



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Planeación estratégica y gestión del talento humano en
II.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, distrito
de Huacho, Lima 2017.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. María Juana Trejo Mallqui

ASESOR:

Dr. Juan Marciano Charry Aysanoa

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2018

Página del jurado

Dr. Luis Alberto Núñez Lira

Presidente

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre

Secretario

Dr. Juan Marciano, Charry Aysanoa

Vocal

Dedicatoria

A Dios, por dirigirme por el mejor camino de la vida, por darme salud y sabiduría para alcanzar todas mis metas.

A mi madre Alejandrina Susana Mallqui Rafael, que desde el cielo me da fortaleza y sabiduría, a mi padre y hermanos quienes siempre me orientan y me dan todo su apoyo incondicional.

María

Agradecimiento

A los docente de la Unidad de Posgrado de la prestigioso Universidad César Vallejo que nos inculcaron sus conocimientos para el logro de nuestras metas y aspiraciones, brindándonos su inmenso apoyo y su decidida labor al desarrollo de la educación en nuestro país.

María

Declaratoria de autenticidad

Quien suscribe; María Juana Trejo Mallqui con D.N.I. N° 40158292, estudiante del programa: maestría en administración de la educación, de la escuela de postgrado, de la Universidad César Vallejo. Con la tesis titulada: Planeación estratégica y gestión del talento humano en II.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, distrito de Huacho, Lima 2017.

Declaro bajo juramento que:

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

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

Los Olivos, diciembre de 2017

María Juana Trejo Mallqui
D.N.I. N° 40158292

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grado y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el grado académico de maestra en administración de la educación, presento la tesis titulada: Planeación estratégica y gestión del talento humano en II.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, distrito de Huacho, Lima 2017. Siendo el objetivo determinar la relación entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las II.EE. “Flor de María Drago” y “Macnamara”, distrito de Huacho.

El documento cuenta con la siguiente estructura: la introducción donde encontramos a los antecedentes, fundamentación científica, técnica o humanística, justificación, problemas, hipótesis y objetivos; la siguiente parte refiere al marco metodológico; luego siguen los resultados, las discusiones, las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y concluye con los anexos correspondientes.

Los resultados de la investigación dan cuenta de una relación positiva alta entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara”, distrito de huacho, Lima, 2017.

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

La autora

Índice	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	
1.1. Antecedentes	15
1.1.1. Internacionales	15
1.1.2. Nacionales	17
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.2.1. Planeación estratégica	19
1.2.2. Gestión del talento humano	30
1.3. Justificación	40
1.4. Problema	41
1.5. Hipótesis	44
1.6. Objetivos	44
II. Marco Metodológico	
2.1. Variables	47
2.2. Operacionalización de variables	47
2.3. Metodología	49
2.4. Tipo de estudio	49
2.5. Diseño	49
2.6. Población	50
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
2.8. Métodos de análisis de datos	54
2.9. Aspectos éticos	55
III. Resultados	56
IV. Discusión	69

V. Conclusiones	72
VI. Recomendaciones	74
VII. Referencias Bibliográficas	76
Anexos	83
Anexo 1. Artículo científico	
Anexo 2. Matriz de consistencia	
Anexo 3. Consentimiento de la institución	
Anexo 4. Matriz de datos	
Anexo 5. Formatos de la validación	

Lista de tablas		Pág.
Tabla 1.	Operacionalización de la variable: Planeación estratégica	48
Tabla 2.	Operacionalización de la variable: Gestión del talento humano	48
Tabla 3.	Validez por juicio de expertos	53
Tabla 4.	Confiabilidad del instrumento Gestión del talento humano	54
Tabla 5.	Confiabilidad del instrumento de planeación estratégica.	54
Tabla 6.	Interpretación de escala para la recolección de Spearman	55
Tabla 7.	Niveles de la dimensión diagnóstico estratégico según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	57
Tabla 8.	Niveles de la dimensión plan estratégico según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	58
Tabla 9.	Niveles de la dimensión plan operativo según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	59
Tabla 10.	Niveles de la variable planeación estratégica según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	60
Tabla 11.	Niveles de la dimensión gestión por competencia según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	61
Tabla 12.	Niveles de la dimensión gestión del conocimiento según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	62
Tabla 13.	Niveles de la dimensión gestión de personas según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	63

Tabla 14. Niveles de la variable gestión del talento humano según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.	64
Tabla 15. Correlación entre los niveles de planeación estratégica y gestión de talento humano.	65
Tabla 16. Correlación entre los niveles de diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano	66
Tabla 17. Correlación entre los niveles de plan estratégico y gestión del talento humano	67
Tabla 18. Correlación entre los niveles de plan operativo y la gestión del talento humano	68

Lista de figuras	Pág.
Figura 1. Niveles del diagnóstico estratégico.	57
Figura 2. Niveles del plan estratégico.	58
Figura 3. Niveles de la dimensión plan operativo.	59
Figura 4. Niveles de la variable planeación estratégica.	60
Figura 5. Niveles de la gestión por competencia.	61
Figura 6. Niveles de la dimensión gestión del conocimiento.	62
Figura 7. Niveles de la dimensión gestión de personas.	63
Figura 8 . Niveles de la variable gestión del talento humano.	64

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

En el aspecto metodológico el trabajo de investigación fue de tipo básico. El nivel es descriptivo, correlacional y el diseño es no experimental de corte transversal. La población fue delimitada por docentes que laboran las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara”. La muestra equivale a 62 personas y el muestreo utilizado fue el no probabilístico. El enfoque de investigación fue cuantitativo, respecto a los instrumentos se utilizó para la recolección de datos un cuestionario para la variable planeación estratégica y gestión del talento humano.

Como conclusión se determinó que existe relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017, con un $\rho = 0,826$ y con un $p < 0,05$; aceptándose la hipótesis de investigación.

Palabras clave: planeación estratégica, gestión del talento humano, Institución Educativa.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between strategic planning and human talent management in the "Flor de María Drago Persivale" and "José Antonio Macnamara" Educational Institutions of UGEL No. 09 in the district of Huacho, 2017.

In the methodological aspect the research work was of basic type. The level is descriptive, correlational and the design is non-experimental cross-sectional. The population was delimited by teachers who work the Educational Institutions "Flor de María Drago Persivale" and "José Antonio Macnamara". The sample is equivalent to 62 people and the sampling was non-probabilistic. The research approach was quantitative, regarding the instruments was used for data collection a questionnaire for the variable strategic planning and management of human talent.

As a conclusion, it was determined that there is a significant relationship between strategic planning and management of human talent in the "Flor de María Drago Persivale" and "José Antonio Macnamara" Educational Institutions of UGEL No. 09 in the district of Huacho, 2017, with a $Rho = 0.826$ and with $p < 0.05$; Accepting the research hypothesis.

Key words: strategic planning, human talent management, Educational Institution

I. Introducción

1.1 Antecedentes

1.1.1 Internacionales

Rojas (2015) en su trabajo de investigación titulado *Planeamiento estratégico para el Colegio del Nivel Primaria de la ciudad de Cuenca – Colombia*, utilizando la metodología BSC, tuvo como objetivo establecer un modelo de planeamiento estratégico que permita optimizar los procesos administrativos de la institución educativa; la población de estudio correspondiente fue de 145 docentes y administrativos de la institución educativa a quienes se les aplicó una Ficha de criterios como instrumentos de evaluación. Las conclusiones finales de la investigación señalan que el planeamiento estratégico es deficiente debido a que el personal no busca trabajar en base a las necesidades de la institución educativa y los administrativos con más de 20 años de experiencia se mostraron reacios al cambio, aduciendo que el sistema de control de planeación era de difícil manejo, esto debido a que ellos no están capacitados para el uso de tecnología o la innovación.

Aguirre (2014) efectuó una investigación referente a: *La planeación estratégica y productividad laboral en una organización de Guatemala*. Tuvo como objetivo demostrar la relación entre la planeación estratégica y la productibilidad laboral. Se utilizó un diseño descriptivo correlacional y un enfoque cuantitativo. La población de estudio fue conformado por 40 colaboradores y administrativos. Donde se aplicó dos escalas de Lickert, uno para cada variable, obteniéndose como resultado una significatividad y fiabilidad en base al método de proporciones; $\rho = 0.594$ y $p = 0.000$ demostrando así la hipótesis. Se concluye la investigación de la siguiente manera: existe una relación moderada entre la planeación estratégica y la productibilidad porque predice las acciones disciplinarias que deben manejar al personal administrativo y colaboradores para mejorar los instrumentos que encamina los procesos y optimizar la productibilidad laboral.

Castañeda y Zuluaga (2014) efectuaron una tesis titulada *la gestión del talento humano y calidad educativa en las instituciones educativas*. Tuvo como finalidad la investigación, determinar en qué medida la gestión de talento humano

se relaciona con la calidad de la educación en Colombia. Es un estudio tipo básico con un diseño descriptivo no experimental de corte transversal. Los resultados muestran que existe una relación significativa positiva considerable entre las dos variables, obteniéndose $\rho = 0.802$ y $p = 0.000$; aceptándose la hipótesis de investigación. El talento debe ser visto como las competencias necesarias para desarrollar efectivamente todas las labores que hacen parte de las responsabilidades sujetas a un puesto de trabajo. El autor concluyó que en las instituciones educativas en donde se desarrolló la investigación, se notó que el talento es el elemento esencial, que al ser dócil a un desarrollo permanente; permite a una persona potenciar sus capacidades y sea definida en el ejercicio de las funciones para los individuos que tiene talento.

Yumi (2013), en su trabajo titulado *planeamiento estratégico para el mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Corazón de la Patria” de la Parroquia Lizarzaburu, Canton, Riobamba – Venezuela*; tuvo como objetivo general determinar el planeamiento estratégico que procure el mejoramiento de la gestión administrativa. La elaboración del instrumento consta de tres aspectos: Diagnóstico, Factibilidad y Diseño, el mismo que fue aplicado a los docentes, alumnos (131) y padres de familia (97). Se concluyó que los docentes y padres de familia manifiestan que no existe una Planificación Estratégica en la institución y que debe haber un cambio radical, la misma que deciden colaborar para la elaboración del plan estratégico, además no se realiza la capacitación a los docentes por parte de la institución en el área correspondiente, que las aulas son incómodas y es necesario de una infraestructura para el buen desarrollo académico.

Rodríguez (2013) realizó una tesis titulada *“Gestión del talento humano y el perfil profesional en los estudiantes del VII de Ciencias Administrativas y Financieras 2013”*, Universidad Simón Rodríguez. Puesto que el objetivo principal es precisar la relación entre gestión del talento humano y perfil profesional en los estudiantes del VII de Ciencia Administrativa y Financieras. Así mismo tomaron 280 estudiantes de la Universidad de Caracas, para el logro de su objetivo, a quienes se empleó un cuestionario graduado en la escala de Likert de 5 opciones. La investigación fue de enfoque cuantitativo, su diseño del estudio que

corresponde es descriptivo correlacional de tipo básico y con paradigma positiva. La conclusión que llegó el investigador fue lo siguiente: se halló una relación moderada entre la gestión de talento humano y perfil profesional en los estudiantes de VII de Ciencias Administrativas y Financieras 2013.

1.1.2 Nacionales

Soto (2016) realizó una investigación sobre: *manejo del talento humano y clima laboral en las instituciones educativas "Politecnico Regional del Centro" y "Mariscal Castilla" distrito de Tambo – Huancayo*. Tuvo una investigación de tipo básica con un diseño descriptiva no experimental, de corte transversal. La investigación se aplicó en dos instituciones educativas de gestión pública en la provincia de Huancayo, departamento de Junín. Se aplicó una muestra de forma intencional no probabilística, conformado por 79 docentes. Los datos fueron recolectados a través de técnica de la encuesta para los dos variables. Respecto a los instrumentos se determinó por dos cuestionarios, los mismos que fueron validados a través de juicios de expertos (promedio 83%) con una fiabilidad en el orden de 0.897 y de 0.936, con alfa de Cronbach, respectivamente, donde se mostró que ambos instrumentos son altamente confiables. El autor concluyó finalmente que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables; manejo del talento humano y clima laboral ($r = 0.062$ donde $p < 0.05$) por ende se determina que el clima laboral que se da en ambas instituciones educativas no tiene que ver con el manejo de los recursos humanos de parte de los directivos. Lo mismo ocurre entre la variable manejo del talento humano con la dimensión: ambiente de trabajo ($r = 0.020$), en este caso hay una relación negativa pero extremadamente baja.

Solís (2015), en su trabajo titulado *Planeación estratégico para mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas de la Región Ancash*; tuvo como objetivo general determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad educativa; su tipo de investigación fue descriptivo; diseño no experimental; población 2350 estudiantes; 450 docentes; los resultados encontrados indicaron una correlación alta $\rho = 0.981$; su conclusión finalmente nos dice que el 80% de las instituciones educativas de la Región Ancash no realizan planeamiento

estratégico, no cuentan con PEI actualizado, no realizan diagnóstico FODA y por lo tanto su trabajo se encuentra totalmente fuera de contexto, resultando obsoleto y atrasado en comparación con las instituciones educativas de la Región Lima.

Gutiérrez (2011) refirió en su tesis titulada la “gestión del talento humano y la generación de valor en la empresa peruana”. Es una investigación tipo básica con diseño descriptivo, no experimental. El objetivo es determinar en qué medida la gestión del talento humano se relaciona con la generación de valor en una organización. Los resultados de la investigación dan cuenta que en la organización en donde se realizó la investigación, gestionar el talento humano ha permitido que la organización tenga buenos resultados de servicio al término de un periodo fiscal. Se ha concluido que el talento es el valor agregado por excelencia y la competitividad de la organización se ha debido principalmente a cuatro factores, tales como la creciente complejidad e incertidumbre en el mundo de los negocios; cambios en la relación entre organización y persona; asimilación de la nueva realidad y el manejo de las tecnologías de información y comunicación.

Utrilla (2015) realizó una investigación titulada: *gestión del talento humano y su mejora en el desempeño laboral de un grupo de colaboradores de la Institución Educativa “Santa Teresita” de la ciudad de Trujillo*. Es una investigación básica, descriptiva correlacional. Del mismo modo el objetivo fue determinar la asociación ente la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución educativa. La muestra estuvo conformada por 40 personas: 4 directivos, 30 docentes, 2 administrativos y 4 auxiliares. Los resultados dan cuenta que el 50% de los colaboradores considera que su desempeño es bueno y el 30% regular. Un 80% considera que se debe evaluar periódicamente el desempeño laboral. Y un 90% cree que los procesos de selección están dirigidos a garantizar un buen desempeño de personal en el consorcio. El 60% manifiesta que es bajo el nivel de reconocimiento y valoración en la I.E, mientras que el 30% reconoce que es alto y el 10 % que es medio. Finalmente se concluye que existe una alta relación entre el talento humano y el desempeño laboral, pero se evidencia que la institución educativa se preocupa poco por su personal, lo cual se ve reflejado en un bajo reconocimiento y

valoración del talento humano, y un bajo desempeño laboral.

Cabrera (2015) efectuó una investigación: *gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la Maestría en Administración de la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014*. El diseño de estudio es de tipo no experimental, de corte transeccional o transversal y correlacional. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación ente la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes. El método empleado fue el hipotético-deductivo y con un enfoque cuantitativo. Se concluye la investigación que existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la Maestría en Administración de Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, con significancia de 0.05, $p = 0.000 < 0.05$ y Spearman $\rho = 0.57$.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1 Planeación estratégica

Teoría general de sistemas para la planeación estratégica

La planeación estratégica es entendido como la previsión de problemas antes que surjan en una organización y a afrontarlos antes que se empeoren, todo el proceso se produce sobre la base de la teoría general de sistemas, la cual consiste en un conjunto organizado de elementos integrados y ordenados de manera lógica entre sí, que se direccionan hacia un mismo fin, suponiendo la existencia de una serie de procesos interconectados, cuyo resultado holístico es superior a la deducción de cada uno de ellos de forma separada.

Según Arnold y Osorio (1998):

En este sentido, la Teoría General de Sistemas (TGS) se muestra como una forma metódica y científica de representación y aproximación al contexto y del mismo modo con una orientación dirigida a una práctica estimulante para formas de actividades trasdisciplinarias. Por lo tanto el patrón o modelo científico, la TGS se distingue por su punto de vista holística e integradora, donde lo

imprescindible son las relaciones y los conjuntos que emergen a partir de ellas. (p. 143)

Siguiendo con la misma fuente, esta teoría tiene como objetivos a) Impulsar el desarrollo de una técnica general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistémicos. b) Desarrollar un conjunto de leyes aplicables a todas estas conductas y, por último, c) Promover una formalización (matemática) de estas leyes.

