a la variable gestión del talento humano,

compuesto por 9 ítems distribuidos en tres dimensiones; y otro referido a la variable motivación laboral, conformado por 24 ítems, igualmente organizados en tres dimensiones. Los instrumentos fueron aplicados de forma directa los docentes de la institución educativa; quiénes, lograron responder los ítems de cada cuestionario.

3.9. Validez y confiabilidad de instrumentos

3.9.1 Validez

La validación para Valderrama (2015) implica verificar si un instrumento realmente mide lo que pretende medir y si los resultados obtenidos son confiables y representativos del fenómeno estudiado. Este proceso de validación suele involucrar una revisión exhaustiva de la consistencia interna del instrumento, la coherencia lógica de sus componentes y la precisión con la que los resultados pueden ser replicados en diferentes contextos o con diferentes muestras. A continuación, se muestra los resultados de la validación por los expertos:

Tabla 3

Resultado de juicio de expertos del cuestionario sobre la gestión del talento humano

Expertos	Ítems										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	95	95	95	95	90	95	90	90	95	90	93
2	80	80	75	80	75	80	80	80	75	85	79
3	85	95	90	90	85	95	90	90	90	90	90
Promedio de ponderación											87,3%

La validez del instrumento para medir la variable gestión del talento humano fue evaluada por tres expertos, quienes le otorgaron un puntaje de validez de 87,3 %; por lo que, el instrumento alcanzó un nivel de validez considerado bueno; por ende, fue aplicado para el acopio de los datos.

Tabla 4

Resultado de juicio de expertos del cuestionario sobre motivación laboral

Expertos	Ítems										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	85	95	90	90	85	95	90	90	90	90	90
2	85	85	85	85	85	85	70	85	90	85	84
3	95	95	95	95	90	95	95	95	100	95	95
Promedio de ponderación											89.7%

El instrumento validado para la variable motivación laboral encontró una valoración del 89,7 % por parte de los expertos, lo que indica un nivel de validez considerado bueno; en consecuencia, se procedió a su aplicación para la recolección de la data.

3.9.2 Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento se usó el coeficiente Alfa de Cronbach, ya que calcula la correlación de cada reactivo o ítem con cada uno de los otros, resultando una gran cantidad de coeficientes de correlación, en función de la base de datos de la prueba piloto en 10 sujetos. Los resultados que los instrumentos presentaron una consistencia interna de nivel buena.

Variable 1: Gestión del talento humano

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,842	9

Variable 2: motivación laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	24

3.10 Técnicas de procesamiento de datos

Para el proceso de acopio de la información primero se visitó la institución educativa “Mariscal Cáceres”, con la finalidad de solicitar acceder para el acopio de la información; es decir, para encuestar a los docentes. Una vez, autorizado por la dirección se procedió a encuestar a los docentes; luego, se procedió a descargar los datos en el Excel; para luego, ser procesado en el SPSS-V26.0 de allí, se logró los resultados estadísticos. En tal virtud, los resultados de las tablas de contingencia fueron encontrados aplicando la estadística descriptiva; mientras que, la prueba de hipótesis fue hallado empleando la estadística inferencial con la estadística no paramétrica.

3.11. Aspectos éticos

El presente trabajo es de elaboración auténtica, puesto que los aportes teóricos tomados de otros autores fueron debidamente citados conforme a las normas APA – séptima versión; por lo tanto, se trata de un trabajo de redacción original. Asimismo, los datos utilizados en la investigación fueron proporcionados por los docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres”, Como tal, las apreciaciones emitidas por los participantes en función del contenido del cuestionario no fueron expuestas de manera individual ni asociadas a su identidad; por ello, los datos

recolectados fueron tratados con estricta reserva. Asimismo, el estudio se desarrolló conforme a la estructura y lineamientos establecidos para los trabajos de investigación de la universidad.

Capítulo IV

Resultados y Discusión

4.1. Resultados a nivel descriptivo

Tabla 5

Gestión del talento humano y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Gestión del talento humano	Deficiente	<i>f</i>	1	0	0	1
		<i>f</i> %	0,7%	0,0%	0,0%	0,7%
	Regular	<i>f</i>	0	18	7	25
		<i>f</i> %	0,0%	12,7%	4,9%	17,6%
	Bueno	<i>f</i>	0	3	113	116
		<i>f</i> %	0,0%	2,1%	79,6%	81,7%
Total	<i>f</i>	1	21	120	142	
	<i>f</i> %	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%	

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes de la I.E. “Mariscal Cáceres”

La tabla 5, muestra que el 81,7 % de los docentes percibe la gestión del talento humano en un nivel bueno; el 17,6 % la califica como regular, mientras que el 0,7 % la considera deficiente. De otro lado, el 84,5% de los docentes, presenta una buena motivación laboral; el 14,8% regular; mientras que, el 0,7% malo. Por tal razón, se interpreta que, una gestión del talento humano de nivel bueno guarda relación con una buena motivación laboral docente.

Tabla 6

Selección del personal y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Selección del personal	Deficiente	<i>f</i>	1	1	2	4
		<i>f</i> %	0,7%	0,7%	1,4%	2,8%
	Regular	<i>f</i>	0	17	8	25
		<i>f</i> %	0,0%	12,0%	5,6%	17,6%
	Bueno	<i>f</i>	0	3	110	113
		<i>f</i> %	0,0%	2,1%	77,5%	79,6%
Total	<i>f</i>	1	21	120	142	
	<i>f</i> %	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%	

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes de la I.E. “Mariscal Cáceres”

La tabla 6, evidencia que el 79,6 % de los docentes percibe la selección del personal docente en un nivel bueno; el 17,6 % la califica como regular, mientras que el 2,8 % la considera deficiente. De otro lado, el 84,5% de los docentes, presenta una buena motivación laboral; el 14,8% regular; mientras que, el 0,7% malo. Por tal razón, se concluye que, una buena selección del personal docente guarda relación con una buena motivación laboral docente.

Tabla 7
Capacitación profesional y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Capacitación profesional	Deficiente	<i>f</i>	1	3	2	6
		<i>f%</i>	0,7%	2,1%	1,4%	4,2%
	Regular	<i>f</i>	0	14	10	24
		<i>f%</i>	0,0%	9,9%	7,0%	16,9%
	Bueno	<i>f</i>	0	4	108	112
		<i>f%</i>	0,0%	2,8%	76,1%	78,9%
Total	<i>f</i>	1	21	120	142	
	<i>f%</i>	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%	

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes de la I.E. “Mariscal Cáceres”

En la tabla 7, se observa que el 78,9% de los docentes percibe su capacitación profesional en el nivel bueno; el 16,9% como regular; mientras que, el 4,2% califica como deficiente. De otro lado, el 84,5% de los docentes, presenta una buena motivación laboral; el 14,8% regular; mientras que, el 0,7% malo. Por tal razón, se infiere que, una buena capacitación profesional guarda asociación con una buena motivación laboral docente.

Tabla 8
Formación continua y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Formación continua	Regular	<i>f</i>	1	17	10	28
		<i>f%</i>	0,7%	12,0%	7,0%	19,7%
	Bueno	<i>f</i>	0	4	110	114
		<i>f%</i>	0,0%	2,8%	77,5%	80,3%
Total	<i>f</i>	1	21	120	142	
	<i>f%</i>	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%	

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes de la I.E. “Mariscal Cáceres”

En la tabla 8, se muestra que el 80,3% de los docentes percibe su formación continua en el nivel bueno; mientras que, el 19,7% como regular. De otro lado, el 84,5% de los docentes, presenta una buena motivación laboral; el 14,8% regular; mientras que, el 0,7% malo. Por ende, se deduce que, una formación continua de nivel bueno se asocia con una buena motivación laboral docente.

4.2 Resultados a Nivel Inferencial

4.2.1 Prueba de Normalidad

Tabla 9

Prueba de Normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Gestión del talento humano	Motivación laboral	Selección del personal	Capacitación profesional	Formación continua
N		142	142	142	142	142
Parámetros normales ^{a,b}	Media	2,81	2,84	2,77	2,75	2,80
	Desv. Desviación	,411	,388	,486	,525	,399
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,495	,507	,479	,474	,492
	Positivo	,322	,338	,316	,315	,311
	Negativo	-,495	-,507	-,479	-,474	-,492
Estadístico de prueba		,495	,507	,479	,474	,492
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

Según los resultados de la tabla 10, se percibe que en las variables de estudio y las dimensiones de la variable 2 tienen un nivel de significancia menor a 0,05 ($p < 0,05$) se rechaza el H_0 aceptando la H_1 , se deduce que la distribución estadística de la muestra es no normal. Por consiguiente, se concluye usar la prueba no paramétrica para contrastar la hipótesis en este caso la Tau_b de Kendall.

4.2.2 Prueba de Hipótesis General

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

$H_1: r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística:

$p < 0,05$ se rechaza la Hipótesis nula (H_0) y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_a)

e. Resultados

Tabla 10

Resultado de la hipótesis general: Gestión del talento humano y motivación laboral

			Gestión del talento humano	Motivación laboral
Tau_b de Kendall	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,757**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	142	142
	Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,757**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	142	142

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau-b de Kendall indica que el nivel de significancia obtenido es 0,000, siendo menor que 0,05, lo que ayuda a rechazar la hipótesis nula (H_0). De igual modo, el valor del coeficiente es 0,757, lo que evidencia la existencia de una asociación directa y fuerte entre las variables. En consecuencia, se concluye que existe una asociación relevante entre las variables estudiadas de gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022. Asimismo, permite deducir que una correcta gestión del talento humano influye directamente en el incremento de la motivación laboral del personal docente. Esto sugiere que las políticas y prácticas orientadas al desarrollo, reconocimiento

y bienestar del talento humano generan un impacto positivo en el compromiso y desempeño de los docentes. En este sentido, el estudio evidencia que fortalecer los procesos de gestión del talento humano no solo mejora el clima laboral, sino que también potencia la calidad educativa institucional.