En tanto, Díaz (2003) señaló lo siguiente:

La planeación involucra algo de rigidez e inflexibilidad y por su parte estratégica indica adaptación, cambio y flexibilidad. Es por eso que en estos tiempos recientes de constantes cambios, en el mundo se acostumbra a hablar de gerencia o gestión estratégica. (p. 78)

En ese sentido, con el sustento de la Teoría General de sistemas, la planeación permitirá proveer acciones a realizarse para controlar determinados problemas que pudieran afectar a la organización.

Importancia del planeamiento estratégico.

Navarro (2002), indicó que los objetivos esenciales y mejoras de encaminar un planeamiento estratégico residen en la importancia de este proceso que nos permite establecer un sentido de la dirección en un entorno cambiante, aprovechando las oportunidades y reduciendo los riesgos del entorno. Además nos permite responder a situaciones inesperadas de la organización hacia un panorama futuro. Esclareciendo hacia donde deben gestionar sus esfuerzos, y los motiva a trabajar en conjunto, contribuir ideas, hacerlos partícipes de las decisiones, creando un ambiente de trabajo en comunidad.

Permite fijar objetivos y estrategias que sirven para fiscalizar y evaluar el desempeño de la alta dirección, y dentro de este marco hacer un uso eficiente de los recursos e integrar y coordinar mejor las actividades administrativas, ayuda a identificar los grandes problemas estratégicos y a predecir el desempeño futuro de la organización.

Propósito y beneficios de la planeación estratégica.

La autora Corral (2013) señaló que la planeación estratégica tiene una serie de beneficios y propósitos en la aplicación de la unidad de información, empleada para la gran parte de las instituciones. Entre los propósitos señala: esclarecer los propósitos y objetivos; determinar la dirección y prioridades; proveer un marco de acción para el desarrollo de políticas y toma de decisiones; ayudar en la efectiva asignación y uso de recursos; y señalar temas críticos y riesgos, así como fortalezas y oportunidades.

Entre los beneficios de un plan estratégico, la autora destaca las siguientes: que la mayor confianza, organización y presupuesto a la biblioteca permite establecer una visión estratégica; para mejorar la motivación y ética del personal, al percibir que cooperan activamente para moldear su futuro y poseer control sobre el cambio, a diferencia de reaccionar ante la fuerza exterior; optimiza las relaciones profesionales y conciencia para trabajar en equipo, optimiza la satisfacción del cliente, de ahí que el personal contestará más ligero y sea más manejable.

Definición de la variable planeación estratégica

Farro (2011) consideró que la planeación estratégica:

Es la participación activa de la comunidad educativa, la obtención permanente de la información sobre sus factores claves del éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la institución educativa un ente proactivo y anticipatorio (p. 98).

Es el proceso permanente, continuo y participativo de pensar y dialogar, diagnosticar, decidir, actuar y evaluar; de crear un sistema gerencial inspirado en una cultura estratégica. Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones obtienen información permanente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente, con el propósito de decidir el rumbo de la institución hacia el futuro.

Laris (2002) definió la planeación estratégica como “el acto que se realiza antes de efectuar una acción, siendo necesario para que el hecho futuro, se realice” (p. 40).

Antes de realizar cualquier actividad o llevar a cabo un proyecto, es básico realizar la planeación y establecer el tiempo en que estos se llevarán a cabo.

Asimismo, George (2000) la definió como

Parte de decidir en el presente aquellas acciones que se ejecutan basándose en la anticipación de los medios necesarios que faciliten el alcance de los objetivos, logrando que éstos se realicen de una manera que de otro modo no podía ocurrir. (p. 67)

Es la fase inicial del proceso administrativo y tiene. Por ende, una importancia fundamental; le corresponde asegurar la adecuada orientación de las acciones, al establecer los objetivos y la determinación de la forma en que se han de utilizar los recursos.

Para Peña (2009) la planeación estratégica “trata de la previsión de los distintos aspectos que tienen que considerarse en el desarrollo de una situación, en este caso, educativa” (p. 39).

Los aspectos que deben considerarse, tal como señaló Peña, son el contexto, la situación en la que se lleva a cabo el avance de la institución educativa; para realizar una planeación real.

Del mismo modo Guevara (2009) la planeación estratégica “es el proceso continuo como parte fundamental de la actividad administrativa que se proyecta hacia el futuro para afrontar problemas inherentes al mejoramiento” (p. 56).

La planeación estratégica se encuentra presente en todo proceso administrativo, es parte fundamental de la gestión, por lo tanto, debe desarrollarse con efectividad. Sobre la base de la planeación estratégica es que se elaboran los demás planes de la institución educativa, tantos los planes tácticos como los

operativos, por lo que un plan estratégico no se puede considerar como la suma de éstos.

Para Sánchez (2011) la planeación o planificación estratégica:

Es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa e interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. (p. 78).

Podemos decir entonces que la planeación estratégica es aquel proceso que se realiza a nivel de la organización, es decir, considera un enfoque global de la empresa, por lo que se basa en objetivos y estrategias generales, así como en planes estratégicos, que afectan una gran variedad de actividades, pero que parecen simples y genéricos.

Como todo planeamiento, la planeación estratégica es móvil y flexible, cada cierto tiempo se debe analizar y hacer los cambios que fueran necesarios. Asimismo, es un proceso interactivo que involucra a todos los miembros de la empresa, los cuales deben estar comprometidos con ella y motivados en alcanzar los objetivos.

Para Sallenave (1991) afirmó la planeación estratégica es:

Un proceso mediante el cual los líderes organizan: objetivos y actividades en su debido momento. La planeación estratégica, no es un control de los directivos, sino es un proceso comunicativo entre las personas que desarrollan estrategias para la mejora de su organización. (p. 19)

Sema (2007), definió el proceso de planeación estratégica como “el proceso participativo en el cual todos los colaboradores se sienten comprometidos con los valores, la visión, la misión y los objetivos de la organización” (p. 55).

El planeamiento estratégico se realizó con el fin de conocer y comprender el entorno de la organización y de ésta manera contrarrestar aspectos negativos y tomar ventaja de los positivos para desarrollar estrategias en pos de la visión, misión y objetivos; trae consigo numerosos beneficios, que finalmente se reflejan en los resultados de un plan estratégico. (Corrall, 2013)

Otra definición de planeación estratégica de Sema (2007) es “un proceso donde una institución precisa su visión de largo plazo y las estrategias para lograrlo es empezando del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas” (p. 17).

Presume la contribución eficaz de los actores de la institución, la adquisición continua de información sobre sus factores claves del éxito, su monitoreo, revisión y ajustes periódicos para que se convierta en una institución anticipatoria y proactiva.

Dimensiones de la planeación estratégica

Dimensión 1: Diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico establece el primer lugar para la planeación estratégica, el cual debe concluir en acciones que favorezcan evaluar los resultados del plan. El éxito de la estrategia depende del diagnóstico, porque permitirá proyectar correctamente.

Farro (2011), indicó que el diagnóstico estratégico es:

El momento en el cual los directivos se interrogan sobre el funcionamiento, logros y los problemas que enfrentan su institución; se trata de reunir y analizar información sobre problemas pedagógicos esenciales, organizativos, sociales y económicos o de cualquier otra índole que se considera relevante para una mejor comprensión y análisis de la situación actual de la I.E. y que permita, en un segundo momento, detectar las causas. (p. 70)

Debido a la realización del diagnóstico es posible trazar nuevas metas u objetivos que se tomarán como referencia en la elaboración del planeamiento estratégico de la institución educativa.

A su vez también consideró:

En que las personas integrantes de la comunidad educativa realizan una técnica de auto-análisis sobre su contexto y su funcionamiento interno en las prácticas pedagógicas; el plan estructurado produce un diagnóstico más posible y seguro en el lugar donde laboran los participantes. (p. 72)

Por otro lado, el diagnóstico estratégico se nutre de las ideas internas y externas que se emplean en torno de la institución educativa contando como base las debilidades, oportunidades, fortalezas, y amenazas que emanan en la organización educativa. Su finalidad es identificar y mejorar factores importantes para enfrentar y contrarrestar efectos negativos para mejorar sus efectos.

Por su parte Ruiz (2009) consideró al diagnóstico estratégico como:

Una forma de procedimiento donde un previo estudio de los integrantes de la organización que reflexionan sobre los entornos internos y externos de las prácticas pedagógicas, las circunstancias que influyen en los participantes; se adhiere a un diagnóstico previo para obtener un buen plan. (p. 72)

El diagnóstico estratégico debe iniciar teniendo una mejora en la posición de la institución educativa con el mercado; para este fin debemos analizar e identificar las estrategias que los participantes emplean para competir con los integrantes de su organización.

Por otro lado Medina (2011) expresó sobre el diagnóstico estratégico:

Tiene como finalidad lograr e identificar factores que atribuyen y forjan, estrategias para contrarrestar los efectos negativos; estableciendo un camino para la planeación estratégica en el cual

debe afluir en las actividades e indicadores que se deben evaluar en el plan. (p. 92)

Un diagnóstico depende de la estrategia, porque permite diseñar adecuadamente un ente que a base de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas fortalecen la armonía dentro y fuera de la organización.

Misión

Para Arranz (2005) la misión “es el propósito de la organización, determina él porque de su existencia y establece el concepto del negocio en que está involucrada” (p. 90).

La misión es una descripción concisa de lo que hace la organización y cuáles son sus características que le permiten proporcionar bienes, productos, servicios o satisfacer a sus clientes dentro de un marco ambiental.

Generalmente el enunciado de la misión se formula en términos del producto genérico y de su mercado principal, en forma que quede equilibrado lo muy general con lo muy específico.

Objetivos estratégicos

Para Corral (2013) los objetivos “son descritos como resultados de las organizaciones que son alcanzados en un periodo habitual. Para determinar estos es necesario revisar los resultados del análisis interno y externo de la institución, y las oportunidades, amenazas, fortalezas” (p. 121).

Del mismo modo, es importante especificar objetivos por áreas de acción de la institución. Según esta misma autor, las estrategias son las acciones o caminos hacia logro de los objetivos, permiten ejecutar y hacer realidad los mismos. La formulación de estrategias consiste en evaluar las opciones que tiene la organización para lograr sus objetivos, y seleccionar los cursos de acción que juzgue convenientes.

Dimensión 2: Plan estratégico

Farro (2011), precisó que el plan estratégico “es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el mediano plazo” (p.75).

De este modo el plan estratégico se determina habitualmente con una vigencia de 1 a 5 años (generalmente de 3 años).

Para Atilo (2012), son “medidas que se proponen impulsar y priorizar en la institución para lograr sus objetivos estratégicos. Estas medidas son disgregadas de acciones prioritarias para el logro del objetivo estratégico correspondiente” (p. 12).

Toda medida que se asuma dentro del plan estratégico tendrá como principal función su cumplimiento eficaz, los objetivos que se plantean serán a corto, mediano y largo plazo, teniendo como meta el tiempo de un año.

Visión

Para Paredes (1996) la visión:

Es el reconocimiento en donde quiere estar y que quiere ser la institución educativa en el futuro trazándose a 5 o más años con proximidad. Se dice que también la visión es la que une el presente y el futuro en la organización. (p. 47)

Mientras que en el ámbito educativo la misión de una manera específica se distingue en la naturaleza, las expectativas que reflejan los objetivos y estrategias trazadas al principio en la organización.

Equipo de trabajo

Reza (2007) definió el trabajo en equipo:

Como la asociación de dos o más personas que intercambian información dependientemente y de forma armoniosa en pro del cumplimiento de

metas colectivas. Entre estos grupos de personas suman fortalezas y las interactúan dentro de la organización. De esta manera sustenta que el equipo de trabajo es significativo porque trabajan juntos para lograr una meta, uniendo fuerzas y se dimensiona en: liderazgo, metas específicas cuantificables, respeto, compromiso, lealtad, comunicación, pensamiento positivo y reconocimiento. (p. 12)

Por otro parte Aguilar y Vargas (1999), lo definieron “el trabajo en equipo como un conjunto de personas que se reúnen más o menos frecuentemente para lograr fines comunes, que interactúan constantemente y que han aceptado una serie de normas, de principios y de roles de comportamiento social” (p.3).

Dimensión 3: Plan operativo.

Según Farro (2011) definió el plan operativo:

Es un documento de gestión que armoniza, orienta y explica las actividades que proponemos ejecutar para dar cumplimiento a los objetivos institucionales, así como las metas anuales. La institución se compromete a ejecutar con su respectivo presupuesto, por niveles y modalidades de manera consolidada que permite orientar la planificación, organización, ejecución y evaluación. (p. 77)

A su vez también consideró como “un documento donde se pone por escrito cuáles serán los pasos a realizar y las acciones que deberán desempeñar quienes participan en la actividad así como también los objetivos que se anhela alcanzar al finalizar una determinada etapa” (p. 77).

Borja (2009) sustentó que el Plan Operativo se compone de varios pasos, los cuales se conocen como:

Planificación: conocer los equipos, recursos y suministros con los que deberá contarse en un plan de acción.

Programación de las diversas actividades: consiguiendo que cada parte que interviene en el proceso, tenga noción de cuáles son sus

responsabilidades.

Seguimiento y evaluación: analizar el desempeño de los diferentes agentes que participan en la producción a fin de saber aprovechar el máximo los recursos y reeducar, en caso fuera necesario. (p. 63)

Proyecto Educativo Institucional

Alvarado (2006) lo definió como:

Es un documento orientador producto de un proceso de reflexión colectiva que postula básicamente el perfil del centro educativo en términos de un patrón axiológico de los perfiles (alumnos y docentes) y enfoques pedagógicos pertinentes, así como los objetivos y estrategias de desarrollo institucional a mediano y largo plazo. (p.69)

La elaboración del PEI requiere de la organización de los docentes, del análisis de la situación o realidad que se presentó durante el año, dándose a conocer las debilidades, amenazas y necesidades que deben trabajarse.

Minedu (2017) lo consideró como:

Un instrumento de planificación a mediano plazo que orienta la gestión de la institución educativa, además brinda orientaciones para la elaboración de otros documentos de gestión como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI). (p.10)

Tanto el PEI y el PAT están claramente vinculados, en tanto el PAT concreta los objetivos estratégicos del PEI en actividades y tareas que se ejecutan durante el año escolar.

Plan Anual de Trabajo

Alvarado (2006) consideró:

Es un documento que contiene las actividades a desarrollar para

alcanzar los objetivos y metas establecidos, deben ser programados en base a la caracterización de la problemática, procurando que dicha programación sea realista y factible de ser ejecutada. Debe indicarse el periodo de ejecución de cada actividad (inicio y término). (p. 68)

El fascículo de Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE (2017) señaló:

Es una herramienta de gestión que orienta las acciones de la Institución Educativa en el lapso de un año con la finalidad de contribuir al logro de los objetivos de la escuela. Entendiéndose que la escuela tiene como propósito final que los estudiantes logren los aprendizajes previstos bajo condiciones básicas de calidad. (p.49)

Reglamento interno

Alvarado (2006), lo definió como:

Un documento orientador que contiene las obligaciones, deberes y derechos de los trabajadores o estamentos que integran la institución; es un documento extractado de las diversas normas legales sobre la materia. Contiene los derechos de vacaciones, licencias, remuneraciones, permisos, estímulos ascensos, capacitación y bienestar en general. (p.92).

1.2.2. Gestión del talento humano

Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg (1968) formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

Factores higiénicos o factores extrínsecos, los que están vinculadas con la insatisfacción, pues se ubican en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones

son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc.

Factores motivacionales o factores intrínsecos, los que están conexos con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la organización sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

En ese sentido, para proporcionar motivación en el trabajo, según la teoría, se plantea el "enriquecimiento de tareas", denominado también "enriquecimiento del cargo", aquellas tareas permiten ofrecer condiciones de desafío y satisfacción de las personal en su crecimiento humano.

Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow

La Jerarquía o Pirámide de las necesidades de Maslow (1943) es una teoría psicológica sobre la motivación humana. Según esta teoría, conforme se satisfacen las necesidades básicas los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados. Consta de cinco niveles:

Las necesidades fisiológicas. Estas incluyen las necesidades que tenemos de oxígeno, agua, proteínas, sal, azúcar, calcio y otros minerales y vitaminas.

Seguridad. Surgen de la necesidad de que la persona se sienta segura y protegida.

Afiliación. Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación.

Reconocimiento. Se refiere a la manera en que se reconoce el trabajo del personal, se relaciona con la autoestima.

Autorrealización. Son las más elevadas, se encuentran en la cima de la jerarquía, a través de su satisfacción personal, encuentran un sentido a la vida mediante el desarrollo de su potencial en una actividad.

Definición de la variable gestión del talento humano

Alles (2009) mencionó que la gestión del talento humano son “las capacidades que el individuo se compromete a desarrollar con creatividad para mejorar los resultados en la organización” (p.25).

Asimismo, definió al profesional con talento al que logra resultados favorables y superiores dentro de su entorno y organización. Un profesional que desarrolla el talento dentro sus capacidades laborales es una persona responsable, comprometido y decidido a obtener resultados superiores en su entorno laboral.

Jericó (2001, refirió al talento humano “aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la institución” (p. 58).

Esto significa que la habilidad que cuentan las personas, tienen la capacidad para solucionar problemas, utilizando habilidades, conocimientos, destrezas, experiencias y aptitudes en su desarrollo de su organización.

En tanto, Mogollón, Enríquez y Laya (2009) refirieron la existencia de diferentes tipos de talentos:

Existe el talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo y así, dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar. Este tipo de profesionales son los que más valor añadido aportan en la entidad. (p. 46)

En ese sentido, el talento viene a ser la capacidad que tienen las personas que le permiten resolver problemas o situaciones difíciles. En todo caso, el talento tiende a desarrollarse.

En cuanto a la gestión de talento humano, Chiavenato (2010) refirió:

Es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables. (p. 128)

En una organización, al tenerse empleados que no están satisfechos con su empleo actual, y además de esto se encuentran insatisfechos con la remuneración, con el clima laboral, con sus compañeros de trabajo, entre otros, es un problema que nada bueno hace a la organización. Frente a esta situación, los gerentes tendrán que buscar las formas de revertir esta situación.

Revertir esta situación puede implicar desarrollar el talento de los empleados, paralelamente brindarle las comodidades del caso para que puedan estar satisfechos. Es decir, se trata de gestionar el talento de los trabajadores, lo que conlleva a entender como una serie de decisiones acerca de la relación de

los empleados que influyen en la eficiencia y eficacia de éstos y de la organización.

En ese sentido, como señaló Chiavenato (2010):

La gestión del talento humano depende, entre otros, de varios aspectos como son: La cultura de la organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos. Las personas son los entes más importantes considerados en la organización, esto conlleva a otorgar la organización de la inteligencia como socios capaces de llevar a la excelencia. (p. 52)

La gestión del talento humano se basa en teorías psicológicas para la selección de personas capaces y hábiles que se trazan objetivos y metas para obtener un fin, de esta manera contribuye beneficios a la institución educativa. Además de que el empleado debe estar dispuesto a constantes mejoras, cambios y actualizaciones que surgen y requieren en la realidad al administrar este talento humano. (Hellriegel y Slocum, 2009)

El autor nos expresa que para tener una buena gestión de talento humano se debe tomar en cuenta a la psicología con toda sus teorías y éstas deben ser dinámicas y adecuarse a la realidad de cada tiempo, pero ambos coinciden en que la buena selección y preparación del trabajador nos asegura un buen rendimiento laboral de los cuales se obtendrán óptimos. Así mientras para uno de los autores la parte gerencial se dedica a gestionar de manera eficiente la selección del personal para otro tiene una parte psicológica que atraviesa un proceso evolutivo que determina el tipo de gestión que se utiliza en su debido momento, y si puede observar que en ambos el ser humano es aquel recurso invaluable para ambos autores que contribuyen al mejor rendimiento de las instituciones educativas.

Al respecto Alvarado (2006), indicó “que la gestión es el camino que orienta para aplicar en forma correcta las técnicas, los instrumentos y los procedimientos con el objetivo de utilizar correctamente los recursos asignados a

favor de la organización” (p. 17).

Consecuentemente, el autor coincide con las definiciones anteriores, la gestión armoniza medios (recursos, procesos, actividades) y fines (objetivos o propósitos a alcanzar). Sin embargo, se puede encontrar distintas maneras de concebir la gestión según sea el objeto del cual se ocupa y los procesos involucrados.

Dimensiones de la variable Gestión del Talento Humano

Dimensión 1: Gestión por competencias

Alles (2009) definió la gestión por competencias como “un modelo administrativo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando, simultáneamente el desarrollo profesional de las personas” (p. 63).

Es una herramienta indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio; ya que impulsa a un nivel de excelencia, las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas.

Al respecto a la primera dimensión gestión por competencia, definió Chiavenato (2010), como “el lugar en donde se inicia todas las ideas: la fuente de las innovaciones” (p. 45), la gestión de competencias es un proceso que permite detallar el talento de la persona en su ambiente laboral.

Wayne (2005) sustentó:

Es un proceso que permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente, además, es un instrumento que accede flexibilizar la organización, ya que logra separar del trabajo de la gestión de las personas, introduciendo a éstas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas dentro de una organización. (p. 92)

Los recursos

Chiavenato (2011), señaló que “los recursos que se consideran son, humanos, maquinarias, tecnología, dinero, que se emplean adecuadamente como medios para lograr los objetivos de la entidad” (p.59).

Dichos recursos permiten que la organización este bien equipada y logre sus expectativas tanto tecnológicos, filosóficos o humanos.

Tipos de recursos

Chiavenato (2011) expresó:

Los tipos de recursos son: (a) recursos humanos: es el trabajo diario que aportan todas las personas dentro de una empresa, ya sea en forma individual o grupal, por lo tanto, es un componente básico y fundamental; (b) recursos naturales: es aquel que se encuentran en la naturaleza como el agua, tierra, energía solar, bosques, energía, etc. (p. 60)

La capacidad

Alles (2009) mencionó:

La capacidad se desarrolla a través de diversos recursos y actitudes que tiene un individuo, entidad o institución, para desempeñar una determinada función o labor dentro de una organización o empresa. Es básico y esencial para el progreso de toda gestión del talento humano. (p. 77)

Las aptitudes

Jericó (2001), definió “las aptitudes son las habilidades que posee un sujeto u objeto; ya que es efectuada en una determinada actividad” (p.143).

Son las capacidades y habilidades para un buen desempeño laboral, dentro de una entidad educativa y poniendo de manifiesto sus habilidades y destrezas relacionadas con la función que realiza.

Dimensión 2: Gestión del conocimiento

Según Alles (2009) argumentó que la gestión del conocimiento son:

Instrumentos que se utilizan para evaluar el nivel de conocimiento, habilidades y destrezas generales de los candidatos, exigidos por el cargo vacante. Por consiguiente se define también como un conjunto de técnicas y sistemas que admiten el capital intelectual de una organización. (p. 32)

La gestión del conocimiento, Chiavenato (2010), sustentó que “constituye el activo que le produce más rendimientos a la organización y es sin discusión, el principal motor que garantiza el éxito” (p. 525), en tal sentido, la gestión del conocimiento es el desempeño de la persona para mostrar todo el potencial y cumplir con sus roles de acuerdo a lo estipulado dentro de una entidad.

Según Pavez (2009) definió:

La gestión del conocimiento debe cumplir con un conjunto de métodos sistemáticos orientados al desarrollo organizacional y/o personal y, perseverante, a la generación de una ventaja competitiva para la organización del individuo. Es aquella que crea, adquiere, retiene, mantiene, utiliza y procesa el conocimiento antiguo y nuevo ante la complicación de los cambios que cada empleado brinde información y que necesita en el momento preciso para que su actividad sea efectiva. (p.102)

La tecnología

Bunge (2002) mencionó:

La tecnología es el conjunto de instrumentos, recursos técnicos o procedimientos empleados en un determinado campo o sector. Es lo que desarrolla el hombre para un mejor entorno, más saludable, agradable y sobre todo cómodo para la optimización de la vida. (p.120)

Las actividades tecnológicas influyen siempre en el progreso social y educativo dentro de una entidad, ya que le permiten hacer eficaces las labores y organizar mejorar las actividades, innovando y fortaleciendo las capacidades de los docentes.

Tipos de tecnologías

Bunge (2002) explicó:

Los tipos de tecnologías son: (a) la tecnología educativa: es el resultado de todas las prácticas de diferentes proyectos y diversas teorías educativas; (b) la tecnología aplicada: son métodos educativos tanto de la educación en modalidad presencial, abierta o a distancia, así como las formas de información entre los actores educativos lo cual admite nuevas formas de interacción, así como una conformidad de responder a las necesidades que demanda la sociedad, mediante su inclusión en la planificación curricular. (p.122)

La cultura

Chiavenato (2010), sustentó “la cultura es el conjunto de conocimientos y nociones especializadas y adquiridas gracias al desarrollo de las facultades intelectuales, mediante diversas lecturas, el método de estudio y el buen trabajo” (p. 539).

Es la mezcla de diferentes costumbres, conocimientos, prácticas y ritos que se dan dentro de una institución.

Dimensión 3: Gestión de personas

Por su parte Alles (2009) consideró la gestión de personas como “obtener y coordinar con las personas de una organización, de forma que consigan las metas establecidas” (p.23).

Las personas son el elemento básico para comprender la Administración del Recurso Humano (ARH). Los especialistas tiene dos alternativas: de hacer estudios como personas o recursos, cedidos de habilidades, capacidades, destrezas y reconocimientos precisos para desenvolverse en una actividad empresarial.

Para Chiavenato (2010), la gestión de personas “es el grado que el ocupante tiene conocimiento de su trabajo y autoevalúa su desempeño” (p. 217), En tal sentido la gestión de personas es la autoevaluación del sujeto para identificar todo los aciertos y errores en cuanto al desempeño.

Jericó (2001), manifestó “la gestión de personas es diseñar las estrategias a desarrollar y aprovechar los potenciales de cada uno de los trabajadores. Aquí cabe resaltar el conocimiento y la experiencia para que alcancen altos niveles de satisfacción laboral” (p.148), las empresas que cuenten con un mercado competitivo estarán involucradas para lograr el objetivo.

Compromiso

Jericó (2001) sustentó “la selección del personal es el compromiso o la capacidad que tiene el individuo para cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del plazo establecido. (p.154)

Dicho trabajo debe ser asumido con profesionalidad, responsabilidad y lealtad, para lograr un producto con suma calidad que satisfaga y supere las expectativas de los clientes. Es el esfuerzo permanente hacia el logro de un objetivo para el beneficio propio de la organización.

Tipos de compromisos

Jericó (2001) expresó:

Los compromisos son: (1) laboral: es aquella que implica lo intelectual y emocional dentro de una empresa para contribución del éxito; (2) social: son las diferentes motivaciones, que se basa en principios de honestidad y voluntad. Con el propósito de ayudar a

otras personas sin ningún interés; (3) ético: es ser coherente con los demás respetándonos unos a los otros. (p.155)

Las estrategias

Jericó (2001) mencionó:

Las estrategias son un conjunto de labores que se dan para lograr un determinado fin. Estas estrategias están vinculadas con la planeación estratégica, la cual se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones que permiten a la organización llevar a cabo sus objetivos. (p.18)

La supervisión

Chiavenato (2010), explicó “la supervisión es controlar los avances de las actividades del proyecto. Se da de manera metodológica e intencionadamente. Dicha supervisión también implica comunicar los avances, implementos y beneficiarios del proyecto” (p.93),

Es el monitoreo o el seguimiento que se le realiza la persona con el fin de corregir sus debilidades y se vuelvan en fortalezas.

1.3. Justificación

Teórica

La investigación favoreció al enriquecimiento del corpus teórico en cuanto a la planeación estratégica y la gestión del talento humano. A partir de ello se podrán desarrollar otras investigaciones que construyan conocimientos tendientes a solucionar la problemática de la deficiencia del talento humano en las instituciones educativas con relación a la planificación o planeación estratégica.

La planeación estratégica presume, la colaboración permanente de los representantes educativos como son: equipos directivos, profesores, alumnos, personal administrativo y padres de familia; para la mejora continuo de sus propósitos y factores claves de éxito, que haga de la institución educativa un ente

proactivo y anticipatorio a través de estudio, monitoria y supervisión permanente; con la finalidad de que se convierta en un estilo de gestión con algunos ajustes periódicos. La definición de Farro (2011) deja claro que el planeamiento estratégico será eficaz en la medida en que los entes educativos se comprometan. En referencia a la gestión del talento Alles (2009), señaló claramente que las capacidades brindan al individuo la capacidad de desarrollarse en un entorno laboral en el que se encontrarán retos y tendrán que ponerse de manifiesto la gestión de los talentos personales.

Metodológica

La parte metodológica permitió brindar técnicas y aspectos metodológicos para que otros investigadores continúen realizando otras indagaciones referentes a las variables de estudio. Así mismo la investigación validó dos instrumentos de recolección de datos: el primero, para medir la planeación estratégica y el segundo, para evaluar la gestión del talento humano en organizaciones educativas.

Práctica

La presente investigación benefició a las comunidades educativas ya que los resultados demostraron que hay relación entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano. Esta investigación será útil porque brinda información con los resultados de los análisis estadísticos los equipos directivos de las instituciones educativas privadas y estatales, para que tomen conciencia de la importancia de realizar un buen planeamiento estratégico para potenciar el talento humano de sus docentes y demás trabajadores, en el entendido que es más importante la potencialidad de los recursos humanos que la experiencia laboral.

1.4. Problema

En esta nueva época, la planeación estratégica es necesaria en una organización educativa, por cuanto, la gestión escolar debe darse con la aplicación de determinadas estrategias que permitan desarrollar un buen trabajo gerencial y, consecuentemente lograr la eficiencia y eficacia en materia educativa.

En ese sentido, la planeación estratégica del recurso humano o modelo integrado de gestión estratégica del recurso humano, es un sistema integrado de gestión, cuya finalidad básica o razón de ser es la adecuación de las personas a la estrategia institucional. Según Longo (2002), “el éxito de la planeación estratégica del recurso humano, se da en la medida en que se articulan la misión, visión, objetivos institucionales, planes, programas y proyectos” (p. 13).

En cuanto a la gestión del talento humano, Moreno y Godoy (2012) lo definieron como:

Un capital intocable que otorga valor en las organizaciones por considerarlo relevante ante nuevos aportes para ser aplicados a los recursos humanos, pero específicamente al individuo como “talento humano o capital intangible” (...); en este sentido, se pretende unificar criterios en cuanto a recursos humanos, capital intelectual, capital humano y capital social, por tener en cuenta que tienden a confundir a los lectores y cuyos argumentos se distancian de los postulados de las ciencias administrativas. (p. 58)

Definitivamente, en las instituciones educativas es preciso gestionar el talento humano para darle productividad al trabajo. El personal docente y administrativo, por ejemplo, tienen potencialidades que, en caso de gestionar su desarrollo permitirá a la organización mayores ventajas en el logro de los objetivos, sobre todo en el logro de aprendizajes de sus estudiantes.

No obstante, en las instituciones educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” es necesario analizar la problemática sobre la planeación estratégica y el talento humano debido a que la misión y la visión del PEI no tienen coherencia y se utilizan escasas herramientas técnicas para incorporar talentos a la institución; lo que se hace, en todo caso, es dar cumplimiento a lo estipulado en el Reglamento Interno. Los subprocesos de la selección de personal son deficientes, se asignan profesionales con diferentes perfiles al que se requiere para cubrir la vacante laboral. Se desaprovecha el potencial humano y se limita al mismo a desarrollar nuevas ideas, experiencias y expectativas en el cumplimiento de sus tareas provocando bajo nivel de

desempeño de su talento humano. Así mismo en las instituciones consideradas para la investigación se da un deficiente direccionamiento de los programas tendientes al desarrollo del personal, es decir, del potencial humano, debido a que los recursos de capacitación que se realizan se hacen sin considerar las necesidades de las instituciones educativas y del personal.