4.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 1

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No existe relación significativa entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

H_1 : $r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 11

Resultado de la hipótesis específica 1: Selección del personal y motivación laboral

		Selección del personal	Motivación laboral
Selección del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,688**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	142	142
Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,688**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	142	142

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau-b de Kendall evidencia que el nivel de significancia encontrado fue 0,000, valor inferior a 0,05, lo que conlleva al rechazo de la hipótesis nula (H_0). Asimismo, el coeficiente alcanzado (0,688) muestra la presencia de una asociación directa y de magnitud considerable entre las variables. Consecuentemente, se concluye que existe una asociación estadísticamente relevante entre la selección del personal y la motivación laboral en los docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho, 2022. De la misma manera permite afirmar que los procesos de selección del personal inciden directamente en los niveles de motivación laboral. Esto implica que una selección adecuada basada en competencias, méritos y perfil profesional favorece la verificación del docente con la institución, incrementa su satisfacción y compromiso con las metas organizacionales. En tal sentido, el estudio evidencia que una gestión eficiente en la selección del talento docente contribuye significativamente a la consolidación del clima laboral y a la incremento del desempeño educativo institucional.

4.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 2

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No existe relación significativa entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

H_1 : $r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 12

Resultado de la hipótesis específica 2: Capacitación profesional y motivación laboral

		Capacitación profesional	Motivación laboral
Tau_b de Kendall	Capacitación profesional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,631**
		N	142
Motivación laboral		Coefficiente de correlación	,631**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	142

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau-b de Kendall evidencia que el nivel de significancia encontrado fue 0,000, valor menor que 0,05, lo que rechaza la hipótesis nula (H_0). Asimismo, el coeficiente alcanzado (0,631) indica la existencia de una relación directa y de magnitud moderada entre las variables. Consecuentemente, se concluye que hay una asociación estadísticamente relevante entre la capacitación profesional y la motivación laboral en los docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho, 2022. De la misma manera, permite afirmar que la capacitación profesional constituye un factor determinante en el fortalecimiento de la motivación laboral docente. Esto sugiere que los programas de formación y actualización profesional no solo mejoran las competencias pedagógicas, sino que también incrementan el sentido de pertenencia, la satisfacción y el compromiso del profesorado con los fines institucionales. En este sentido, se infiere que una política sostenida de capacitación y desarrollo profesional repercute positivamente en la calidad de la labor docente y en el logro de una educación de mayor excelencia.

4.2.4 Prueba de Hipótesis Específica 3

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No existe relación significativa entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

H_1 : $r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística: $p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 13

Resultado de la hipótesis específica 3: formación continua y motivación laboral

			Formación continua	Motivación laboral
Tau_b de Kendall	Formación continua	Coefficiente de correlación	1,000	,667**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	142	142
	Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,667**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	142	142

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau-b de Kendall presenta un nivel de significancia de 0,000, valor inferior a 0,05, lo que permite rechazar la hipótesis nula (H_0). De igual modo, el coeficiente obtenido (0,667) evidencia la presencia de una asociación directa y de magnitud considerable entre las variables. Consecuentemente, se concluye que hay una asociación estadísticamente relevante entre

la formación continua y la motivación laboral en los docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho, 2022. Asimismo, permite afirmar que la formación continua incide de manera directa y significativa en la motivación laboral del personal docente. Esto indica que las posibilidades de actualización, perfeccionamiento y desarrollo profesional fortalecen el compromiso, la satisfacción y la actitud positiva hacia el trabajo docente. En este sentido, se infiere que la inversión institucional en programas de formación continua no solo contribuye al crecimiento profesional de los maestros, sino que también promueve una cultura organizacional orientada al aprendizaje permanente y a la mejora del desempeño educativo.

4.3. Discusión de resultados

El presente trabajo presento como fin analizar la relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral de los docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho, durante el año 2022. Bajo un enfoque correlacional, se examinaron diversos componentes de la gestión del talento humano, tales como la selección del personal, la capacitación profesional, la formación continua y la gestión integral del talento humano, con el propósito de determinar su incidencia en la motivación laboral docente. Los hallazgos obtenidos mediante el análisis estadístico, mediante la aplicación del estadígrafo Tau-b de Kendall, evidenciaron la presencia de relaciones estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. En este sentido, se procederá a discutir estos hallazgos, contrastándolos con la literatura existente, para comprender mejor cómo la gestión del talento humano se relaciona con la motivación laboral de los docentes en este contexto educativo específico.

En lo referente a la hipótesis general, se constató que hay una asociación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática "Mariscal Cáceres", Ayacucho 2022. Los hallazgos encontrados mediante la

aplicación del estadígrafo Tau-b de Kendall evidencian un coeficiente de correlación de 0,757 y un nivel de significancia de 0,000 ($p < 0,05$), lo que rechaza la hipótesis nula (H_0). Estos resultados confirman la existencia de una asociación directa, positiva y estadísticamente relevante entre la gestión del talento humano y la motivación laboral de los docentes. En ese sentido, se infiere que una correcta gestión del talento humano se asocia con mayores niveles de motivación laboral. Este hallazgo concuerda con el estudio realizado por Quispe (2018), quien reportó una correlación alta ($\tau = 0,817$) entre ambas variables en docentes de una I. E. de Ayacucho, reforzando así la consistencia de los resultados obtenidos en la presente investigación. La similitud en los hallazgos de ambos estudios refuerza la idea de que una gestión eficiente de los recursos humanos ayuda a la motivación laboral de los docentes, lo que, a su vez, mejora la calidad educativa. Sin embargo, en el estudio de Uvidia (2020), el coeficiente de correlación obtenido fue de 0.534, indicando una correlación moderada. Esto sugiere que, aunque ambos estudios concluyen la existencia de una asociación relevante, la fuerza de la correlación puede variar dependiendo de factores contextuales y las características específicas de las muestras utilizadas.

En relación a la hipótesis específica 1, se determinó que presenta una asociación significativa entre la selección del personal y la motivación laboral, los resultados del estudio muestran un coeficiente de correlación de 0.688 y una significancia de 0.000. Esto indica que una correcta distribución de personal está significativamente relacionada con la motivación laboral de los docentes. Este resultado se alinea con lo encontrado por Benavente et al. (2018), quienes identificaron una asociación positiva moderada entre la motivación laboral y la gestión del talento humano, incluidas las prácticas de selección de personal, en una muestra de docentes en una unidad educativa en Ucayali. Sin embargo, algunos estudios, como el de Zambrano (2018), plantean que la motivación laboral en docentes está más influenciada por el contexto en el que trabajan que por

las estrategias de selección de personal. En el caso de Zambrano (2018), se observó que los factores contextuales como la satisfacción con el entorno laboral y la percepción de los desafíos del rol docente juegan un papel más destacado. Este contraste sugiere que la selección del personal, aunque importante, no es el único factor que determina la motivación de los docentes, y otros elementos del entorno también pueden tener una gran incidencia.

Para la hipótesis específica 2, se evidenció que hay asociación entre la capacitación profesional y la motivación laboral también fue confirmada, con un coeficiente de correlación de 0.631 y una significancia de 0.000. Este resultado sugiere que una adecuada capacitación profesional contribuye de forma relevante a la motivación laboral de los docentes. En este sentido, se concuerda con lo indicado en el estudio de Moncada (2019), quien resalta que las oportunidades de participación en capacitaciones y cursos son cruciales para mantener la motivación de los docentes, ya que estas acciones mejoran sus competencias y su desempeño laboral. De igual manera, Gallardo (2021) encontró que una mayor motivación laboral está asociada con un mejor desempeño docente, lo que implica que la capacitación juega un rol crucial en este proceso.

En contraste, estudios como el de Ortiz et al. (2021) sugieren que la motivación laboral puede estar más relacionada con las condiciones laborales generales que con los programas de capacitación en particular. Esto sugiere que, aunque la capacitación es un factor importante, su impacto podría depender también de otros aspectos organizacionales y del contexto de trabajo.

Con respecto a la hipótesis específica 3: Se demostró que se presenta una asociación significativa entre la formación continua y la motivación laboral también fue aceptada. El análisis estadístico reveló un coeficiente de correlación de 0.667 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica una relación fuerte y positiva entre la formación continua y la motivación laboral. Este hallazgo es consistente con los estudios de Medina y Ninanya (2019), Asimismo, diversos estudios

han evidenciado que la gestión del talento humano, que comprende procesos como la formación continua, mantiene una relación significativa con el desempeño docente. Este hallazgo resalta la importancia de promover espacios permanentes de actualización y desarrollo profesional, ya que la formación continua no solo fortalece las competencias pedagógicas, sino que también contribuye al crecimiento profesional y a mayores niveles de satisfacción laboral en los docentes.

En este caso, se observa una fuerte coincidencia con las investigaciones que destacan la importancia de las oportunidades de aprendizaje continuo, como las observadas por Benavente et al. (2018), quienes encontraron que la motivación laboral se ve favorecida cuando los docentes tienen acceso a procesos de formación continua. Sin embargo, es importante señalar que algunos estudios, como el de Armas (2022), muestran que la asociación entre la motivación laboral y la formación continua puede ser más moderada, lo que sugiere que la motivación laboral no depende exclusivamente de la formación, sino también de otros factores motivacionales y organizacionales. Finalmente, con el desarrollo del trabajo se consiguió demostrar que una correcta gestión permite desarrollar el talento de los docentes; asimismo, contar con docentes bien motivados hace que trabajen hacia el logro de los objetivos previstos en el proyecto educativo institucional (PEI). Además, el estudio servirá de base para otros trabajos de investigación.

En este orden de ideas, las conclusiones del estudio deben interpretarse con precaución debido a su diseño correlacional, lo que impide establecer relaciones causales entre las variables. Aunque se presentó una asociación relevante entre la gestión del talento humano y la motivación laboral, no se puede afirmar que una buena gestión cause directamente una mayor motivación, ni viceversa. Además, la muestra estuvo limitada a una sola institución educativa en Ayacucho, lo que restringe la posibilidad de generalizar los resultados a otros contextos. Tampoco se consideraron otras variables que podrían haber influido en la motivación laboral, como las

condiciones laborales o las relaciones interpersonales. Por último, el uso exclusivo de un cuestionario como instrumento de medición podría haber introducido sesgos en las respuestas.

Además, aunque no se presentaron resultados inesperados, la alta correlación entre formación continua y motivación laboral (0.667) resalta como un hallazgo importante, sugiriendo que el acceso a oportunidades de desarrollo profesional incrementa la motivación de los docentes. Sin embargo, este hallazgo debe interpretarse como una correlación, no como una relación causal. Para futuras investigaciones, se sugiere adoptar diseños experimentales o cuasiexperimentales que permitan establecer causalidad, ampliar la muestra a otros contextos educativos, incluir variables adicionales como las condiciones laborales o el liderazgo institucional, y realizar estudios longitudinales para observar la evolución de estas relaciones a lo largo del tiempo.

En conclusión, el estudio evidencia que una gestión eficaz del talento humano está significativamente asociada con la motivación laboral de los docentes, pero los resultados deben interpretarse con cautela debido al diseño correlacional. Se recomienda continuar investigando este tema con enfoques metodológicos más amplios para profundizar en la comprensión de estas relaciones.

Conclusiones

Los resultados obtenidos mediante el estadígrafo Tau_b de Kendall evidenciaron un nivel de significancia de 0,000, valor inferior al umbral establecido de 0,05, lo que rechazó la hipótesis nula, confirmando la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre las variables de estudio. El coeficiente de correlación obtenido (0,757) evidencia la existencia de una asociación positiva y fuerte entre la gestión del talento humano y la motivación laboral. En ese sentido, se concluye que una correcta gestión del talento humano se asocia de manera significativa con mayores niveles de motivación laboral en los docentes de la I. E. emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho en el año 2022.

El análisis estadístico realizado mediante el coeficiente Tau-b de Kendall presentó un nivel de significancia de 0,000, valor inferior al nivel de significancia dado ($\alpha = 0,05$). Consecuentemente, se rechazó la hipótesis nula (H_0). Asimismo, el coeficiente de correlación

obtenido ($\tau_b = 0,688$) muestra la presencia de una asociación positiva y moderadamente fuerte entre las variables estudiadas. Por lo tanto, se concluye que una adecuada selección del personal se relaciona de manera significativa con un mayor nivel de motivación laboral en los docentes de la I. E. Emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho, durante el año 2022.

El análisis estadístico efectuado mediante el coeficiente Tau-b de Kendall mostró un nivel de significancia de 0,000, valor inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), lo que rechazó la hipótesis nula (H_0). Asimismo, el coeficiente de correlación encontrado ($\tau_b = 0,631$) muestra la presencia de una asociación positiva y moderadamente fuerte entre las variables estudiadas. Consecuentemente, se concluye que una adecuada capacitación profesional se asocia de manera significativa con un mayor nivel de motivación laboral en los docentes de la I. E. Emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho, durante el año 2022.

El análisis estadístico realizado mediante el coeficiente Tau-b de Kendall mostró un nivel de significancia de 0,000, valor inferior al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0,05$), lo que rechazó la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_a). Además, el coeficiente de correlación encontrado ($\tau_b = 0,667$) muestra la presencia de una asociación positiva y moderadamente fuerte entre las variables estudiadas. Consecuentemente, se concluye que una adecuada formación continua se asocia de manera significativa con un mayor nivel de motivación laboral en los docentes de la I. E. Emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho, durante el año 2022.

Recomendaciones

Al Ministerio de Educación, desarrollar programas sobre gestión del talento humano en la mejora de la motivación laboral con la finalidad de tener docentes contentos con su puesto de trabajo y así mejorar su desempeño profesional.

A la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, robustecer la capacidad de los directivos sobre el control de la gestión del talento humano a través de talleres o cursos formativos para fomentar la motivación laboral en sus docentes que traerá consigo mejoras en el desempeño docente.

A la dirección de la institución educativa, mediante el área de coordinación pedagógica, realizar talleres sobre gestión del talento humano y motivación laboral para fomentar un trabajo comprometido y efectivo por parte de los docentes.

A los docentes de las instituciones proponer nuevas formas de ser liderados, entablar diálogos con el equipo directivo para la gestión de talentos y fomentar la motivación laboral. Esto

se puede realizar a través de actividades y talleres de afianzamiento, de creación de vínculos emocionales.

Bibliografía

- Alles, M. (2011). *Desempeño por competencias*. (7°. ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional, en Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Lambayeque – Perú: Editorial Navarrete. <https://lc.cx/M5pvFl>
- Arias, F. G. (2016). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. (7.ª ed.). Alegría; El Pasillo; Episteme. <https://lc.cx/Gu47vF>
- Armas, R. P. (2022). *La motivación laboral y el desempeño docente en la institución educativa N° 20983 Julio C. Tello, Hualmay*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Institucional Unjfsc. <https://lc.cx/L35YIZ>
- Armas, Y. M., Encalda, M. del P. y Traverso, P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Universidad Tecnológica ECOTEC. <https://lc.cx/4EfC2R>
- Benavente, K. D., Correa, K. y Pinedo, G. K. (2018). *La motivación laboral y la gestión del talento humano en la unidad de gestión educativa local de Coronel Portillo, 2017*. [Tesis de

- licenciatura, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio Institucional UNU.
<https://lc.cx/O4vO7T>
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
<https://acortar.link/LPge5P>
- Casa, M. (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, 2015. Abancay, Perú*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional José María Arguedas].
- Castillo, C. O. (2021). *Motivación y desempeño laboral de los docentes de las Direcciones Distritales de Educación*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <https://lc.cx/P7IOkM>
- Centty, D. B. (2006). *Manual Metodológico Para El Investigador Científico*.
<https://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/816/index.htm>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (7ª ed.) México, D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. (3º. ed.). <https://bit.ly/2JaKYGy>
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humano* (3era Edic). México. Mc Graw
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3º. ed.). McGRAW-HILL.
https://lc.cx/fxva_T
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano*. México, D.F.: McGraw/Interamericana Editores S.A., 10.
- Chóliz, M. (2004). *Psicología de la Motivación: el proceso motivacional*. Universidad de Valencia. <http://www.uv.es/~choliz>
- Córdova, I. (2013). *El proyecto de investigación cuantitativa*. San Marcos.
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. <https://lc.cx/YmxE3R>

- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Prentice Hall.
- Figuerola Loor, D. Y., Pelegrín Entenza, N. y López Báster, L. E. (2020). *Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Unidad Educativa Franklin Delano Roosevelt de la ciudad de Portoviejo*. Revista Científica Multidisciplinaria, 7(1), 97-109. <https://lc.cx/SbdPCI>
- Freeman, E; Stoner, J y Gilbert, D. (2009). *Administración* (8ª ed.). México, D.F: Pearson.
- Gallardo, Y. C. (2021). *Motivación laboral y el desempeño docente de la I.E N° 81007, Modelo – Trujillo, 2019*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional de Trujillo] Repositorio Institucional UNT. <https://lc.cx/xobuw5>
- García, M. y García, M. (s.f.). *Los métodos de investigación*. <https://lc.cx/wjIYQt>
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6.ª ed.). Mc Graw-Hill Education. <https://acortar.link/I03so>
- Lagos, V. (2015). “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas COPELEC.” [Tesis de Licenciatura, Universidad del Bío-Bío]. Repositorio Institucional Ubiobio. <https://lc.cx/wE11zN>
- Llatas, E. (2019). *Felicidad y motivación laboral del profesional docente de la Institución Educativa San Ramón Cajamarca 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN. <https://lc.cx/P0Bxcu>
- López, P. L. (2004). Población muestra y muestreo. *Scielo*, 9(8), 69-74. <https://lc.cx/23PLF2>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación*. <https://lc.cx/cNnbqv>
- Machaca, D. R. y Campos, M. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral, en los docentes de una asociación educativa en Lima. *Paidagogo*, 3(1), 103–127. <https://lc.cx/gjhw3>

- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Díaz de Santos S.A
- McClelland, D. (1984). *Motivación persona y social*. Nueva York: Praeger.
- McClelland, D. C. (1990). *Estudio de la motivación Humana*. <https://lc.cx/SvYO2S>
- Medina, C. S. Ninanya, E. J. (2019). *La gestión de talento humano y el desempeño docente en dos instituciones educativas de Lima Metropolitana*. [Tesis de maestría. Universidad Marcelino Champagnat] Repositorio Institucional UMC. <https://lc.cx/bUN9FK>
- Moncada, P. G. (2019). *Motivación laboral y desempeño laboral en docentes universitarios de una institución educativa privada de Lima metropolitana*. [Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. <https://lc.cx/LN6aNb>
- Mora, C. (2012). Gestión de talento humano. *Revista Capital Humano*. <https://lc.cx/ChyIGP>
- Ñaupas, H. Mejía, E. Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación. Cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis*. (4.^a ed.). Ediciones de la U. <https://lc.cx/e56AgR>
- Ortiz, A. M., Hidalgo, B. A., Salinas, E. R. y Negrón, O. E. (2021). Propuesta de motivación laboral para mejorar el desempeño docente del centro de educación técnico productivo N° 002 Tumbes, 2020. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://lc.cx/9NZzxN>
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Scielo*, 35(1), 227-232. <https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Peña, H. C. y Villón, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC*, 3(7), 177-192.
- Portilla, M. y Roque, E. (2003). Metodología de la investigación científica. Juan Gutemberg.