1.4.1. Formulación del problema

Problema general

¿Qué relación existe entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Objetivos específicos**Objetivos específico 1**

Determinar la relación entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Objetivos específico 2

Determinar la relación entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Objetivos específico 3

Determinar la relación entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

II. Marco metodológico

2.1. Variables

Variable 1: Planeación estratégica

Farro (2011) consideró que la planeación estratégica:

Es la participación activa de la comunidad educativa, la obtención permanente de la información sobre sus factores claves del éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la institución educativa un ente proactivo y anticipatorio (p. 98).

Variable 2: Gestión del talento humano

Alles (2009) mencionó que la gestión del talento humano son “las capacidades que el individuo se ha comprometido en crear cosas y que lo mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento al que logra resultados favorables y superiores dentro de su entorno y organización. (p.25)

2.2. Operacionalización de variables

Variable 1: Planeación estratégica

La variable fue dimensionada en tres elementos para su mejor estudio: Diagnostico estratégico, plan estratégico y plan operativo, las cuales fueron medidas a través de un cuestionario con escala de Likert, habiendo el puntaje de 1 a 4, asimismo se fundamentaron niveles respectivos como malo, regular y bueno.

Variable 2: Gestión del Talento Humano

La variable fue dimensionada en tres elementos fundamentales de estudio: gestión por competencia, gestión del conocimiento y gestión de persona, los

cuales fueron medidas mediante un cuestionario con escala de Likert, siendo el puntaje de 1 a 4, de esta manera se fundamentaron los niveles respectivos como malo, regular y bueno.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable: Planeación estratégica

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Diagnostico estratégico	Realiza el diagnóstico de la institución.	Del 1al 4		
	Formula con claridad y coherencia la visión o misión de la institución.	Del 5 al 8		
	Plantea los objetivos estratégicos.	Del 9 al 12		
Plan estratégico	Define los perfiles de los actores educativos	Del 13 al 15	(4) Siempre (3) Casi siempre (2) A veces (1) Nunca	Nivel malo: (28 – 56)
	Establece los lineamientos generales.	16		Nivel regular: (57 – 84)
	Actualiza la vigencia del PEI.	17		
	Diseña estrategias en función de la visión de la institución.	Del 18 al 19 20		Nivel bueno: (85 – 112)
Plan operativo	Forma equipos de trabajo	Del 21 al 22 Del 23 al 24		
	Elaboración del PEI	Del 25 al 26		
	Elaboración del Plan de Trabajo.	del27 al 28		
	Reglamento interno Monitoreo			

Tabla 2.

Operacionalización de la variable: Gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles
Gestión por competencia	Utiliza recursos	Del 1 al 4	(4) Siempre (3) Casi siempre (2) A veces (1) Nunca	Nivel malo: (30 – 60)
	Capacidad de Liderazgo	Del 5 al 6		
	Aptitudes	Del 7al 10		
Gestión del conocimiento	Conocimientos	Del 11al 13	(4) Siempre (3) Casi siempre (2) A veces (1) Nunca	Nivel regular: (61 – 90)
	Utiliza tecnología	Del 14 al 16		
	Hábitos de cultura	Del 17 al 18		
Gestión de personas	Asume compromisos	Del 19 al 21		Nivel bueno: (91 – 120)
	Promueve estrategias	Del 22 al 26		
	Supervisión	Del 27 al 30		

2.3. Metodología

En la presente investigación se desarrolló el método hipotético – deductivo, con procedimiento de datos y un enfoque cuantitativo. Sobre el particular, Bernal (2010), precisó “el método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 14).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), su enfoque es cuantitativo, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico” (p. 4).

2.4. Tipos de estudio

La investigación fue básica o sustancial, de naturaleza descriptiva correlacional, en razón en primer momento se describe y caracteriza los hechos de las dos variables de estudio.

Según Carrasco (2008), afirmó que la investigación básica es “la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científicos existentes acerca de la realidad” (p. 43).

La investigación correlacional tiene como propósito precisar la relación entre la planeación estratégica y gestión de talento humano en las instituciones educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, departamento de Lima, 2017.

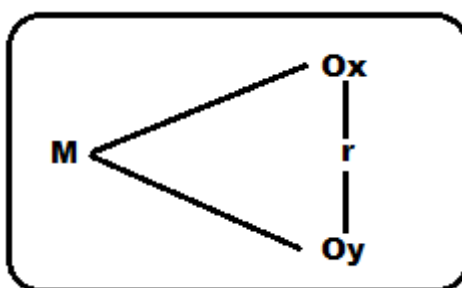
2.5. Diseño

La investigación asumió el diseño no experimental, en razón que busca la asociación o relación entre las dos variables de la investigación en una muestra conformada por 62 docentes de la mencionada institución educativa.

Según Hernández et al. (2010), “el diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal correlacional debido a que se describen la relación entre dos variables en un momento determinado” (p.152).

En conclusión, los mismos autores señalaron que “la investigación correlacional tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables, en un contexto en particular” (p. 71, 72).

El esquema a seguir fue:



Donde:

M = muestra de investigación

O_x = observación de la variable: Planeación estratégica

r = grado de relación entre ambas variables

O_y = observación de la variable: Gestión del talento humano

2.6. Población

Según Borrego (2008), “el primer paso en toda investigación estadística consiste en fijar el conjunto de elementos que queremos estudiar, que llamaremos población o universo. Cada elemento de la población se denomina individuo o unidad de análisis” (p. 64).

Por lo tanto la población estuvo conformada por 62 docentes que laboran en los diferentes niveles en las instituciones educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara”, pertenecientes a la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, departamento de Lima.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de dato

Técnica

Para medir las variables: Planeación estratégica y: Gestión del talento humano se utilizó la técnica de la encuesta según, Bernal (2010), la encuesta es “una de las técnicas de recolección de información más usadas, se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194).

Instrumento

Hernández et al. (2010), manifestaron que el instrumento “es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 194).

En ambas variables planeación estratégica y gestión de talento humano se aplicó un cuestionario que constó de 28 ítems y 30 ítems respectivamente, con alternativas de respuestas de opciones múltiples, de tipo Likert.

Hernández et al. (2010) explicó que el escalamiento tipo Likert:

Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. (p. 238)

Ficha técnica de la planeación estratégica

Título: Cuestionario para determinar la planeación estratégica en la educación básica regular.

Autor: Dr. Jorge Rafael Díaz Dumont

Año: 2013

Adaptado: Bach. María Juana Trejo Mallqui

Objetivo: Determinar la planeación estratégica en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" del distrito de Huacho.

Administración: individual y/o colectivo

Tiempo de aplicación: Promedio 20 minutos

Estructura: El instrumento consta de una escala: (1) nunca, (2) a veces, (3) casi siempre y (4) siempre. Consta de tres dimensiones: D₁: Diagnostico estratégico (12 ítems); D₂: Plan estratégico (8 ítems); D₃: Plan operativo (8 ítems), haciendo un total de 28 ítems. El Baremos del cuestionario fue: nivel malo: 28 – 56; nivel regular: 57 – 84 y nivel bueno: 85 – 112

Ficha técnica de la gestión del talento humano

Título: Cuestionario para determinar la gestión del talento humano en la educación básica regular

Autor: Mg. Nelson Graham

Año: 2001

Adaptado: María Juana Trejo Mallqui

Objetivo: Determinar la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" del distrito de Huacho.

Administración: individual y/o colectivo

Tiempo de aplicación: promedio de 20 minutos

Estructura: El instrumento consta de una escala: (1) nunca, (2) a veces, (3) casi siempre y (4) siempre. Consta de tres dimensiones: D₁: gestión por competencia (10 ítems); D₂: gestión del conocimiento (8 ítems); D₃: gestión de personas (12 ítems), haciendo un total de 30 ítems. El baremo del cuestionario fue: nivel malo: 30 - 60; nivel regular: 61 - 90 y nivel bueno: 91 – 120.

Validación de instrumento

En relación de las dos variables, el instrumento que se aplicó fue un cuestionario sobre la planeación estratégica y la gestión del talento humano.

Hernández et al. (2010), explicó “La validación de un instrumento es el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p.201), Comprueba si el instrumento mide lo que pretende medir.

Los instrumentos fueron puestos a consideración de dos expertos, integrado por docentes que laboran en la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, donde fue importante su opinión para su validez respectiva de los instrumentos.

Tabla 3.

Validez por juicio de expertos

Expertos	Suficiencia	Aplicabilidad
Mg. Gissela Rivera Arellano	Sí	Es aplicable
Mg. Heimer Méndez Toledo	Sí	Es aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se realizó a través de Alfa de Cronbach para ambos variables, con una muestra piloto de 15 docentes, luego se procesaron los datos en el programa SPSS versión 23.0

Hernández et al. (2010), explicaron “la confiabilidad de un instrumento es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p.200), Es la probabilidad de que el instrumento este bien aplicado.

Para la interpretación de los resultados de Alfa de Cronbach, Pino (2001, p. 380) estableció la siguiente escala:

-1	a	0	No es confiable
0,01	a	0,49	Baja confiabilidad

0,50	a	0,75	Moderadamente confiable
0,76	a	0,89	Fuertemente confiable
0,90	a	1	Alta confiabilidad

De acuerdo a lo anterior, se determinó fuertemente confiable de los instrumentos y se procedió a aplicar a la población en estudio.

Tabla 4.

Confiabilidad del instrumento Gestión del talento humano

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	30

Tabla 5.

Confiabilidad del instrumento de planeación estratégica.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	28

2.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se aplicaron la estadística descriptiva y estadística inferencial, y se admitió en este caso el estadígrafo no paramétrico rho de Spearman

Para la recolección de datos, los procedimientos a seguir fueron:

Se seleccionó la muestra de investigación.

Se elaboraron los instrumentos de recolecta de datos.

Se aplicó a la muestra de investigación, los dos instrumentos de recolección de datos.

Se recopilaron datos mediante la aplicación de ambos instrumentos.

Los datos fueron tabulados y registrados en el paquete de SPSS versión 23.0, conformando la base de datos.

Se elaboraron tablas de frecuencia y gráfico de barras para el análisis descriptivo.

Se procedió a la prueba de hipótesis con el estadígrafo rho de Spearman para el análisis inferencial.

Tabla 6.

Interpretación de escala para la recolección de Spearman

Correlación	Interpretación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.09	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativo medio
-0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe relación alguna entre las variables
0.10	Correlación positiva débil
0.50	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.90	Correlación positiva muy fuerte
1.00	Correlación positiva perfecta

Nota: Hernández, Fernández, y Baptista (2010)

2.9. Aspectos éticos

Se tuvo en cuenta durante el desarrollo de la investigación el respeto a las unidades de análisis (muestra), a la veracidad de los datos a obtenerse en el trabajo de campo y en la construcción teórica de la investigación científica.

III. Resultados

3.1. Análisis descriptivo

3.1.1. Análisis descriptivo de los resultados de la variable: Planeación estratégica.

Tabla 7.

Niveles de la dimensión diagnóstico estratégico según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	1	2
	Regular	33	53
	Bueno	28	45
	Total	62	100

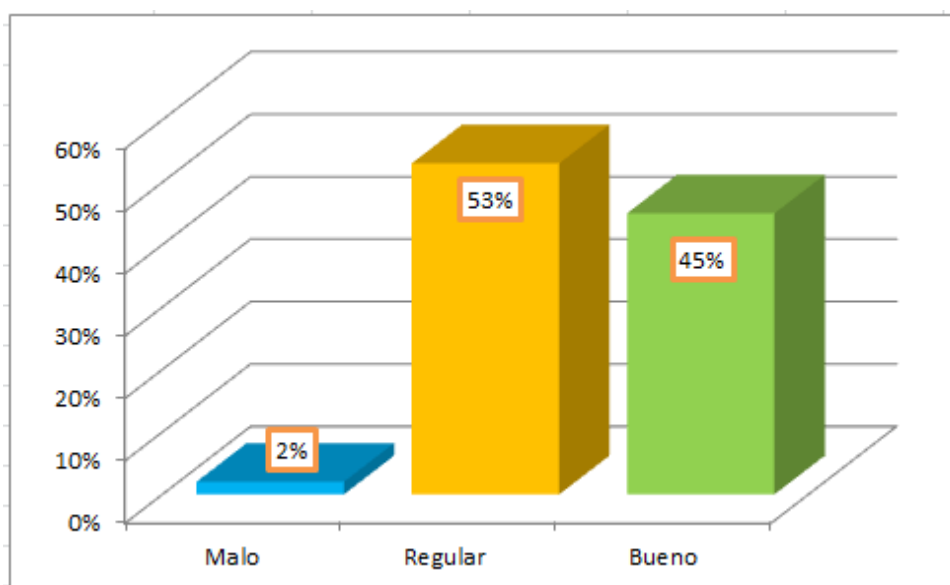


Figura 1. Niveles del diagnóstico estratégico.

De los datos observados en la figura 1, el 53% de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" del distrito de Huacho consideran que el diagnóstico estratégico realizado por los directores se encuentra en un nivel regular, mientras que un 45% señala que está en un nivel bueno y finalmente un 2% indica que está en un nivel malo.

Tabla 8.

Niveles de la dimensión plan estratégico según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	4	6
	Regular	42	68
	Bueno	16	26
	Total	62	100

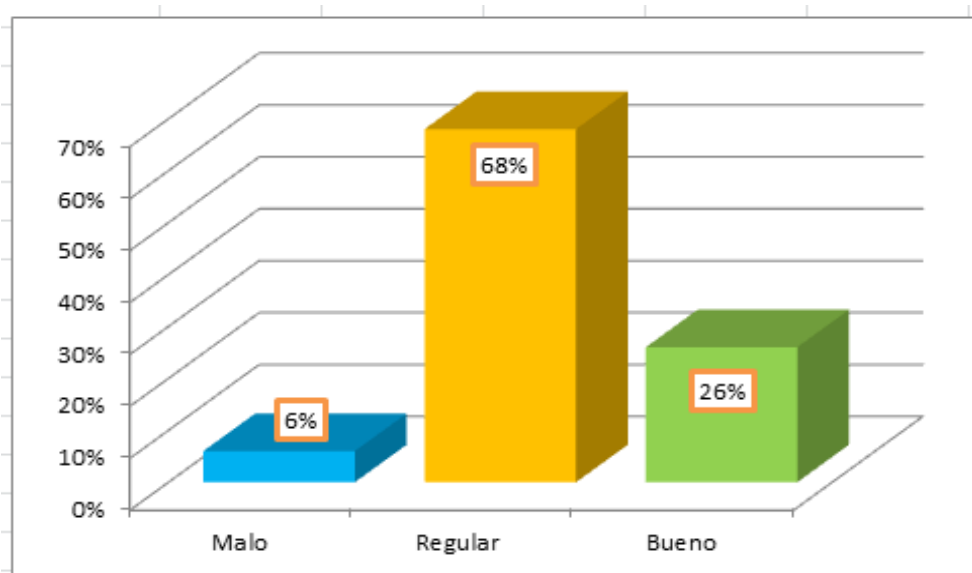


Figura 2. Niveles del plan estratégico.

En la tabla de frecuencia 8 se aprecian que el 68% de los docentes de las II.EE “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” del distrito de Huacho, señaló que el plan estratégico se encuentra en un nivel regular, mientras que un 26% señalan que está en un nivel bueno y finalmente un 6% considera que está en un nivel malo.

Tabla 9.

Niveles de la dimensión plan operativo según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	2	3
	Regular	42	68
	Bueno	18	29
	Total	62	100

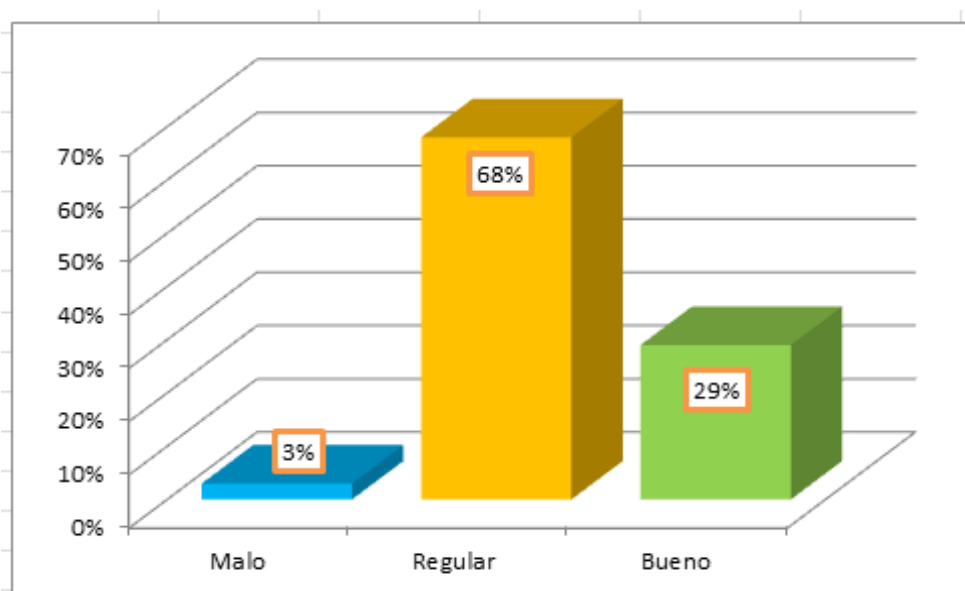


Figura 3. Niveles de la dimensión plan operativo.

En la tabla de frecuencia 9 se aprecia que el 68% de los docentes de las II.EE "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" del distrito de Huacho consideran que el plan operativo está en un nivel regular, mientras que un 29% consideran que se encuentra en un nivel bueno y finalmente un 3% señalan que el nivel es malo.

Tabla 10.

Niveles de la variable planeación estratégica según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	1	2
	Regular	39	63
	Bueno	22	35
	Total	62	100

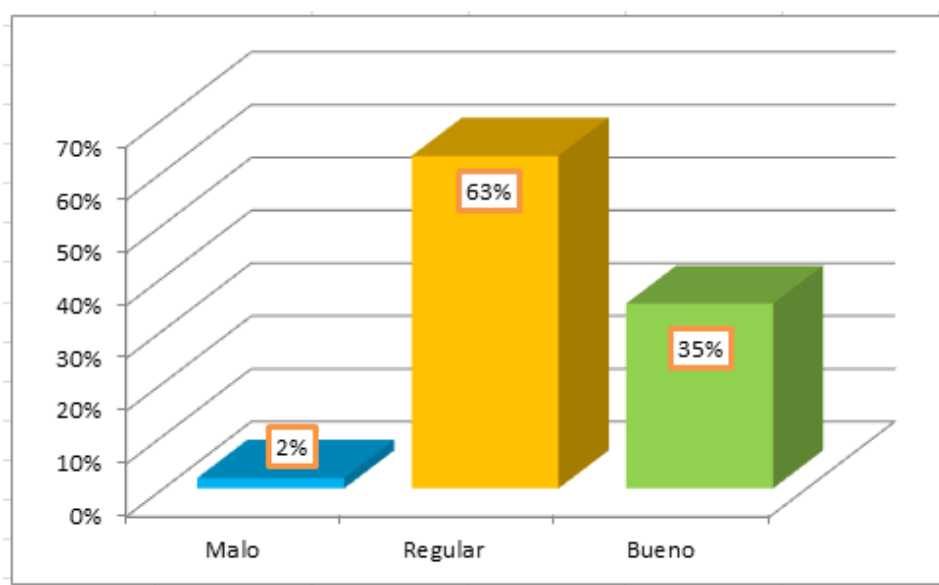


Figura 4. Niveles de la variable planeación estratégica.

Como se observa en la tabla de frecuencia 10 el 63% de los docentes de las II.EE "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" del distrito de Huacho consideran que la planeación estratégica se encuentra en un nivel regular, mientras que un 35% señalan que el nivel es bueno y finalmente un 2% piensan que el nivel es malo.

3.1.2. Análisis descriptivo de los resultados de la variable: Gestión del talento humano.

Tabla 11.

Niveles de la dimensión gestión por competencia según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	3	5
	Regular	36	58
	Bueno	23	37
	Total	62	100

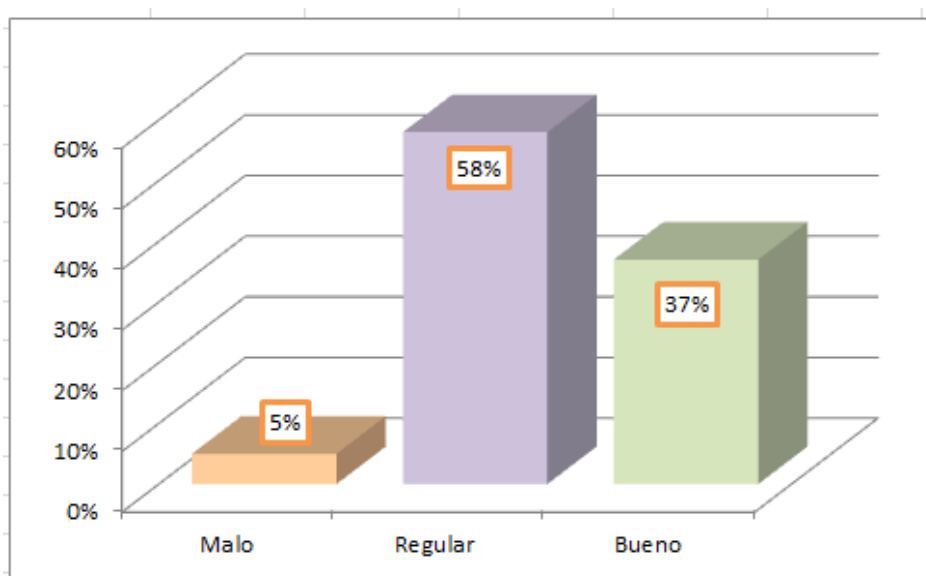


Figura 5. Niveles de la gestión por competencia.

En la tabla de frecuencia 11 el 58% de los docentes de las II.EE “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” del distrito de Huacho señalan que la gestión por competencias está en un nivel regular mientras que un 37% señala que está en un nivel bueno y finalmente un 5% indican que el nivel es malo.

Tabla 12.

Niveles de la dimensión gestión del conocimiento según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	10	16
	Regular	27	44
	Bueno	25	40
	Total	62	100

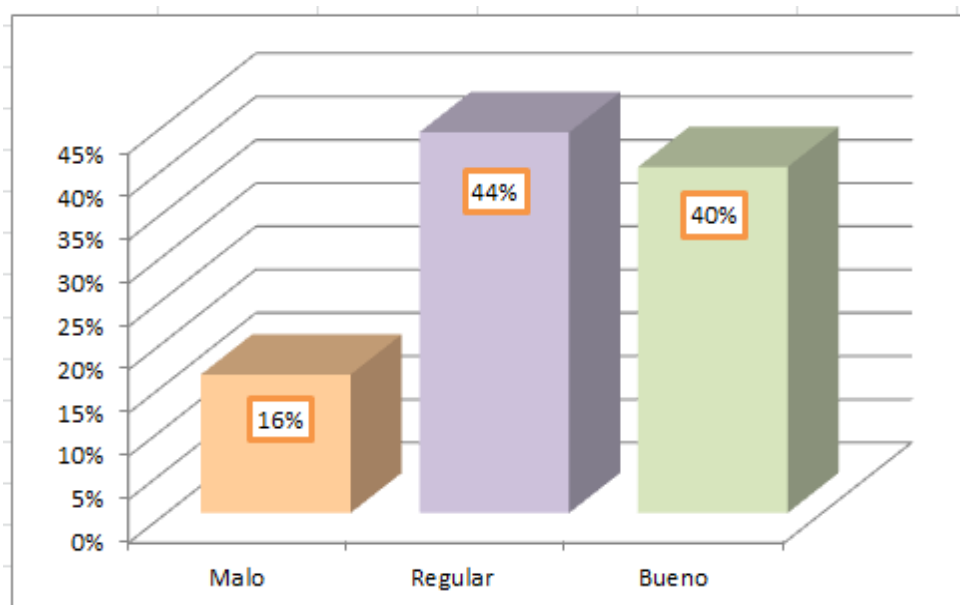


Figura 6. Niveles de la dimensión gestión del conocimiento.

Como se observa en la tabla de frecuencia 12 el 44% de los docentes de las II.EE "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" del distrito de Huacho consideran que la gestión del conocimiento está en un nivel regular, mientras que un 40% señalan que está en un nivel bueno y finalmente el 16% señalan que están en un nivel malo.

Tabla 13.

Niveles de la dimensión gestión de personas según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

		Frecuencia	Porcentaje
Niveles	Malo	1	2
	Regular	32	52
	Bueno	29	47
	Total	62	100

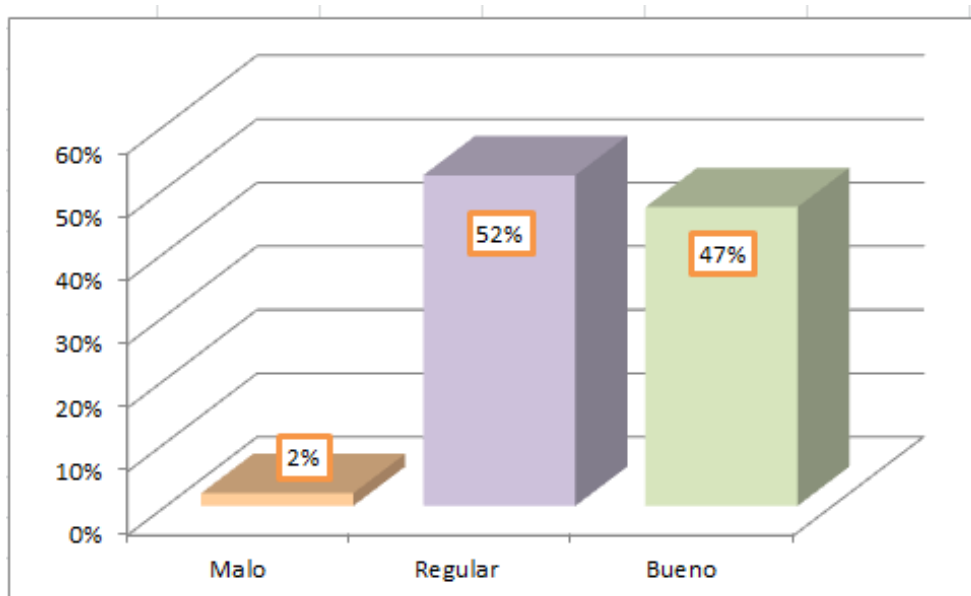


Figura 7. Niveles de la dimensión gestión de personas.

En la tabla 13 de frecuencias y porcentajes el 52% de los docentes de las II.EE "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" del distrito de Huacho consideran que la gestión de personas se encuentra en un nivel regular, mientras que un 47% de los docentes señalan que el nivel está en un nivel bueno y finalmente un 2% se encuentra en un nivel malo.

Tabla 14.

Niveles de la variable gestión del talento humano según la percepción de los docentes de las II.EE. "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" distrito de Huacho.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0
Regular	37	60
Bueno	25	40
Total	62	100

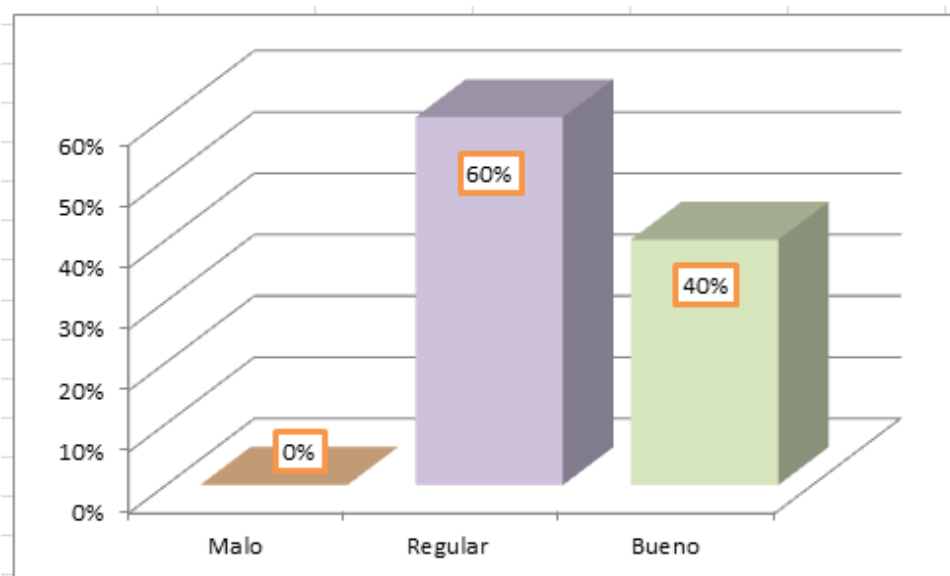


Figura 8 . Niveles de la variable gestión del talento humano.

Como se muestran en la tabla de frecuencia 14 un 60% de los docentes consideran que la gestión del talento humano se encuentra en un nivel regular, asimismo un 40% de los docentes señalan que el nivel es bueno y finalmente no hay ningún docente que considere que la gestión del talento humano es malo.

3.2. Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ho No existe relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Ha Existe relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Tabla 15.

Correlación entre los niveles de planeación estratégica y gestión de talento humano.

		X: Planeación estratégica	Y: Gestión del talento humano
Rho de Spearman	X: Planeación estratégica	1.000	.826**
		.	,000
	N	62	62
Y: Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	.826**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	.
	N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación positiva considerable ($r = 0.826$, donde $p < 0.05$) entre los niveles de la planeación estratégica y la gestión del talento humano. Al tenerse una significancia bilateral de 0.000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: existe relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ho No existe relación significativa entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Ha Existe relación significativa entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Tabla 16.

Correlación entre los niveles de diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano

			Diagnóstico estratégico	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Diagnóstico estratégico	Coefficiente de correlación	1.000	.633**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	62	62
	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	.633**	1.000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación positiva media ($r = 0.633$, donde $p < 0.05$) entre los niveles del diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano.. Al tenerse una significancia bilateral de 0.000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: existe relación significativa entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Hipótesis específica 2

Ho No existe relación significativa entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Ha Existe relación significativa entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Tabla 17.

Correlación entre los niveles de plan estratégico y gestión del talento humano

			Plan estratégico	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Plan estratégico	Coeficiente de correlación	1.000	.444**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	62	62
	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	.444**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación positiva débil ($r = 0.444$, donde $p < 0.05$) entre los niveles de plan estratégico y la gestión del talento humano. Al tenerse una significancia bilateral de 0.000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: existe relación significativa entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Hipótesis específicas 3

Ho No existe relación significativa entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Ha Existe relación significativa entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

Tabla 18.

Correlación entre los niveles de plan operativo y la gestión del talento humano

			Plan operativo	Gestión del talento humano
Rho de Spearman	Plan operativo	Coeficiente de correlación	1.000	.333**
		Sig. (bilateral)	.	.008
		N	62	62
	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	.333**	1.000
		Sig. (bilateral)	.008	.
		N	62	62

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación positiva débil ($r = 0.333$, donde $p < 0.05$) entre los niveles de plan operativo y la gestión del talento humano. Al tenerse una significancia bilateral de 0.008 la misma que se encuentra dentro del valor permitido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: existe relación significativa entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.

IV. Discusión

Los resultados de la investigación dan cuenta que las pruebas estadísticas nos muestran la importancia de la relación que existe entre la planeación estratégica y gestión de talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho. Esto se desglosa del análisis de los resultados de la variable planeación estratégica con cada una de las dimensiones de la gestión del talento humano. Analicemos detalladamente cada uno de los resultados mencionados.

Respecto a la hipótesis general: Los resultados determinaron una relación positiva considerable ($r = 0.826$), de las variables Planeación estratégica y gestión de talento de las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho. Estos resultados se confirman con las conclusiones que estableció Rojas (2015) al concluir que el planeamiento estratégico es deficiente debido a que el personal no busca trabajar en base a las necesidades de la institución educativa y los administrativos con más de 20 años de experiencia se mostraron reacios al cambio, aduciendo que el sistema de control de planeación era de difícil manejo, esto debido a que ellos no están capacitados para el uso de tecnología o la innovación, por lo tanto de acuerdo a la definición de Farro (2011) la comunidad educativa en su totalidad debe participar en la planeación estratégica, por lo tanto el talento humano debe cumplir su función, estableciéndose una relación importante entre la planeación y la gestión del talento humano.