- Prieto, P. G. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. [Tesis de especialidad, Universidad de Medellín]. Repositorio Institucional UDEM. <https://lc.cx/GZymaC>
- Quispe, J. (2018). *Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Pública “San Francisco de Asís” del Distrito de Huanta. Ayacucho – 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://lc.cx/_GUUMf
- Rodríguez, V. R. (2020). *Gestión sistémica del talento humano para mejorar el desempeño académico de los docentes de la Universidad Nacional de Huancavelica – 2020*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional UNCP. <https://lc.cx/9cmAKa>
- Uvidia, M. A. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa “Abraham Chancay” Ecuador, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://lc.cx/YTOf01>
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. San Marcos.
- Valle, B. (2017). *Factores determinantes en el sentido de pertenencia de estudiantes de ciencia tecnología y ambiente de la institución educativa Peruano Suizo*. Lima.
- Vallejo, L. M. (2015). *Gestión del talento humano*. La Caracola. <https://lc.cx/LuFT6x>
- Vásquez, A. y Lara, J. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Lima, Venezuela. <https://lc.cx/OAqoV8>
- Velasco, P. (2006). *Conceptos básicos en Servicio al cliente*. Colombia. <https://lc.cx/1rItIO>
- Velázquez, A. R., y Rey, N. G. (2013). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.

Zambrano, N. K. (2018). *Historias de maestros: motivación laboral frente a los desafíos que representa su rol*. [Tesis de grado, Universidad Casa Grande]. Repositorio Institucional

UCG. <https://lc.cx/blHxdL>

Zelada, E. A. (2018). *La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César

Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://lc.cx/-jfqhz>

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

Título: Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”. Ayacucho – 2022.

Presentado por: Br. Márquez Sánchez, Bill Rogelio

Asesor: Dr. Eloy Esteban Feria Macizo

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?</p> <p>¿Qué relación existe entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022?</p>	<p>Objetivos generales: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p> <p>Identificar la relación que existe entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p> <p>Establecer la relación que existe entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación entre la selección del personal y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p> <p>Existe relación entre la capacitación profesional y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p> <p>Existe relación entre la formación continua y la motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022.</p>	<p>Variable 1 X: Gestión del talento humano</p> <p>Dimensiones x_1: Selección de personal x_2: Capacitación profesional x_3: Formación continua</p> <p>Variable 2 Y: Motivación laboral</p> <p>Dimensiones y_1: Necesidad de logro y_2: Necesidad de afiliación y_3: Necesidad de poder</p>	<p>Enfoque de investigación: Cuantitativo Tipo de investigación: Básica Nivel de investigación: Correlaciona</p> <p>Métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Método hipotético-deductivo • Método analítico <p>Diseño de investigación: no experimental, transeccional, correlacional.</p> <p>Población y muestra Población: 184 docentes de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”. Ayacucho – 2024. Muestra: 142 docentes de educación primaria y secundaria de la Institución Educativa Emblemática “Mariscal Cáceres”. Ayacucho – 2024.</p> <p>Técnica de muestreo: Probabilístico aleatorio simple.</p> <p>Técnicas e instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnica: Encuesta • Instrumento: Cuestionario • <p>Validez y confiabilidad de instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validez: Juicio de expertos • Confiabilidad: Alfa de Cronbach <p>Técnicas de procesamiento de datos: Estadístico SPSS versión 26.0. Resultados a nivel descriptivo: Tablas de contingencia. Resultados a nivel inferencial: Estadígrafo de Tau b de Kendal.</p>

Anexo 2

Instrumentos de acopio de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN GESTIÓN EDUCACIONAL

CUESTIONARIO

SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Presentación: agradecerle anticipadamente por su colaboración, por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Indicaciones: Marque con un aspa(x) según corresponda.

Categorías	Nunca	A veces	Siempre
Código	1	2	3

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO			
Dimensión: selección de personal	1	2	3
1. ¿Considera que los docentes poseen actitudes y conductas positivas en la institución educativa donde labora?			
2. ¿Considera que existe iniciativa por parte de los docentes a la hora de efectuar actividades programadas por la institución educativa?			
3. ¿Existe proactividad por parte de los docentes de la institución de la institución educativa?			
Dimensión: capacitación profesional	1	2	3
4. ¿Considera que recibe capacitación adecuada de parte del Ministerio de Educación, la UGEL y la dirección para mejor desempeño en la enseñanza?			
5. ¿Considera que percibe motivación de parte de la dirección en la institución educativa en el cual labora?			
6. ¿Considera usted que tiene autonomía al momento de tomar decisiones en el proceso de enseñanza aprendizaje y otras actividades adyacentes a su desempeño profesional?			
Dimensión: formación continua	1	2	3
7. ¿Considera usted que los docentes mejoran en la práctica de valores y principios en la institución educativa donde labora?			
8. ¿Considera que los docentes se actualizan en sus conocimientos y formación personal y profesional para una mejor atención a los usuarios (padres de familia y estudiantes)?			
9. ¿Considera que los docentes brindan una orientación de calidad a los padres de familia sobre las capacidades que debe lograr su hijo en el ciclo y grado de estudios?			

Rango total posible: 0 – 27 puntos

Baremo general en 3 niveles

Deficiente gestión del talento humano: 0 – 9 puntos

(Falta de planificación, comunicación y apoyo al desarrollo del personal.)

Regular gestión del talento humano: 10 – 18 puntos

(Políticas básicas de recursos humanos, pero con áreas de mejora en la capacitación y la motivación)

Buena gestión del talento humano: 19 – 27 puntos

(Gestión estratégica, continua capacitación, comunicación efectiva y un ambiente de alta motivación y rendimiento)



CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN LABORAL

Presentación: estimado (a) colega le pido ser sincera al emitir tus respuestas; A continuación, te presentamos algunas proposiciones y situaciones relacionadas al trabajo que realiza, en cada una de ellas.

Instrucciones:

- Debe marcar con una “x” la alternativa que usted seleccione de acuerdo a su opinión.
- Considera la siguiente escala:

Categorías	Nunca	A veces	Siempre
Código	1	2	3

n.º	MOTIVACIÓN LABORAL	1	2	3
1	Cuando me preparo con tiempo me salen bien las cosas.			
2	Disfruto mucho las tareas que exigen emplearme a fondo para cumplirlas			
3	Prefiero los trabajos que están llenos de retos.			
4	Disfruto las tareas difíciles que implican obstáculos a vencer.			
5	Cuando hago algo, estoy dispuesto a vencer todos los obstáculos.			
6	Me satisfacen los resultados cuando benefician a la mayoría.			
7	Lo importante es empezar, aun cuando cueste mucho trabajo culminarlo.			
8	En el trabajo grupal, los mejores resultados se logran cuando hay exigencia mutua.			
9	La cualidad que más me impacta de alguien es su amabilidad.			
10	Planifico las actividades en las cuales pueda reunirme con personas afectuosas.			
11	Cada vez que puedo relaciono el trabajo con la oportunidad de hacer amigos.			
12	Me siento más confiado cuando tengo el apoyo de mis superiores.			
13	Los resultados son más importantes cuando se logran amigos.			
14	Valoro en la organización la fidelidad con los compromisos asumidos.			
15	En el trabajo hay que ayudar a los demás cuando cometen errores.			

16	El éxito del trabajo depende del grado de afecto entre los compañeros de equipo.			
17	Saberme responsable de mi grupo contribuye a mi realización personal.			
18	Hay que ser claros con los demás para que entiendan las cosas.			
19	Todas las tareas son importantes si uno sabe entenderlas apropiadamente.			
20	Yo prefiero ayudar a las personas que tratan de superar la pobreza.			
21	Es importante al ser jefe utilizar los beneficios institucionales en provecho propio.			
22	Me satisface cuando hago prevalecer la fuerza sobre la razón.			
23	Me produce regocijo al tener la oportunidad de mandar.			
24	A la gente hay que tratarla duramente para que sean útiles.			

¡Muchas gracias por su colaboración!

Rango total posible: 0 – 72 puntos

Baremo general en 3 niveles

Mala motivación laboral: 0 – 24 puntos

(Falta de compromiso, apatía ante los retos y escasa disposición para colaborar con los demás.

Predomina la desmotivación y el interés personal)

Regular motivación laboral: 25 – 48 puntos

(Cumplimiento de las tareas con cierto interés, pero sin entusiasmo constante. Requiere estímulos externos para mantener la motivación y mejorar su desempeño.)

Buena motivación laboral: 49 – 72 puntos

(Alta disposición al logro, actitud positiva ante los retos y fuerte compromiso con el trabajo en equipo.

Predomina la motivación interna y el deseo de superación personal y colectiva.)

Anexo 3

Ficha técnica

Instrumento	<i>Cuestionario para medir la gestión del talento humano</i>
Autor	Medina <u>Nivín</u> , Cynthia Solange <u>Ninanya Calderón</u> , <u>Estefani Janeth</u>
Año de edición	2019
País de origen	Perú.
Ámbito de aplicación	Instituciones públicas
Disponible	https://lc.cx/eA_xyP
Administración	Individual
Objetivo	Valorar las competencias directivas.
Duración	40 minutos
Dimensiones	Selección de personal Capacitación profesional Formación continua
Campo de aplicación	Docentes de una institución educativa
Validez estadística	La validez del instrumento fue mediante el juicio de expertos
Índice de confiabilidad	La confiabilidad del instrumento demandó el cálculo del Alfa de Cronbach, la misma que registro el valor de 0.883 La escala de calificación es la siguiente: 1= Nunca 2 = A veces 3 = Siempre
Calificación	Recategorización 1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno

Instrumento	<i>Cuestionario para medir la motivación laboral</i>
Autora	Adauto Chuquillanqui, Elizabeth
Año de edición	2016
País de origen	Perú.
Ámbito de aplicación	Instituciones públicas
Disponible	https://lc.cx/Bts3lf
Administración	Individual
Objetivo	Valorar las competencias directivas.
Duración	40 minutos
Dimensiones	Necesidad de logro Necesidad de afiliación Necesidad de poder
Campo de aplicación	Docente de una institución de una institución educativa.
Validez estadística	La validez fue por juicio de expertos.
Índice de confiabilidad	La confiabilidad del instrumento demandó el cálculo del Alpha de Cronbach, la misma que registro el valor de 0.883
Calificación	La escala de calificación es la siguiente: 1= Nunca 2 = A veces 3 = Siempre Recategorización 1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Bueno

Anexo 4

Informe de opinión de expertos sobre la validación de instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática "Mariscal Cáceres", Ayacucho 2022.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre Gestión del talento humano.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente					Baja				Regular				Bueno				Muy bueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																				X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																					X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																					X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																					X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																					X	
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																					X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																						X
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																					X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN 95

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena Muy Buena

Nombres y Apellidos	ALEX JULIAN SUAREZ VELASQUEZ	DNI	45444565
Título Profesional	LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA		
Especialidad	PRIMARIA		
Grado Académico	MAESTRO		
Mención	DOCENCIA UNIVERSITARIA		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 05 de diciembre de 2023



 Firma
 DNI:



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática "Mariscal Cáceres", Ayacucho 2022.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre motivación laboral.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente					Baja					Regular					Bueno					Muy bueno				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96					
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																		X							
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																				X					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																			X						
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																			X						
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X								
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																				X					
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																			X						
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																			X						
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																			X						
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			X						

PROMEDIO DE VALORACIÓN

90

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena Muy Buena

Nombres y Apellidos	ALEX SULLIAN SUAREZ VELASQUEZ	DNI	45441565
Título Profesional	LICENCIADO EN EDUCACIÓN PRIMARIA		
Especialidad	PRIMARIA		
Grado Académico	MAESTRI		
Mención	DOCTOR EN CIENCIAS UNIVERSITARIA		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 05 de diciembre 2023

Firma
DNI: 45441565



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática "Mariscal Cáceres", Ayacucho 2022.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre motivación laboral.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente		Baja				Regular				Bueno				Muy bueno					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																	X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	X			
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica																	X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos														X						
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	X			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																		X		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	X			

PROMEDIO DE VALORACIÓN 840

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena X e) Muy Buena

Nombres y Apellidos	KIEBER JANAMPA GUISPE	DNI	28202710
Título Profesional	Licenciado en Educación Secundaria		
Especialidad	Matemática y Física		
Grado Académico	Doctor		
Mención	Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 27 de agosto de 2024

Firma
DNI:

Anexo 5
Base de datos

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO													
Dimensiones	Selección de personal				Capacitación profesional				Formación continua				TOTAL
Encuestados	P1	P2	P3	D1	P4	P5	P6	D2	P7	P8	P9	D3	
E1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
E2	3	1	2	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2
E3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E5	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3
E6	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
E7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E9	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E10	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E11	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E12	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E13	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2
E14	3	2	2	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2
E15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E17	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2
E18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E19	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3
E20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E22	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E23	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E24	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
E25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E26	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
E27	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
E28	3	1	3	2	1	2	3	2	3	3	1	2	2
E29	3	3	1	2	1	1	2	1	3	2	2	2	2
E30	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
E31	3	3	2	3	2	2	5	3	3	3	3	3	3
E32	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E34	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
E35	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E38	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E39	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3

E40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E41	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
E42	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E43	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
E44	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2
E45	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
E47	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
E48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
E49	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
E50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E52	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
E53	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E54	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E55	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E56	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E57	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E60	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E61	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E62	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E63	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E65	3	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2
E66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E67	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E68	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
E69	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
E70	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
E71	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
E72	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3
E73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E74	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E75	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
E76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E77	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
E78	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2
E79	3	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2
E80	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3
E81	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E82	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E84	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3

E130	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
E131	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E132	1	1	1	1	1	2	1	1	3	3	3	3	2
E133	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E134	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E135	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E136	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E137	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E138	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E139	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E140	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E141	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E142	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1

MOTIVACIÓN LABORAL

Encuestados	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	TOTAL	
E1	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	2	
E2	1	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
E4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E6	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
E7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
E8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3
E9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3
E10	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
E11	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
E12	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E13	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	2
E14	3	3	3	3	3	1	3	3	1	2	1	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2
E15	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E16	1	3	1	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E17	2	3	2	2	3	1	1	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	3	3	3	1	2
E18	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E20	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
E21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
E22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3
E23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3
E24	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
E25	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
E26	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E27	1	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3

E86	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E87	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	1	3
E89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	2
E90	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E91	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
E92	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
E93	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E95	2	1	3	3	1	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
E96	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
E97	1	1	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2
E98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3
E99	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3
E100	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
E101	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	1	3
E103	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E104	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
E105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
E106	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
E107	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	2	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2
E108	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	1	1	3	2	2	2	2
E109	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
E110	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
E111	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
E112	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	3
E113	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3
E114	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3

Anexo 6

Resultados de confiabilidad

Variable 1: gestión del talento humano

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,842	9

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	27,0000	19,111	,679	,812
VAR00002	27,2000	15,733	,808	,793
VAR00003	27,4000	18,489	,778	,801
VAR00004	27,2000	18,178	,797	,798
VAR00005	27,8000	22,178	,281	,851
VAR00006	27,3000	18,456	,549	,830
VAR00007	27,1000	23,878	,046	,869
VAR00008	27,6000	20,711	,705	,818
VAR00009	27,0000	22,222	,488	,835

Variable 2: Motivación laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	24

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	78,6000	66,933	,000	,860
VAR00002	78,8000	62,400	,654	,850
VAR00003	78,9000	62,322	,574	,851
VAR00004	79,2000	64,622	,246	,858
VAR00005	79,2000	64,622	,246	,858
VAR00006	78,9000	65,211	,191	,859
VAR00007	79,0000	63,333	,406	,854
VAR00008	79,0000	63,333	,406	,854
VAR00009	79,2000	62,622	,495	,852
VAR00010	79,4000	63,822	,268	,858
VAR00011	79,3000	61,344	,381	,855
VAR00012	79,2000	59,289	,665	,845
VAR00013	79,2000	62,622	,345	,856
VAR00014	79,1000	63,878	,330	,856
VAR00015	78,8000	63,956	,415	,855
VAR00016	79,1000	63,878	,226	,860
VAR00017	78,9000	62,989	,484	,853
VAR00018	79,1000	63,878	,330	,856
VAR00019	78,7000	62,678	,830	,850
VAR00020	79,0000	63,778	,350	,856
VAR00021	79,7000	54,456	,694	,841
VAR00022	79,8000	53,067	,633	,846
VAR00023	80,0000	53,556	,698	,841
VAR00024	79,7000	55,789	,494	,855

Constancia sobre la aplicación de los instrumentos



INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
"MARISCAL CACERES"

AYACUCHO - PERÚ
TRABAJO - HONRADEZ - DIGNIDAD



"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
"MARISCAL CÁCERES" DE AYACUCHO, EN USO DE SUS
ATRIBUCIONES Y FACULTADES:

AUTORIZACIÓN

Al señor **BILL ROGELIO MÁRQUEZ SÁNCHEZ** con DNI 73226823 estudiante de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, se le autoriza realizar la aplicación de instrumentos de tesis titulado "**Gestión del Talento Humano y Motivación laboral en docentes de la Institución Educativa Emblemática Mariscal Cáceres de Ayacucho**" 2022. A los docentes del nivel secundaria; para lo cual los Coordinadores de TOE deberán brindar las facilidades del caso.

Ayacucho, 17 de mayo de 2022.

I.E.P. "MARISCAL CACERES"
AYACUCHO
Dr. *Valer Torres*
DIRECTOR

C.c. Archivo
FVT/Di.
gas/sec.

Av. Independencia N° 435 – Ayacucho
Correo electrónico: mariscalcaceresgue@gmail.com

Celular: 966877140



INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA
"MARISCAL CACERES"

AYACUCHO - PERÚ
TRABAJO - HONRADEZ - DIGNIDAD



"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0079-2022-D-I. E- "MC"-AY

Ayacucho, 30 de mayo de 2022.

VISTO:

La disposición del señor Director.

CONSIDERANDO:

Que, es política de la Dirección de la Institución Educativa "Mariscal Cáceres", estimular a todas las personas que vienen apoyando desinteresadamente con acciones sobresalientes en beneficio de la Institución y del estudiantado mariscalino.

Que, en uso de las facultades conferidas por la Ley N° 28044 "Ley General de Educación" y su reglamento aprobado por D.S. N° 011 – 2012-ED, Ley N° 29944 "Ley de la Reforma Magisterial", Ley N° 29664 "Ley del Sistema Nacional de la Gestión del Riesgo" reglamentada por el D.S. N° 048-2011-PCM y la Resolución Viceministerial N° 273-2020-MINEDU, se aprueba la Norma Técnica denominada Orientaciones para el desarrollo del Año escolar 2022 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica".