De acuerdo a la primera hipótesis específica se determinó una relación positiva media ($r = 0.633$) entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017. Un resultado similar se puede afirmar con los resultados del estudio de Rodríguez (2013), quien efectuó una investigación referente gestión del talento humano y el perfil profesional en los estudiantes del VII de ciencias administrativas y financieras. Su diseño del estudio corresponde al diseño correlacional. Llegando a una conclusión siguiente: existe una correlación moderada entre las dos variables gestión de talento humano y el perfil profesional. En este sentido Hellriegel y Slocum (2009),

consideraron que la gestión de talento humano se basa en teorías psicológicas para seleccionar personas capaces y hábiles que se trazan metas y objetivos. Estos contribuirían a la obtención de muchos beneficios. Además de que el trabajador debe estar dispuesto a ser actualizado constantemente que requieren los cambios en la realidad al administrar el talento humano.

En cuanto los resultados de la segunda hipótesis específica se demostró una relación positiva débil ($r = 0.444$) entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las instituciones educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017. Estos resultados se ven reforzados por las conclusiones de Utrilla (2015), quien llegó a establecer una alta relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral, pero se evidencia que la institución educativa se preocupa poco por su personal, lo cual se ve reflejado en un bajo reconocimiento y valoración del talento humano, y un bajo desempeño laboral. De esta manera la gestión del conocimiento definida Según Alles (2009), es un “conjunto de técnicas y sistemas que permiten que el capital intelectual de una organización o empresa aumente de forma significativa, mediante la gestión de sus diversas capacidades de resolución de problemas de forma eficaz” (p.32).

En cuanto a los resultados de la tercera hipótesis específica se demostró una relación positiva débil ($r = 0.333$) entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017. Dichos resultados se asemejan a los de Cabrera (2015), Quien llegó a concluir que existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la Maestría en Administración de Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, con significancia de 0.05, $p = 0.000 < 0.05$ y Spearman rho = 0.57. En este sentido Jericó (2001), definió: “La gestión de personas es diseñar las estrategias a desarrollar y aprovechar los potenciales de cada uno de los trabajadores. Aquí cabe resaltar el conocimiento y la experiencia para que alcancen altos niveles de satisfacción laboral” (p.148).

V. Conclusiones

- Primera:** Se determinó que existió una relación significativa y positiva considerable entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho; con un $\rho = 0.826$ y con un $p < 0.05$. Los resultados son al 99% de intervalo de confianza.
- Segunda:** Se determinó que existió una relación significativa y positiva media entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017; con un $\rho = 0.633$ y con un $p < 0.05$. Los resultados son al 99% de intervalo de confianza.
- Tercera:** Se determinó que existió una relación significativa y positiva débil entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017; con un $\rho = 0.444$ y con un $p < 0.05$. Los resultados son al 99% de intervalo de confianza.
- Cuarta:** Se determinó que existió una relación significativa y positiva débil entre el plan operativo y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017; con un $\rho = 0.333$ y con un $p < 0.05$. Los resultados son al 99% de intervalo de confianza.

VI.Recomendaciones

Primera: Se recomienda a los funcionarios regionales y locales promover la investigación científica referente a planeación estratégica y gestión del talento humano, cuyos resultados puedan brindar información relevante para realizar una buena gestión en las instituciones educativas.

Segunda: Se recomienda a la Unidad Educativa Local UGEL 09 - Huaura, planificar capacitaciones sobre gestión del talento humano orientadas a los directivos y docentes coordinadores de tal manera que pueda ejecutar pertinentemente la gestión por competencias en sus instituciones educativas.

Tercera: Se recomienda a la directora y subdirectores de las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, desarrollar talleres de planeamiento estratégico y gestión del talento humano con la finalidad de que los conocimientos adquiridos sean ejecutados correctamente en la institución.

Cuarta: A partir del presente estudio se sugiere a los directivos de las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, promover investigaciones entre sus docentes con la finalidad de brindar aportes que pueda favorecer la gestión exitosa de la institución.

VII. Referencias

- Aguirre, H. (2014). *Planeación estratégica y productividad laboral*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Guatemala.
- Aguilar, L. y Vargas, F. (1999). *Evaluación y gestión de la calidad educativa*. México D.F:Ediciones Aljibe,S.L.
- Alvarado, O. (2006). *Gestión educativa*. Lima Perú: UNIFE.
- Alles, M. (2009). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Ander - Egg (2003). *Introducción a la planeación*. Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Arambulet, N. (2014). *Diseño de un modelo de Sistema de Gestión del Talento Humano para potenciar la gestión de la calidad en empresas de manufactura y servicio*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela.
- Arnold, M. y Osorio, F. (1998). *Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas*. Recuperado el 3 de marzo del 2017 de: www.moebio.uchile.cl/03/frprinci.htm.
- Arranz, A. (2005). *Planeación estratégica integral*. Mexico: instituto internacional de capacitación y estudios empresariales, S.C.
- Atilio, C. (2012). *Sobre las organizaciones que aprenden*. México- D.F: Oxford.
- Bateman, T. y Snell, S. (2005). *Administración un nuevo panorama competitivo*. (6º ed.). México: McGraw Hill.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía,*

humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson.

Borja, C. (2009). *Diseño estratégico*. México: LImusa S.A.

Borrego, S. (2008). *Estadística descriptiva e inferencias*. España. Revista digital: Innovación y experiencias educativas 13. Disponible en: http://www.csicsif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_13/SILVIA_BORREGO_2.pdf.

Bunge, M. (2002). *Filosofía de la psicología*. Revista: *Actualidades investigativas en educación*, E-ISSN:1409-4703.

Cabrera, I. (2015). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en administración*, sede Huaral, 2014. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Huaral.

Castañeda, I. y Zuluaga, A. (2014). *Gestión del talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación*. (Tesis de maestría). Universidad Católica De Manizales. Colombia.

Carrasco, S. (2008). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos.

Chiavenato, I. (2005). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2010) *Gestión del Talento Humano*, (2da. Ed.) McGraw – Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Chiavenato, I. (2011) *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las organizaciones*, (9na. Ed.) McGraw – Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Corrall, F. (2013). *La aplicación de la gestión del conocimiento*. Buenos Aires: Kapeluz.

Díaz, Y. (2003). *Desarrollo de la imagen institucional del colegio María de Matelli*

de Chorrillos a través de la planificación estratégica (periodo 2001. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Farro, F. (2001). *Planeamiento estratégico*. Lima Perú: San Marcos.

George, R. (2000) *Gestión Administrativa*. México D.F. Editorial PUC:

Guevara (2009) *La planeación estratégica como proceso continuo*. México D.F. Editorial Trillas.

Gutiérrez, J. (2011). *La gestión del talento humano y la generación de valor en la empresa*. (Tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima.

Hernández R., Fernández C. y Batista P. (2006) *Metodología de la Investigación*. (5ta Ed.) McGraw – Hill. Interamericana Editores México: S.A. de C.V.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5ta Ed.). México: McGraw – Hill.

Herzberg, F. (1968). *Teoría de la motivación e higiene*. *Revista capital humano*, ISSN: 0864-214.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*, 12va. Edición Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Colombia: Norma.

Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento humano*. Recuperado el 22 de febrero del 2017 de: <http://guiadegerencia.com/resumen-gestion-del-talento-de-pilar-jerico>.

Laris, L. (2002) *Planeación estratégica*. España: Editorial Lisboa.

Locke, E. (1968). *Teoría del establecimiento de metas u objetivos*, *Revista educativo* 48(2), 163-178.

- Longo, F. (2002). *La profesionalización del empleo público en América latina*. Chile: Santiago.
- López, M. (1998). *Metodología de la investigación*. (6ta Ed.). México: McGraw – Hill. Interamericana Editores México D.F. : S.A. de C.V.
- Maturano, T. (2013). Tesis “*Gestión del talento humano y calidad del servicio educativo de las instituciones educativas en la Zona de Altagracia de Orituco, 2013*”, Universidad Simón Rodríguez.
- Medina, J. (2001). *El nuevo pacto educativo: educación, competitividad y ciudadanía en la sociedad moderna*. Madrid, España: Anaya.
- Minedu (2017). *El fascículo de Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE*. Lima: Perú.
- Mogollon, K., Enrriquez, S. y Laya, J. (2009). *Talento Humano*. Recuperado el 22 de febrero del 2017 de: <http://msilva15.blogspot.es/1236198240>.
- Monteagudo (2008). *Didáctica del planeamiento estratégico*. Lima, Perú: Rivadeneyra.
- Moreno, F. y Godoy, E. (2012). *El talento humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones*. *Daena: International Journal of good Conscience*, N° 7(1), pp. 57-67.
- Navarro, E. (2002). *Estrategia y cuadro de mando integral en la práctica*. Recuperado de: www.gestiopolis.com.comgerencial/arts/62/estycuadro-mando.htm.
- Paredes, V. (1996). *¿Por qué compartir conocimiento?* Editorial: Limusa S.A.
- Pavez, A. (2009). *Herramientas de gestión del conocimiento: Convergencia hacia un aprendizaje*. *Revista cubana de ciencia y agrícola*, ISSN0034-7485.

- Peña, j. (2009) *Planificación estratégica y previsión*. Colombia: Editorial Mediterráneo.
- Pinto, E. (2014). *Gestión del conocimiento*. México D.F.:Trillas
- Polo, J. (2011). *La aplicación del conocimiento*. España: Paraninfo.
- Reza, T. (2007). *Administración de personal*. México – D.F.: McGraw Hill.
- Rodríguez, H. (2013). *Gestión del talento humano y el perfil profesional en los estudiantes del VII de Ciencias administrativas y Financieras 2013*, Universidad Simón Rodríguez.
- Rojas, M. (2015). *Planeamiento estratégico para el Colegio del Nivel Primaria de la ciudad de Cuenca – Colombia*. Recuperado de: <http://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/ir-:21000-2101>
- Ruiz, L. (2009). *Gerencia en el aula*. Venezuela: FEDUPEL.
- Sánchez, M. (2011) *La planeación o planificación estratégica en las instituciones educativas*. Venezuela: Editorial Escuela.
- Sallenave (1991). *Planeación estratégica y eficacia de las organizaciones*. México: Limusa S.A.
- Sema, E. (2007). *Administración y Calidad. Editorial* (8va edición). México D. F.: Limusa.
- Solís, D. (2015). *Planeación estratégico para mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas de la Región Ancash*. Recuperado de https://www.mesadeconcertacion.org.pe/sites/default/files/archivos/2015/documentos/11/2_pdrc_ancash_2008_2021.pdf

- Soto, F. (2016). *Manejo del talento humano y el clima laboral en las Instituciones Educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” distrito El Tambo – Huancayo, 2014.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Utrilla, E. (2015). *Gestión del talento humano y su mejora en el desempeño laboral de los colaboradores de la Institución Educativa “Santa Teresita” de la ciudad de Trujillo, 2015.* (Tesis de maestría). Universidad de Trujillo, Trujillo.
- Varela, G. (2012). *Gestión del talento humano y la calidad del servicio de los docentes de la Universidad de la Plata.* Universidad de la Plata. Argentina.
- Vroom, V. (1964). *Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo.* *Revista Educación*, 33(2), 153-170.
- Wayne, R. (2005). *Administración de recursos humanos.* *Revista educativa*, ISBN: 970-26-0641-1.
- Yumi, M. (2013). *Planeamiento estratégico para el mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Unidad Educativa Intercultural Bilingüe “Corazón de la Patria” de la Parroquia Lizarzaburu, Canton, Riobamba – Venezuela.* Recuperado de. <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1945>

VIII. Anexos

Anexo 1: Artículo científico



Planeación estratégica y gestión del talento humano en II.EE. de Huacho -

Lima provincia, 2017.

Br. María Juana Trejo Mallqui (Autora)

Correo: mjtm_24@hotmail.com

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo

Resumen

El presente investigación denominado "Planeación estratégica y gestión del talento humano en II.EE. de Huacho - Lima provincia, 2017", tuvo por finalidad establecer la relación que existe entre la planeación estratégica y gestión del talento humano. Dicho estudio fue de enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel descriptivo y correlacional, cuyo diseño fue no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 62 docentes. Se aplicó una encuesta de variable planeación estratégica, con un índice de fiabilidad de 0,896. Para medir la variable gestión del talento humano se aplicó una encuesta con un índice de fiabilidad de 0,870. Los resultados reportaron que existe una relación positiva considerable ($r = 0,826$) y con un $p < 0,05$; aceptando la hipótesis de investigación.

Palabras clave: planeación estratégica, gestión del talento humano, recurso humano, objetivos institucionales, programas, Institución Educativa.

Abstract

The present research denominated "Strategic planning and management of the human talent in II.EE. of Huacho - Lima province, 2017, "aimed to establish the

relationship between strategic planning and management of human talent. This study was of quantitative approach, basic type, descriptive and correlational level, whose design was non - experimental cross - sectional. The sample consisted of 62 teachers. A variable strategic planning survey was applied, with a reliability index of 0.896. To measure the human talent management variable, a survey with a reliability index of 0.870 was applied. The results reported a significant positive relationship ($r = 0.826$) and with a $p < 0.05$; accepting the research hypothesis.

Key words: strategic planning, human talent management, human resources, institutional objectives, programs, Educational Institution.

Introducción

En esta nueva época, la planeación estratégica es necesaria en una institución educativa, por cuanto, la gestión escolar debe darse con la aplicación de determinadas estrategias que permitan desarrollar un buen trabajo gerencial y, consecuentemente lograr la eficiencia y eficacia en materia educativa.

En ese sentido, la planeación estratégica, es un sistema integrado de gestión, cuya finalidad básica o razón de ser es la adecuación de las personas a la estrategia institucional. Según Longo (2002), “el éxito de la planeación estratégica del Recurso Humano, se da en la medida en que se articulan con la misión, visión, objetivos institucionales, planes, programas y proyectos” (p. 13).

Por lo expuesto, anteriormente se realizó la investigación cuyo problema general fue: ¿Qué relación existe entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?

Los problemas específicos planteados fueron: (1) ¿Qué relación existe entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano? (2) ¿Qué relación existe entre la plan estratégico y la gestión del talento humano? (3) ¿Qué relación existe entre el plan operativo y la gestión del talento humano?

El objetivo general fue determinar la relación entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017. Mientras que los objetivos específicos planteados

fueron: (1) Determinar la relación que existe entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano. (2) Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y la gestión del talento humano (3) Determinar la relación que existe entre el plan operativo y la gestión del talento humano.

Con respecto a los antecedentes en el ámbito internacional que respaldan la investigación tenemos Rojas (2015) en su trabajo de investigación titulado *Planeamiento estratégico para el Colegio del Nivel Primaria de la ciudad de Cuenca – Colombia*, utilizando la metodología BSC, concluyó que el planeamiento estratégico es deficiente debido a que el personal no busca trabajar en base a las necesidades de la institución educativa y los administrativos con más de 20 años de experiencia se mostraron reacios al cambio, aduciendo que el sistema de control de planeación era de difícil manejo, esto debido a que ellos no están capacitados para el uso de tecnología o la innovación. Asimismo Castañeda y Zuluaga (2014) efectuaron una tesis titulada *la gestión del talento humano y calidad educativa en las instituciones educativas*, concluyeron que en las instituciones educativas en donde se desarrolló la investigación, se notó que el talento es el elemento esencial, que al ser dócil a un desarrollo permanente; permite a una persona potenciar sus capacidades y sea definida en el ejercicio de las funciones para los individuos que tiene talento.

Con respecto a los antecedentes en el ámbito nacional tenemos a Soto (2016) realizó una investigación sobre: *manejo del talento humano y clima laboral en las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” distrito de Tambo – Huancayo*. El autor concluyó finalmente que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables; manejo del talento humano y clima laboral ($r = 0.062$ donde $p < 0.05$) por ende se determina que el clima laboral que se da en ambas instituciones educativas no tiene que ver con el manejo de los recursos humanos de parte de los directivos. De igual modo Solís (2015), en su trabajo titulado *Planeación estratégico para mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas de la Región Ancash*; su conclusión finalmente nos dice que el 80% de las instituciones educativas de la Región Ancash no realizan planeamiento estratégico, no cuentan con PEI actualizado, no

realizan diagnóstico FODA y por lo tanto su trabajo se encuentra totalmente fuera de contexto, resultando obsoleto y atrasado en comparación con las instituciones educativas de la Región Lima.

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario tomar en cuenta los conceptos y teorías mediante la revisión de diversas fuentes, que me permitieron comprender y analizar las variables de estudio que sirven de sustento teórico en la investigación.