SE RESUELVE:

ARTÍCULO ÚNICO: RECONOCER Y FELICITAR al estudiante **BILL ROGELIO MÁRQUEZ SÁNCHEZ** de la Facultad de Ciencias de la Educación- Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por haber culminado satisfactoriamente su proyecto de Tesis denominado Gestión del Talento Humano y Motivación Laboral en Docentes de la Institución Educativa Emblemática "Mariscal Cáceres" - Ayacucho 2022, demostrando responsabilidad en el desarrollo de sus funciones.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE y ARCHIVESE.

C.c. Archivo
FVT/Dir.
gea/sec

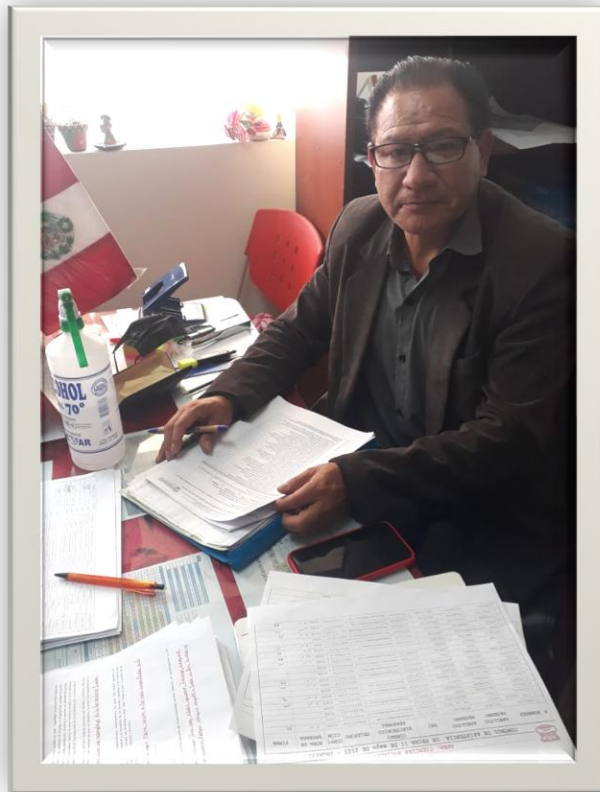
I.E.P. "MARISCAL CACERES"
AYACUCHO
Dr. Félix Valer Torres
DIRECTOR

Anexo 8

Evidencias fotográficas



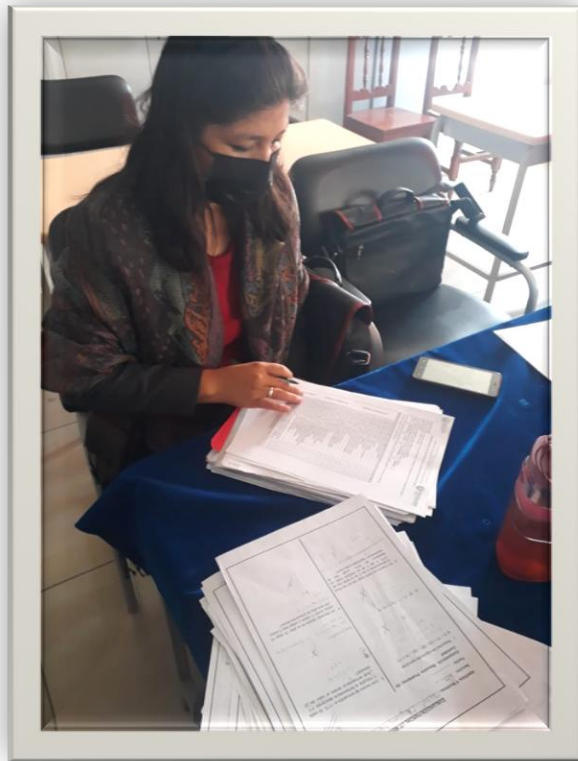
Docente de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” respondiendo las preguntas del cuestionario.



Docente de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” respondiendo las preguntas del cuestionario.



Docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” respondiendo las preguntas del cuestionario.



Docente de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” respondiendo las preguntas del cuestionario.



Docente de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” respondiendo las preguntas del cuestionario.

Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho 2022

Bill Rogelio Márquez Sánchez

Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito analizar la relación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en los docentes en la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho, en el año 2022. La investigación siguió un enfoque correlacional, utilizando un diseño no experimental, transversal y descriptivo-correlacional. La muestra fueron 142 docentes de la institución, quienes contestaron cuestionarios organizados que valoraron las dimensiones de gestión del talento humano, como selección del personal, capacitación profesional y formación continua, así como su motivación laboral. Los datos obtenidos fueron procesados mediante estadística descriptiva y la prueba no paramétrica Tau_b de Kendall, debido a que la distribución de los datos fue no normal, según la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Los resultados evidenciaron relaciones significativas y positivas entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ($r=0,757$; $p<0,01$), así como entre sus dimensiones específicas: selección del personal ($r=0,688$), capacitación profesional ($r=0,631$) y formación continua ($r=0,667$). Se concluye que una correcta gestión del talento humano influye directamente y significativamente en la motivación laboral de los docentes, promoviendo su compromiso, satisfacción y desempeño, lo que contribuye al fortalecimiento del clima laboral y a la calidad educativa institucional.

Palabras clave: gestión del talento humano, motivación laboral, docentes, educación, Ayacucho.

Abstract

This study aimed to analyze the relationship between human talent management and work motivation of teachers at the “Mariscal Cáceres” emblematic educational institution in Ayacucho in 2022. The research followed a correlational approach, using a non-experimental, cross-sectional, and descriptive-correlational design. The sample consisted of 142 teachers who completed structured questionnaires evaluating dimensions of human talent management, such as personnel selection, professional training, and continuous education, as well as their work motivation. The data were processed using descriptive statistics and Kendall’s Tau_b non-parametric test, since the data distribution was non-normal according to the Kolmogorov-Smirnov test. Results showed significant and positive relationships between human talent management and work motivation ($r=0.757$; $p<0.01$), as well as between its specific dimensions: personnel selection ($r=0.688$), professional training ($r=0.631$), and continuous education ($r=0.667$). It is concluded that effective human talent management directly influences teachers’ work motivation, enhancing their commitment, satisfaction, and performance, thereby strengthening the organizational climate and improving institutional educational quality.

Keywords: human talent management, work motivation, teachers, education, Ayacucho

I. INTRODUCCIÓN

La motivación laboral en los docentes compone un elemento vital para alcanzar las metas educativas y fortalecer la calidad de las instituciones. En la institución emblemática “Mariscal Cáceres”, situada en la región Ayacucho, Se ha demostrado que el desempeño, la entrega profesional y el grado de compromiso del profesorado se encuentran relacionados con las prácticas de gestión del talento humano desarrolladas por la organización. Este proceso contiene actividades como la elección adecuada de personal, la capacitación profesional, el acompañamiento pedagógico y la actualización continua. Cuando estas estrategias no se direccionan de manera eficiente o no responden a las necesidades e intereses reales de los docentes, es muy probable que broten sentimientos de desinterés, desgaste profesional o desmotivación, los cuales repercuten de manera directa tanto en el desempeño académico de los alumnos como en el clima institucional.

Según fuentes bibliográficas se reconoce la relevancia de la gestión del talento humano como un eje que influye en la motivación de los docentes. Investigaciones anteriores han puesto de manifiesto que políticas bien estructuradas en este campo ayudan positivamente al fortalecimiento del compromiso laboral. Por ejemplo, Quispe (2018) se comprobó que una gestión estratégica de los recursos humanos ayuda a fortalecer la motivación del profesorado, mientras que Benavente et al. (2018) recalcaron que la correcta selección del personal, acompañada de procesos de formación permanente, se convierte en un factor preciso para consolidar un equipo docente comprometido con la institución. Sin embargo, otros estudios, como los desarrollados por Zambrano (2018) y Ortiz et al. (2021), proponen que no solo las políticas internas influyen en la motivación, sino también las condiciones del

entorno laboral, tales como: el clima institucional, la carga de trabajo, la disponibilidad de recursos pedagógicos y el reconocimiento al docente. Esto pone de manifiesto que la gestión del talento humano debe ser analizada considerando el contexto educativo en su conjunto, y no de forma aislada.

La importancia de este estudio reside en que aporta evidencia en un contexto real y específico, dejando comprender cómo los diferentes componentes de la gestión del talento influyen en la motivación laboral de los docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”. Este análisis es importante para determinar la toma de decisiones, restablecer políticas institucionales y construir estrategias que fortifiquen el trabajo del docente. Desde un enfoque teórico, la investigación descansa en la teoría de la motivación laboral y en la gestión estratégica del talento humano, las cuales trazan que el desarrollo profesional, el reconocimiento oportuno y el bienestar integral del personal docente componen pilares fundamentales que favorecen su satisfacción y su continuación comprometida dentro de la institución educativa. En este marco, el estudio busca en qué medida la selección, la formación y la gestión del desempeño impactan en la motivación de los docentes, brindando información meritoria para la planificación institucional y la mejora continua del servicio educativo.

II. METODOLOGIA

El presente estudio se elaboró bajo el enfoque cuantitativo, el cual permitió estudiar las variables mediante procedimientos sistemáticos y medidas numéricas. La investigación se desarrolló bajo un diseño correlacional, con alcance descriptivo y explicativo, debido a que su objetivo principal fue determinar el nivel de relación existente entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en los docentes

de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho en el año 2022. Este diseño permitió determinar la magnitud y el sentido de la asociación entre las variables sin intervención directa sobre ellas, utilizando procedimientos estadísticos pertinentes que garantizan la objetividad y validez de los resultados.

La población del estudio estuvo integrada por 184 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra de 142 pertenecientes a la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”. En consecuencia, se aplicó la encuesta a la totalidad de la muestra con el fin de conseguir información representativa y relevante. Para la recolección de los datos se elaboró un cuestionario estructurado, sustentado en las dimensiones de la gestión del talento humano en sus dimensiones selección de personal, capacitación profesional y formación continua, así como en los indicadores correspondientes a la motivación laboral. Con el fin de garantizar la confiabilidad del instrumento, se desarrolló una prueba piloto con 10 docentes. Los resultados de consistencia interna mostraron coeficientes Alfa de Cronbach de 0,842 para la variable gestión del talento humano y 0,859 para motivación laboral, lo cual evidencia un nivel adecuado de fiabilidad.

El proceso de recolección de datos se inició con la autorización de la dirección de la institución educativa, considerando en todo momento los principios éticos de confidencialidad y participación voluntaria. Posteriormente, los cuestionarios se aplicaron de forma presencial, explicando a los docentes los propósitos del estudio y asegurando el anonimato de sus respuestas. Una vez recopilada la información, los datos fueron sistematizados en Microsoft Excel y posteriormente analizados con el software estadístico SPSS versión 26, desarrollado por IBM. En la etapa analítica se realizaron procedimientos descriptivos utilizando tablas de frecuencias y porcentajes para determinar las respuestas de los participantes. Asimismo, se aplicaron análisis

inferenciales para evaluar la relación entre las variables. La prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov demostró que los datos no seguían una distribución normal ($p < 0,05$), por lo cual se utilizó la prueba no paramétrica Tau_b de Kendall, oportuna para medir asociaciones en datos ordinales. Este enfoque metodológico permitió determinar el grado de correlación entre la gestión del talento humano y la motivación laboral, afirmando resultados consistentes y afines con los criterios de rigor científico.

III. RESULTADOS Y DISCUSION

Resultados

El estudio realizado tuvo como propósito examinar cómo se corresponde la gestión del talento humano con la motivación laboral en los docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho durante el año 2022. Para ello, se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño correlacional, y se empleó un cuestionario con escalas tipo Likert, diseñado específicamente para medir ambas variables. Antes de su aplicación, la consistencia interna del instrumento se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzándose índices de 0,842 en la variable Gestión del Talento Humano y de 0,859 en Motivación Laboral. Estos resultados demuestran un nivel bueno y óptimo de consistencia interna, por lo que el cuestionario se considera un instrumento confiable para el análisis de los datos obtenidos.

Gestión del talento humano y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
	Deficient	f	1	0	0	1
	e	f%	0,7%	0,0%	0,0%	0,7%

Gestión del talento humano	Regular	f	0	18	7	25
		f%	0,0%	12,7%	4,9%	17,6%
	Bueno	f	0	3	113	116
		f%	0,0%	2,1%	79,6%	81,7%
Total		f	1	21	120	142
		f%	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%

Los datos expuestos en la Tabla 1 evidencian una percepción mayoritariamente favorable de los docentes respecto a la gestión del talento humano. El 81,7% la valora como buena, el 17,6% como regular y apenas el 0,7% como deficiente. De manera semejante, en relación con la motivación laboral, el 84,5% de los docentes indica presentar un nivel bueno, el 14,8% un nivel regular y solo el 0,7% un nivel bajo. En consecuencia, estos resultados permiten deducir que la aplicación de prácticas adecuadas de gestión del talento humano en la institución se asocia con mayores niveles de motivación y compromiso en el desempeño docente.

Selección del personal y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Selección del personal	Deficiente	f	1	1	2	4
		f%	0,7%	0,7%	1,4%	2,8%
	Regular	f	0	17	8	25
		f%	0,0%	12,0%	5,6%	17,6%
	Bueno	f	0	3	110	113
		f%	0,0%	2,1%	77,5%	79,6%

Total	f	1	21	120	142
	f%	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%

En lo concerniente al componente de selección de personal, la Tabla 2 evidencia que la mayoría de los docentes (79,6%) percibe este proceso en un nivel bueno, un 17,6% lo considera regular y el 2,8% lo describe como deficiente. La motivación laboral mantiene los porcentajes anticipadamente mencionados, lo que apunta una correspondencia significativa entre ambas variables. Estos hallazgos permiten interpretar que una selección de personal transparente, oportuno y ordenada con el perfil profesional requerido influye de manera positiva en la motivación de los docentes, quienes se sienten parte de un proceso institucional organizado y coherente.

Capacitación profesional y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Capacitación profesional	Deficiente	f	1	3	2	6
		f%	0,7%	2,1%	1,4%	4,2%
	Regular	f	0	14	10	24
		f%	0,0%	9,9%	7,0%	16,9%
	Bueno	f	0	4	108	112
		f%	0,0%	2,8%	76,1%	78,9%
Total		f	1	21	120	142
		f%	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%

Según la información depositada en la Tabla 3, el 78,9% de los docentes afirma recibir una capacitación profesional adecuada, mientras que el 16,9% la describe como regular y el 4,2% como deficiente. Dado que la motivación laboral se mantiene mayoritariamente en niveles altos, es posible identificar que la capacitación representa un componente decisivo para fortalecer el compromiso docente. La formación continua y el fortalecimiento permanente de conocimientos y competencias no solo optimizan el desempeño docente en el aula, sino que también favorecen la satisfacción personal y profesional, aspectos estrechamente relacionados con la motivación laboral.

Formación continua y motivación laboral

			Motivación laboral			Total
			Malo	Regular	Bueno	
Formación continua	Regular	f	1	17	10	28
		f%	0,7%	12,0%	7,0%	19,7%
	Bueno	f	0	4	110	114
		f%	0,0%	2,8%	77,5%	80,3%
Total		f	1	21	120	142
		f%	0,7%	14,8%	84,5%	100,0%

En relación con la formación continua, los datos de la Tabla 4 indican que el 80,3% de los docentes la observa como buena, mientras que el 19,7% la señala como regular. Nuevamente, estos resultados concuerdan con los altos niveles de

motivación laboral reportados por los docentes. Esto revela que los docentes valoran positivamente las oportunidades de aprendizaje permanente, ya que estas contribuyen a su desarrollo profesional y refuerzan la sensación de crecimiento dentro de la institución.

Análisis inferencial

Debido a que la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov arrojó niveles de significancia menores a 0,05 ($p < 0,05$), se concluyó que los datos no siguen una distribución normal. En consecuencia, se decidió emplear la prueba no paramétrica Tau_b de Kendall. El análisis global evidenció una correlación positiva y elevada entre la gestión del talento humano y la motivación laboral ($r = 0,757$; $p = 0,000$), confirmando la estrecha relación existente entre ambas variables.

Respecto a las hipótesis específicas, se hallaron correlaciones positivas y significativas entre selección del personal y motivación laboral ($r = 0,688$), capacitación profesional y motivación laboral ($r = 0,631$), y formación continua y motivación laboral ($r = 0,667$), todas con niveles de significancia $p = 0,000$. Estos hallazgos ponen de manifiesto que cada uno de los elementos que conforman la gestión del talento humano ejerce una influencia directa sobre la motivación del profesorado.

En síntesis, los resultados permiten afirmar que una gestión eficaz del talento humano contribuye de manera fundamental al fortalecimiento de la motivación laboral de los docentes, generando impactos positivos tanto en su desempeño profesional como en su nivel de compromiso con la institución educativa.

Discusión

Los hallazgos obtenidos en esta investigación permiten comprender con mayor claridad la manera en que la gestión del talento humano influye en la motivación laboral en los docentes de la Institución Educativa Emblemática "Mariscal

Cáceres” de Ayacucho. La evidencia empírica muestra que ambas variables mantienen una relación significativa y positiva, lo cual está en armonía con diversas investigaciones previas que sostienen que las prácticas de recursos humanos aplicadas en el ámbito educativo tienen impacto directo en el compromiso, la satisfacción y el rendimiento de los docentes. Autores como Quispe (2018) y Benavente et al. (2018) ya habían destacado que la calidad de la gestión institucional está estrechamente ligada al nivel de motivación del personal educativo, lo que concuerda plenamente con los resultados obtenidos en el presente estudio.

El coeficiente de correlación general ($r=0,757$), calculado mediante la prueba Tau_b de Kendall, refleja una relación fuerte entre ambas variables, sugiriendo que cuando una institución educativa implementa políticas claras, ordenadas y consistentes de gestión del talento humano, los docentes tienden a manifestar mayores niveles de motivación. Esta relación puede explicarse a partir de la teoría de la motivación laboral, la cual propone que la satisfacción y el compromiso surgen cuando las organizaciones reconocen el valor del trabajador, le brindan oportunidades de desarrollo y le proporcionan condiciones adecuadas para desempeñar su labor.

Al analizar las dimensiones específicas de la gestión del talento humano, se observa que cada una desempeña un rol definitivo en la motivación docente. En el caso de la selección del personal, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,688, mostrando una relación positiva y moderadamente fuerte. Este resultado refuerza la idea de que un proceso de selección basado en perfiles claros, criterios meritocráticos y evaluación de competencias contribuye a generar confianza en los docentes que ingresan al sistema educativo. Cuando los docentes perciben que los procesos de incorporación al equipo son transparentes y justos, se sienten parte de una institución organizada y con sentido de dirección. Investigaciones como las de Benavente et al.

(2018) y Moncada (2019) corroboran esta tendencia, afirmando que los mecanismos de selección adecuados tienen un efecto motivador al favorecer la integración eficaz y eficiente de los docentes y promover la identificación con los objetivos institucionales.