Farro (2011) consideró que la planeación estratégica:

Es la participación activa de la comunidad educativa, la obtención permanente de la información sobre sus factores claves del éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la institución educativa un ente proactivo y anticipatorio (p. 98).

En cuanto a la gestión del talento humano, Alles (2009) mencionó que la gestión del talento humano son “las capacidades que el individuo se compromete a desarrollar con creatividad para mejorar los resultados en la organización” (p.25).

Asimismo, define al profesional con talento al que logra resultados favorables y superiores dentro de su entorno y organización Un profesional que desarrolla el talento dentro sus capacidades laborales es una persona responsable, comprometido y decidido a obtener resultados superiores en su entorno laboral.

Metodología

La presente investigación adopta el enfoque cuantitativo, es de nivel descriptivo, correlacional, diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 62 docentes de las II.EE. “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho.

La técnica empleada en la investigación fue la encuesta para ambas variables de investigación. Se utilizó para medir la planeación estratégica un instrumento que mide tres dimensiones en 28 ítems con una escala de medición (4 = totalmente de acuerdo, 3 = de acuerdo, 2 = en desacuerdo 1 = totalmente en desacuerdo), del misma manera para la gestión del talento humano se utilizó un instrumento que mide tres dimensiones en 30 ítems con una escala de medición similar al anterior. Ambos instrumentos fueron validados por dos jueces expertos.

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó a una muestra piloto de 15 docentes; luego se procesaron los datos, haciendo uso del programa estadístico SPSS versión 23.0., dando como resultado lo siguiente:

Tabla 1
Confiabilidad de los instrumentos de evaluación

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planeación estratégica	,896	28
Gestión del talento humano	,870	30

Para el análisis descriptivo se procedió a realizar las tablas de frecuencias absolutas y porcentuales, para las dimensiones con sus respectivas variables. Se complementó el análisis descriptivo con su respectivo grafico de barras. Para el análisis inferencial de los datos de la muestra se aplicó la prueba de normalidad según kolmogorov – Smirnov obteniendo una significancia bilateral 0,000 por lo tanto los datos no presentan normalidad lo cual permitió para la prueba de hipótesis mediante el uso de estadígrafos no paramétricos es decir, mediante el uso de coeficiente de correlación de Rho de Spearman dado que los datos que se han obtenido son de naturaleza ordinal y/o nominal.

Resultados.

Se aplicó como prueba de hipótesis la prueba de correlación rho de Spearman, por la naturaleza de la variable en estudio que es cualitativa de escala ordinal. Además esta prueba de hipótesis permitió determinar la correlación entre las variables de estudio, determinándose el nivel de significancia. La población estuvo conformada por docentes de las instituciones educativas seleccionadas para la investigación, quienes fueron seleccionados para la aplicación de los cuestionario, los resultados demuestran que existe relación entre las variables de

estudio, aceptándose las hipótesis planteadas.

Relación entre planeación estratégica y gestión del talento humano

		X: Planeación estratégica	Y: Gestión del talento humano
Rho de Spearman	X: Planeación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,826**
		N	,000
Y: Gestión del talento humano		Coefficiente de correlación	62
		Sig. (bilateral)	,826**
		N	,000
			62
			62

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

Los resultados del análisis estadístico refieren una relación positiva considerable ($r = 0,826$, donde $p < 0.05$) entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano. Al tenerse una significancia bilateral de 0.000 la misma que se encuentra dentro del valor permitido, se acepta la hipótesis general en el sentido siguiente: Existe relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho. Los resultados son al 99% de intervalo de confianza.

Discusión

Los resultados obtenidos en las prueba estadísticas nos indican que la planeación estratégica se relaciona significativamente con la gestión del talento. Esto se desprende del análisis de los resultados de las dimensiones de la planeación estratégica con las variables gestión del talento humano. Analicemos detalladamente cada uno de los resultados mencionados.

Respecto a la hipótesis general: Los resultados determinaron una relación positiva considerable ($r = 0,826$), entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho. Rojas permite corroborar la importancia del planeamiento estratégico al concluir que si las capacidades de los docentes no se ponen de manifiesto, entonces el planeamiento será ineficaz. Asimismo Aguirre (2014) encontró que la planeación estratégica y la productividad laboral tienen una relación moderada ($\rho = 0.594$) y

es que se predice las acciones que deben manejar dentro de la administración de la institución, es decir, no se trata de cumplir con el horario de trabajo y listo, sino también de establecer un compromiso personal con la institución.

Conclusiones

En esta investigación se ha llegado a afirmar la hipótesis general la existe de una relación positiva considerable entre los niveles de la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho. Lo que se demuestra con una prueba de Spearman ($Rho = 0.826$, donde $p < 0,05$) con una significancia bilateral 0.000. De esta forma se logró cumplir el objetivo general de la presente investigación.

Sobre las hipótesis específicas se concluye: podemos afirmar que el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano tienen una relación positiva media ($Rho = ,633$; $p - \text{valor} = .000 < .01$), también que entre el plan estratégico y la gestión del talento humano hay una relación positiva débil ($Rho = ,444$; $p - \text{valor} = .000 < .01$), asimismo que el plan operativo y la gestión del talento humano se relaciona de manera positiva débil ($Rho = ,333$; $p - \text{valor} = .000 < .01$).

Se recomienda a partir del presente estudio que los directivos de las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, promuevan investigaciones que permitan establecer una visión clara y objetiva sobre la planeación estratégica y la gestión del talento humano.

Referencias

- Arranz, A. (2005). *Planeación estratégica integral*. México: instituto internacional de capacitación y estudios empresariales, S.C.
- Chiavenato, I. (2010) *Gestión del Talento Humano*, (2da. Ed.) McGraw – Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Corrall, F. (2013). *La aplicación de la gestión del conocimiento*. Buenos Aires:

Kapeluz.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) Metodología de la Investigación. (5ta Ed.). México: McGraw – Hill.

Sema, E. (2007). *Administración y Calidad. Editorial* (8va edición). México D. F.: Limusa.

Soto, F. (2016). *Manejo del talento humano y el clima laboral en las Instituciones Educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” distrito El Tambo – Huancayo, 2014.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.

Varela, G. (2012). Tesis *“Gestión del talento humano y la calidad del servicio de los docentes de la Universidad de la Plata”*. Universidad de la Plata. Argentina.

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: PLANEACIÓN ESTRATEGICA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN II.EE."FLOR DE MARÍA DRAGO" Y "MACNAMARA", DISTRITO DE HUACHO, LIMA 2017.
 Autor: MARÍA JUANA TREJO MALLQUI

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Planeación Estratégica				
Problemas específicos	Problemas específicos	Problemas específicas	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
¿Qué relación existe entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?	Determinar la relación entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.	Existe relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.	X ₁ : Diagnostico estratégico	Realiza el diagnóstico de la institución. Formula con claridad y coherencia la visión o misión de la institución. Plantea los objetivos estratégicos.	1,2,3,4, 5,6,7 8,9,10,1 1,12	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Nivel Malo: 28 – 56 Nivel Regular 57 – 84
¿Qué relación existe entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?	Determinar la relación entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.	Existe relación significativa entre el diagnóstico estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.	X ₂ : Plan estratégico	Define los perfiles de los actores educativos Establece los lineamientos generales. Actualiza la vigencia del PEI. Diseña estrategias en función de la visión de la institución. Forma equipos de trabajo	13,14,1 5,16,17 18,19, 20		Nivel Bueno: 85 - 112
¿Qué relación existe entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017?	Determinar la relación entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.	Existe relación significativa entre el plan estratégico y la gestión del talento humano en las Instituciones Educativas "Flor de María Drago Persivale" y "José Antonio Macnamara" de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017.	X ₃ : Plan operativo	Elaboración del PEI Elaboración del Plan de Trabajo. Reglamento interno Monitoreo	21,22,2 3,24,25 26,27, 28		

Variable 2: Gestión de Talento Humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango
X1: Gestión por competencia	Utiliza recursos	1, 2, 3,	Nunca (1) A veces (2) Casi siempre (3) Siempre (4)	Nivel malo: 30 – 60
	Capacidad de Liderazgo	4, 5, 6,		
	Aptitudes	7, 8, 9, 10		
X2: Gestión del conocimiento	Conocimientos	11, 12,		
	Utiliza tecnología	13, 14,		
	Hábitos de lectura	15, 16, 17, 18		
X3: Gestión de personas		19, 20	Nivel bueno: 91 - 120	
	Asume compromisos	21, 22,		
	Promueve estrategias	23, 24,		
	Seguimiento	25, 26, 27, 28, 29, 30		

Nivel: diseño de investigación	Población	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: descriptivo – correlacional.</p> <p>Diseño: no experimental de corte transversal correlacional.</p> <p>Método: hipotético deductivo</p>	<p>62 docentes de las Instituciones Educativas “Flor de María Drago Persivale” y “José Antonio Macnamara” de la UGEL N° 09 del distrito de Huacho, 2017</p>	<p>Variable 1: Planeación estratégica Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario Autor: María Juana Trejo Mallqui Año: 2017 Monitoreo: Tiempo de aplicación 20 m. Ámbito de Aplicación: Educativo Forma de Administración: Individual</p> <hr/> <p>Variable 2: Gestión del talento humano Técnicas: encuesta Instrumentos: cuestionario Autor: María Juana Trejo Mallqui Año: 2017 Monitoreo: Tiempo de aplicación 20 m. Ámbito de Aplicación: Educativo Forma de Administración: Individual</p>	<p>Descriptiva: En la estadística descriptiva se desarrollaran descripciones graficas (grafico de barras) para cada variable con su frecuencia absoluta o porcentual.</p> <p>Inferencial: Se procesaran los datos encontrados en la muestra de acuerdo a los objetivos de la investigación a través de los estadísticos no paramétricos.</p>

Anexo 3: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



Institución Educativa Pública
N° 21006-669
"Flor de María Drago Persivale"
113° Años al servicio de la Educación Peruana
1904 - 2017

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO
DE INVESTIGACIÓN**

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "FLOR DE MARÍA DRAGO PERSIVALE" DE HUACHO, QUIEN SUSCRIBE:

HACE COSTAR:

Que la Lic. **MARÍA JUANA TREJO MALLQUI**, con DNI N° 40158292, ha realizado una encuesta sobre planeación estratégica y la gestión del talento humano en la institución educativa "Flor de María Drago Persivale", distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima, aplicada a 30 docentes, la misma que se realizó el día jueves 15 del presente mes, en los turnos de mañana y tarde.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente de las que me remito en caso necesario.

Huacho, 16 de Julio del 2017

Atentamente,




Lic. Ana María Pazos Carquín
DIRECTORA



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20318 - 658
"JOSÉ A. MACNAMARA"

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA "JOSE ANTONIO MACNAMARA" DE HUACHO, QUIEN SUSCRIBE:

HACE CONSTAR:

Que la Lic. MARÍA JUANA TREJO MALLQUI, con DNI N° 40158292, ha realizado una encuesta sobre planeación estratégica y la gestión del talento humano en la institución educativa "Jose Antonio Macnamara" de Huacho", distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima, aplicada a 32 docentes, la misma que se realizó el día viernes 16 del presente mes, en los turnos de mañana y tarde.

Se expide la presente solicitud de la interesada, para los fines que estime conveniente de las que me remito en caso necesario.

Huacho, 19 de junio del 2017



Ana M. Mandamiento Salazar
LIC. ANA M. MANDAMIENTO SALAZAR
DIRECTORA

Anexo 4: Matriz de datos

N°	Variable 01: Planeación estratégica																											
	D1: Diagnostico estratégico												D2: Plan estratégico								D3: Plan operativo							
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28
01	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4
02	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2
03	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
04	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	4	4	3	2	1	2	1	2	2	2
05	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2
06	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
07	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
08	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3
09	2	3	1	3	1	4	2	4	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	4	4
10	3	3	2	2	1	3	1	3	2	3	1	2	1	1	1	1	4	3	4	1	3	2	1	4	1	2	4	4
11	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	2	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	4	4
12	2	4	2	1	2	4	1	3	1	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	2	4	1	1	1	1	2	3	4
13	3	4	4	3	2	4	2	3	2	4	1	3	2	1	1	3	3	3	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4
14	2	4	1	4	2	4	1	4	1	4	2	1	1	3	1	3	4	3	3	3	4	4	2	2	2	3	3	4
15	4	3	3	3	2	4	2	3	2	3	3	3	2	1	3	2	3	4	4	2	3	3	1	4	1	2	4	4
16	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
17	3	3	3	2	2	1	4	4	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	3	4	2	2	1	1	2	2	4	3
18	3	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	2	3
19	4	3	2	4	3	3	3	2	4	3	4	3	2	3	1	2	2	3	2	4	3	3	2	2	2	4	3	4
20	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
21	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
22	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	3	3
23	4	3	3	3	4	2	4	2	4	2	3	4	4	2	2	3	3	2	4	3	4	2	4	3	2	3	4	2
24	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3
25	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4
27	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
28	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
29	3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	2	2	2	2	1	1

30	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			
31	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	3	
32	3	3	3	3	1	4	4	4	4	3	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	2	2	
33	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3	4	2	3	
34	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	
35	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
38	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
39	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	1	1
41	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
42	4	4	2	2	1	4	2	4	1	4	1	3	1	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	4	4	4
43	3	4	4	4	3	4	1	4	2	3	2	2	2	2	1	2	4	4	3	4	4	3	4	1	4	3	2	4	4
44	4	4	2	4	2	3	2	4	1	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	3	4	4
45	2	3	3	1	1	4	1	3	1	4	1	4	1	1	2	3	3	2	3	2	4	1	1	2	1	2	4	4	4
46	3	4	3	4	1	4	1	4	2	4	2	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2	2	4	4
47	2	4	2	2	2	4	2	4	2	3	1	3	2	2	2	3	3	3	3	1	4	3	1	3	1	2	4	4	4
48	3	4	2	1	1	3	1	3	1	3	2	4	1	1	2	4	4	1	4	4	4	2	1	3	2	2	3	4	4
49	3	3	1	4	2	3	1	3	2	4	3	2	1	2	1	4	3	3	4	3	3	3	2	4	1	2	4	4	4
50	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4
51	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2
52	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3
53	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
54	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
56	2	3	1	3	1	4	2	4	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4
57	3	3	2	2	1	3	1	3	2	3	1	2	1	1	1	1	4	3	4	1	3	2	1	4	1	2	4	4	4
58	3	4	3	4	2	4	2	3	2	4	2	4	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	4	4	4
59	3	3	4	3	1	4	4	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
60	3	3	4	3	2	4	4	2	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
61	3	3	4	3	1	4	4	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
62	3	3	4	3	1	4	4	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3

N°	Variable 02: Gestión del talento humano																														
	Dimensión1: Gestión por competencia										Dimensión 2: Gestión del conocimiento									Dimensión 3: Gestión de personas											
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30	
01	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	
02	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	
03	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4		
04	2	2	1	1	4	4	3	1	1	1	2	2	1	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	2	4	2	3	2	3	4	
05	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	4	3	3	4	4	4	4	4		
06	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4		
07	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	
08	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	3	
09	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	4	2	4	4	3	2	1	
10	1	1	1	3	4	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	1	4	3	1	2	3	1	3	1	
11	3	2	3	3	2	4	4	3	2	2	3	4	2	4	2	4	3	2	3	4	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3	
12	2	2	4	3	1	3	2	1	3	2	3	4	4	3	4	4	4	1	3	3	1	2	3	4	2	3	2	1	3	2	
13	3	3	4	4	4	3	3	2	4	2	2	3	4	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	
14	2	2	2	4	2	4	1	2	4	1	4	3	3	3	2	4	3	1	3	2	3	1	4	4	1	2	3	3	2	1	
15	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	1	4	4	4	3	3	4	2	1	3	2	2	3	4	2	3	4	2	2	1	
16	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	3	3	3	1	3
17	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	
18	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	1	1	2	1	4	3	3	3	2	2	4	3	3	4	3	3	
19	1	4	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	2	3	2	1	2	1	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	
21	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3		
22	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
23	4	3	4	3	2	3	4	3	2	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	2	4	2	3	2	4	4	3	3	1	2	
24	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	

26	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	
27	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	
28	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
29	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	4	
30	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	3	3	3	3	
31	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	
32	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	1	1
33	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
34	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4
35	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
36	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4
37	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
39	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3
41	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
42	2	2	2	4	2	4	3	1	2	2	3	4	2	4	4	4	4	1	4	1	3	2	2	4	2	4	3	3	3	3	2
43	4	2	4	3	4	4	3	2	4	2	3	4	4	4	3	1	3	2	4	4	3	3	4	3	1	3	2	1	4	3	3
44	3	2	4	4	3	3	4	1	3	2	2	4	3	4	1	3	3	2	3	2	4	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2
45	2	2	4	4	3	4	3	3	2	1	2	3	3	3	4	2	3	1	2	4	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3
46	3	1	4	4	4	4	2	2	3	2	4	4	4	4	3	4	3	2	2	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3
47	3	1	1	3	2	3	3	2	2	2	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	1	2	1	3	1	3	1	2	3	1	1
48	4	2	3	3	3	3	2	2	4	1	3	4	3	3	4	4	3	2	4	1	3	1	3	4	2	4	3	4	3	2	2
49	3	3	2	4	4	4	1	1	3	2	2	3	4	4	1	2	3	1	3	4	3	2	2	3	2	1	3	2	4	2	2
50	2	3	3	2	4	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4
51	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
52	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
53	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4

54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3
55	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	3
56	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	4	2	4	4	3	2	1
57	1	1	1	3	4	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	4	1	4	3	1	2	3	1	3	1
58	3	2	3	3	2	4	4	3	2	2	3	4	2	4	2	4	3	2	3	4	3	2	3	4	2	4	3	2	4	3
59	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
60	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
61	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
62	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4

Anexo 5: Instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA PLANEACION ESTRATEGICA

Estimado docente, el instrumento tiene la finalidad conocer la percepción docente sobre la planeación estratégica que realizan los directivos, referidos a tres dimensiones: Diagnóstico estratégico, plan estratégico y plan operativo. Por favor marcar con un aspa la alternativa que considere correcto. Agradezco la colaboración.