Respecto a la capacitación profesional, el coeficiente de correlación de 0,631 demuestra que existe una asociación consistente entre las oportunidades de actualización y la motivación laboral. La capacitación no solo amplía las competencias pedagógicas del docente, sino que también incrementa su seguridad profesional y su sentido de eficacia. Desde esta perspectiva, los programas de actualización representan un mecanismo para que el docente se sienta defendido por la institución y vea reconocida la importancia de su rol. Esto coincide con lo señalado por Gallardo (2021), quien afirma que la capacitación continua no solo mejora la práctica pedagógica, sino que impulsa la motivación intrínseca del docente.

En cuanto a la formación continua, su correlación de 0,667 con la motivación laboral muestra que la posibilidad de acceder a estudios, talleres, diplomados u otras modalidades de perfeccionamiento profesional tiene un impacto directo en el entusiasmo y compromiso de los docentes. La formación continua les permite actualizar sus metodologías, ampliar su visión del proceso de enseñanza-aprendizaje y fortalecer su identidad profesional. Investigaciones como las de Medina y Ninanya (2019) señalaron que la formación permanente constituye una herramienta clave para elevar la motivación docente, al proporcionarles recursos que potencian su desempeño y su crecimiento personal.

En síntesis, los resultados globales ponen en evidencia que la gestión del talento humano, abordada de manera integral considerando selección, capacitación y formación continua, incide positivamente en la motivación laboral de los docentes.

No obstante, es necesario señalar que el diseño correlacional del estudio no permite establecer relaciones de causalidad estricta, aunque sí demuestra con claridad la existencia de asociaciones sólidas entre las variables analizadas.

Finalmente, los hallazgos del estudio resaltan la importancia de que las instituciones educativas implementen políticas sostenidas de gestión del talento humano orientadas al bienestar, crecimiento y reconocimiento del personal docente. Este conjunto de acciones no solo favorece la motivación laboral, sino que contribuye de manera decisiva al fortalecimiento del clima organizacional, la mejora del desempeño profesional y, por tanto, al incremento de la calidad educativa ofrecida a los estudiantes.

IV. CONCLUSIONES

El estudio desarrollado permitió esclarecer la relación existente entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en los docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres” de Ayacucho durante el año 2022. Los resultados obtenidos del análisis estadístico, en especial mediante el coeficiente Tau_b de Kendall, evidenciaron la existencia de una relación positiva y significativa entre las variables estudiadas ($r=0,757$; $p=0,000$). Este hallazgo permite afirmar que la forma en que se gestionan los procesos relacionados con el talento humano en la institución influye de manera directa en el nivel de motivación y compromiso del profesorado. En otras palabras, cuando los mecanismos institucionales relacionados con el desarrollo del personal están bien estructurados y responden a las necesidades profesionales de los docentes, estos muestran mayor predisposición, entusiasmo y satisfacción en el ejercicio de su labor educativa.

Al profundizar en las dimensiones específicas analizadas, también se observaron relaciones significativas que permiten comprender de manera más

detallada cómo cada componente de la gestión del talento humano aporta a la motivación docente. Primero, los resultados evidencian que los procesos de selección del personal constituyen un factor fundamental. La correlación obtenida ($r = 0,688$) indica que una selección transparente, basada en criterios objetivos y orientada a la evaluación de competencias, no solo permite incorporar docentes idóneos, sino que también fortalece el sentido de justicia y pertenencia institucional. Los docentes perciben que ingresan a un ambiente laboral donde se respeta el mérito y se valora la preparación profesional, lo cual incide de manera positiva en su habilidad para asumir responsabilidades y en su compromiso con los objetivos institucionales.

En relación con la capacitación profesional, se identificó una correlación también positiva ($r=0,631$), lo que demuestra que la formación continua brindada por la institución ayuda a fortalecer las habilidades pedagógicas y la actualización docente. Los programas de capacitación se convierten, de este modo, en un mecanismo que incrementa la seguridad profesional, mejora la práctica educativa y refuerza el sentido de eficacia del docente, elementos que están estrechamente asociados con niveles más altos de motivación laboral.

Asimismo, la dimensión de formación continua mostró una correlación de 0,667, lo que confirma que las oportunidades de crecimiento académico y profesional influyen de manera notable en la motivación docente. Los docentes que acceden a espacios de actualización, perfeccionamiento o especialización sienten que prosperan en su trayectoria profesional y que la institución respalda su desarrollo, lo cual fortalece su sentido de identidad institucional y su compromiso con la mejora del servicio educativo.

En conjunto, los resultados del estudio permiten afirmar que una gestión integral y coherente del talento humano constituye un pilar esencial para fortalecer la

motivación laboral de los docentes. Cuando la institución educativa desarrolla procesos claros de selección, ofrece oportunidades de capacitación y promueve la formación continua, no solo se incrementa la motivación individual de los docentes, sino que también se fortalece la calidad educativa y el clima institucional. Por lo tanto, se encomienda que estas estrategias sean sostenidas y constantemente mejoradas, asegurando que respondan a las necesidades actualizadas del profesorado y a los desafíos propios del entorno educativo.

Referencias Bibliográficas

Benavente, M., Ramírez, L., & Torres, P. (2018). Gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de educación básica en Ucayali. *Revista Peruana de Educación*, 12(2), 45-59.

Gallardo, J. (2021). *Capacitación docente y desempeño profesional: Un estudio correlacional*. Lima: Editorial Académica.

Medina, R., & Ninanya, V. (2019). Formación continua y motivación laboral en docentes de instituciones educativas de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación Educativa*, 8(1), 22-38.

Moncada, A. (2019). Impacto de la capacitación profesional en la motivación del personal docente. *Revista Científica de Educación*, 15(3), 102-115.

Ortiz, C., Salazar, E., & Huamán, J. (2021). Factores determinantes de la motivación laboral docente en contextos urbanos y rurales. *Revista Latinoamericana de Investigación Educativa*, 10(2), 55-70.

Quispe, L. (2018). *Relación entre gestión del talento humano y motivación laboral en docentes de Ayacucho*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú.

Uvidia, P. (2020). Motivación laboral y gestión del talento humano en instituciones educativas de Arequipa. *Revista de Estudios Educativos*, 6(4), 77-90.

Zambrano, F. (2018). *Contexto laboral y motivación de los docentes: Un análisis comparativo*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Armas, D. (2022). Relación entre formación continua y motivación laboral en docentes de secundaria. *Revista Peruana de Gestión Educativa*, 9(1), 15-29.



ESCUELA DE

POSGRADOUNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N°0015-2026-UNSCH-EPG/KBA**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución Directoral N°002-2026-UNSCH-EPG/D, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. BILL ROGELIO MÁRQUEZ SÁNCHEZ
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS	Gestión de talento humano y motivación laboral en los docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho - 2022
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	16% de similitud
N° DE TRABAJO	2905399263
FECHA	16 de marzo de 2026

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.


UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Mg. Kelvis BERROCAL ARGUEDO
Sub Director de Investigación

16 de marzo de 2026.

CC:
Archivo
KBA/rjcg

Gestión de talento humano y motivación laboral en los docentes de la institución educativa emblemática “Mariscal Cáceres”, Ayacucho – 2022

por Bill Rogelio MÁRQUEZ SÁNCHEZ

Fecha de entrega: 16-mar-2026 10:46p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2905399263

Nombre del archivo: l_talento_humano_y_motivaci_n_laboral_-_bach._Bill_Rogelio2.docx (1.05M)

Total de palabras: 17885

Total de caracteres: 101442

Gestión de talento humano y motivación laboral en los docentes de la institución educativa emblemática "Mariscal Cáceres", Ayacucho – 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	7%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	www.uticvirtual.edu.py Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.unas.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	scielo.sld.cu Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	Fatima Roxana, Castillo Castañeda Guicela Inocencia, Gerónimo Cuba. "Motivación Laboral y Rentabilidad Empresarial en los Millennials y Centennials.", Pontificia Universidad Catolica del Peru (Peru), 2024	<1%

11

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

<1 %

12

repositorio.uwiener.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo



ESCUELA DE

POSGRADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°00662-2025-UNSCH-EPG/D.

Siendo las 10:00 a.m. del 18 de agosto de 2025 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Mg. ROALDO PINO ANAYA** Director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. ROLANDO ALFREDO QUISPE MORALES** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. ANATOLIO HUARCAYA BARBARAN** y el **Dr. CIRO AUGUSTO MADUEÑO GARCIA**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA "MARISCAL CÁCERES", AYACUCHO - 2022**, presentado por el Bach. **BILL ROGELIO MÁRQUEZ SÁNCHEZ**. Teniendo como asesor al **Dr. ELOY ESTEBAN FERIA MACIZO**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: Dieciocho (18).

CALIFICACION (x)

Aprobado(a) por Unanimidad.	<input checked="" type="checkbox"/>
Aprobado(a) por Mayoría.	<input type="checkbox"/>
Desaprobado(a) por Unanimidad.	<input type="checkbox"/>
Desaprobado(a) por Mayoría.	<input type="checkbox"/>

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. BILL ROGELIO MÁRQUEZ SÁNCHEZ**, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Siendo las 11:40 hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 11:50 hrs. del 18 de agosto de 2025.

.....
Mg. ROALDO PINO ANAYA
Director(e) de la Escuela de Posgrado.

.....
Dr. ROLANDO ALFREDO QUISPE MORALES
Director de la UPG-FCE

.....
Dr. ANATOLIO HUARCAYA BARBARAN
Miembro.

.....
Dr. CIRO AUGUSTO MADUEÑO GARCIA
Miembro.

.....
Dr. JOSÉ ALARCON GUERRERO
Secretario Docente.

Observaciones:

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