Encuesta en la escala de Likert de cuatro puntos para el variable planeación estratégica

S	Siempre	4
CS	Casi siempre	3
AV	A veces	2
N	Nunca	1

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	1	2	3	4
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO				
1. Participa en la elaboración y formulación del diagnóstico de la I.E.				
2. Asume asertivamente sobre las condiciones del funcionamiento interno de la I.E.				
3. El resultado del análisis del diagnóstico refleja la situación real de la I.E.				
4. Se identifica con la visión de la I.E.				
5. Cree que la visión está estratégicamente planteada en la planeación de la institución.				
6. El diagnóstico estratégico refleja la problemática de la institución				
7. Contribuye a que se cumpla de manera adecuada la misión de la I.E.				
8. Los objetivos estratégicos son coherentes con la visión y misión de la I.E.				
9. La pertinencia de los objetivos responde al diagnóstico.				

10. Se toma en cuenta cómo se logrará lo que se planea en la institución educativa				
11. La planificación permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos.				
12. Se planea la situación futura deseada en la organización educativa en la cual labora				
PLAN ESTRATÉGICO				
13. El Director monitorea el cumplimiento del PEI de la IE.				
14. Los coordinadores desarrollan el liderazgo participativo				
15. Las propuestas son consensuadas por todos los miembros de la IE.				
16. Cumplen los lineamientos de la institución según su estructura y funcionamiento.				
17. El directivo planifica estratégicamente las diversas acciones que se van a considerar en el PEI				
18. Reconoce que la visión fomenta la transformación de la institución				
19. Desarrolla estrategias en cumplimiento de la visión de la I.E:				
20. Pone en práctica el trabajo en equipo				
PLAN OPERATIVO				
21. Participa en la elaboración del PEI de la institución.				
22. Adecua el PCI a las necesidades de aprendizaje según PEI.				
23. El Plan Anual de Trabajo de la IE se elabora de manera consensuada.				
24. Elabora el PCI según las necesidades de los estudiantes.				
25. El reglamento interno se adecua a las normas nacionales y los derechos de los docentes y estudiantes.				
26. Los directivos hacen cumplir el reglamento interno a cabalidad				
27. El monitoreo es acorde al Marco del Buen Desempeño Docente.				
28. Se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.				

Gracias por su tiempo.

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

Estimado docente, el instrumento tiene la finalidad conocer la percepción docente sobre la gestión del talento humano que realizan los directivos, referidos a tres dimensiones: gestión por competencia, gestión del conocimiento y gestión de personas. Por favor marcar con un aspa la alternativa que considere correcto. Agradezco la colaboración.

Encuesta en la escala de Likert de cuatro puntos para el variable gestión del talento humano

S	Siempre	4
CS	Casi siempre	3
AV	A veces	2
N	Nunca	1

GESTION DEL TALENTO HUMANO	1	2	3	4
GESTION POR COMPETENCIA				
1. El Director gestiona los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades de los docentes.				
2. El Director supervisa la entrega de recursos a los docentes.				
3. El Director gestiona la creación de ambientes innovadores para los docentes y los estudiantes de la I.E.				
4. El Director gestiona la capacitación constante de los docentes de la I.E.				
5. El Director lidera los talleres y seminarios desarrollados con los docentes de la I.E.				
6. El Director delega tareas tomando en cuenta las capacidades de los docentes				
7. El Director recluta a su personal administrativo y docente que responde a las expectativas de la institución.				
8. El Director selecciona a su personal administrativo y docente de acuerdo a las capacidades requeridas.				
9. El Director valora la responsabilidad del docente.				

10. El Director aprecia la honestidad de su personal administrativo y docente.				
GESTION DEL CONOCIMIENTO				
11. El Director demuestra conocimientos innovadores.				
12. El Director estimula mediante premios los conocimientos pedagógicos de sus docentes.				
13. El Director toma decisiones pertinentes ante un problema				
14. El director hace uso de la tecnología en su gestión.				
15. El Director gestiona la implementación del aula de innovación.				
16. El Director facilita herramientas pedagógicas a los docentes.				
17. El Director promueve hábitos de identidad institucional				
18. El Director planifica capacitaciones para su personal administrativo y docente.				
GESTION DE PERSONAS				
19. EL Director muestra compromiso en las actividades de la institución.				
20. El Director evalúa a su personal administrativo y docente.				
21. El Director asume compromisos institucionales con responsabilidad.				
22. El Director planifica la distribución de recursos.				
23. El Director promueve el trabajo en equipo.				
24. El Director delega funciones a sus docentes.				
25. El Director fomenta la elaboración de proyectos innovadores a los docentes.				
26. El Director identifica debilidades y les brinda aciertos para fortalecerlos				
27. El Director monitorea permanentemente a los docentes y al personal administrativo.				
28. El Director orienta a los docentes para que desarrollen sus funciones correctamente.				
29. El Director supervisa el acompañamiento pedagógico.				
30. Se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.				

Gracias por su tiempo.

Anexo 6: Validación de instrumento



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PLANEACIÓN ESTRATEGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO							
1	Participa en la elaboración y formulación del diagnóstico de la IE.	✓		✓		✓		
2	Asume asertivamente sobre las condiciones del funcionamiento interno de la IE.	✓		✓		✓		
3	El resultado del análisis del diagnóstico refleja la situación real de la IE.	✓		✓		✓		
4	Se identifica con la visión de la IE.	✓		✓		✓		
5	Cree que la visión está estratégicamente planteada en la planeación de la institución.	✓		✓		✓		
6	Contribuye a que se cumpla de manera adecuada la misión de la IE.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos estratégicos son coherentes con la visión y misión de la IE.	✓		✓		✓		
8	La pertinencia de los objetivos responde al diagnóstico.	✓		✓		✓		
9	Se toma en cuenta cómo se logrará lo que se planea en la institución educativa	✓		✓		✓		
10	La planificación permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓		
11	Se planea la situación futura deseada en la organización educativa en la cual labora	✓		✓		✓		
12	El diagnóstico estratégico refleja la problemática de la institución	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: PLAN ESTRATÉGICO							
13	Cree que los lineamientos consideran los criterios de la institución según su estructura y funcionamiento.	✓		✓		✓		
14	Asume que la visión fomenta la transformación de la institución.	✓		✓		✓		
15	El directivo planifica estratégicamente las diversas acciones que realiza.	✓		✓		✓		
16	Realiza innovaciones en relación a las formas de tomar medidas en cumplimiento de la visión.	✓		✓		✓		
17	El Director monitorea el cumplimiento del PEI de la IE.	✓		✓		✓		
18	Los coordinadores de grupo ejercen liderazgo participativo.	✓		✓		✓		
19	El trabajo en equipo permite un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓		
20	Las propuestas son consensuadas por todos los miembros de la IE.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: PLAN OPERATIVO							
21	Participa en la elaboración del PEI de la institución.	✓		✓		✓		
22	El Plan Anual de Trabajo de la IE se elabora de manera consensuada.	✓		✓		✓		
24	Elabora el PCI según las necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
	Adecua el PCI a las necesidades de aprendizaje según PEI.	✓		✓		✓		
25	El reglamento interno se adecua a las normas nacionales y los derechos de los docentes y estudiantes.	✓		✓		✓		
26	Los directivos hacen cumplir el reglamento interno a cabalidad	✓		✓		✓		
27	El monitoreo es acorde al Marco del Buen Desempeño Docente.	✓		✓		✓		
28	Se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: RIVERA ARELLANO EDITH GISSELA DNI: 41154085

Especialidad del validador: ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

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

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

03 de Junio de 2017



Mg. Rivera Arellano Gisela
Firma del Experto Informante.
DOCENTE DE INVESTIGACION

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: GESTION POR COMPETENCIA								
1	El Director proporciona materiales didácticos a los docentes	✓		✓		✓		
2	El Director entrega mobiliario en buen estado.	✓		✓		✓		
3	El Director genera la creación de una biblioteca virtual en favor de la institución.	✓		✓		✓		
4	El Director implementa proyectores en todas las aulas para el trabajo docente.	✓		✓		✓		
5	El Director fomenta capacidad de liderazgo en los docentes.	✓		✓		✓		
6	El Director delega tareas tomando en cuenta las capacidades de los docentes	✓		✓		✓		
7	El Director recluta a su personal administrativo y docente que responde a las expectativas de la institución.	✓		✓		✓		
8	El Director selecciona a su personal administrativo y docente de acuerdo a las capacidades requeridas.	✓		✓		✓		
9	El Director valora la responsabilidad del docente.	✓		✓		✓		
10	El Director aprecia la honestidad de su personal administrativo y docente.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: GESTION DEL CONOCIMIENTO								
11	El Director demuestra conocimientos innovadores.	✓	No	✓	No	✓	No	
12	El Director estimula mediante premios los conocimientos pedagógicos de sus docentes.	✓		✓		✓		
13	El Director toma decisiones pertinentes ante un problema	✓		✓		✓		
14	El director hace uso de la tecnología en su gestión.	✓		✓		✓		
15	El Director gestiona la implementación del aula de innovación.	✓		✓		✓		
16	El Director facilita herramientas pedagógicas a los docentes.	✓		✓		✓		
17	El Director promueve hábitos de identidad institucional	✓		✓		✓		
18	El Director planifica capacitaciones para su personal administrativo y docente.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: GESTION DE PERSONAS								
19	EL Director muestra compromiso en las actividades de la institución.	✓	No	✓	No	✓	No	
20	El Director evalúa a su personal administrativo y docente.	✓		✓		✓		
21	El Director asume compromisos institucionales con responsabilidad.	✓		✓		✓		
22	El Director planifica la distribución de recursos.	✓		✓		✓		
23	El Director promueve el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
24	El Director delega funciones a sus docentes.	✓		✓		✓		
25	El Director fomenta la elaboración de proyectos innovadores a los docentes.	✓		✓		✓		
26	El Director identifica debilidades y les brinda aciertos para fortalecerlos	✓		✓		✓		
27	El Director monitorea permanentemente a los docentes y al personal administrativo.	✓		✓		✓		
28	El Director orienta a los docentes para que desarrollen sus funciones correctamente.	✓		✓		✓		
29	El Director supervisa el acompañamiento pedagógico.	✓		✓		✓		
30	Se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI Hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: RIVERA ARELLANO EDITH GISSELA DNI: 41154085

Especialidad del validador: ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

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

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

03 de Junio de 2017



Firma del Experto Informante.
DOCENTE DE INVESTIGACION

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PLANEACIÓN ESTRATEGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO								
1	Participa en la elaboración y formulación del diagnóstico de la I.E.	✓		✓		✓		
2	Asume asertivamente sobre las condiciones del funcionamiento interno de la I.E.	✓		✓		✓		
3	El resultado del análisis del diagnóstico refleja la situación real de la I.E.	✓		✓		✓		
4	Se identifica con la visión de la I.E.	✓		✓		✓		
5	Cree que la visión está estratégicamente planteada en la planeación de la institución.	✓		✓		✓		
6	Contribuye a que se cumpla de manera adecuada la misión de la I.E.	✓		✓		✓		
7	Los objetivos estratégicos son coherentes con la visión y misión de la I.E.	✓		✓		✓		
8	La pertinencia de los objetivos responde al diagnóstico.	✓		✓		✓		
9	Se toma en cuenta cómo se logrará lo que se planea en la institución educativa	✓		✓		✓		
10	La planificación permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓		
11	Se planea la situación futura deseada en la organización educativa en la cual labora	✓		✓		✓		
12	El diagnóstico estratégico refleja la problemática de la institución	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: PLAN ESTRATÉGICO		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Cree que los lineamientos consideran los criterios de la institución según su estructura y funcionamiento.	✓		✓		✓		
14	Asume que la visión fomenta la transformación de la institución.	✓		✓		✓		
15	El directivo planifica estratégicamente las diversas acciones que realiza.	✓		✓		✓		
16	Realiza innovaciones en relación a las formas de tomar medidas en cumplimiento de la visión.	✓		✓		✓		
17	El Director monitorea el cumplimiento del PEI de la IE.	✓		✓		✓		
18	Los coordinadores de grupo ejercen liderazgo participativo.	✓		✓		✓		
19	El trabajo en equipo permite un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓		
20	Las propuestas son consensuadas por todos los miembros de la IE.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: PLAN OPERATIVO		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Participa en la elaboración del PEI de la institución.	✓		✓		✓		
22	El Plan Anual de Trabajo de la IE se elabora de manera consensuada.	✓		✓		✓		
24	Elabora el PCI según las necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
	Adecua el PCI a las necesidades de aprendizaje según PEI.	✓		✓		✓		
25	El reglamento interno se adecua a las normas nacionales y los derechos de los docentes y estudiantes.	✓		✓		✓		
26	Los directivos hacen cumplir el reglamento interno a cabalidad	✓		✓		✓		
27	El monitoreo es acorde al Marco del Buen Desempeño Docente.	✓		✓		✓		
28	Se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Mendez toledo, Heimer Ali DNI: 41393997

Especialidad del validador: Magister en Administración de la Educación


¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

03 de Junio de 2017


.....
Mg. Heimer Ali Mendez Toledo
Docente en Investigación

Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: GESTION POR COMPETENCIA							
1	El Director proporciona materiales didácticos a los docentes	✓		✓		✓		
2	El Director entrega mobiliario en buen estado.	✓		✓		✓		
3	El Director genera la creación de una biblioteca virtual en favor de la institución.	✓		✓		✓		
4	El Director implementa proyectores en todas las aulas para el trabajo docente.	✓		✓		✓		
5	El Director fomenta capacidad de liderazgo en los docentes.	✓		✓		✓		
6	El Director delega tareas tomando en cuenta las capacidades de los docentes	✓		✓		✓		
7	El Director recluta a su personal administrativo y docente que responde a las expectativas de la institución.	✓		✓		✓		
8	El Director selecciona a su personal administrativo y docente de acuerdo a las capacidades requeridas.	✓		✓		✓		
9	El Director valora la responsabilidad del docente.	✓		✓		✓		
10	El Director aprecia la honestidad de su personal administrativo y docente.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: GESTION DEL CONOCIMIENTO							
11	El Director demuestra conocimientos innovadores.	✓	No	✓	No	✓	No	
12	El Director estimula mediante premios los conocimientos pedagógicos de sus docentes.	✓		✓		✓		
13	El Director toma decisiones pertinentes ante un problema	✓		✓		✓		
14	El director hace uso de la tecnología en su gestión.	✓		✓		✓		
15	El Director gestiona la implementación del aula de innovación.	✓		✓		✓		
16	El Director facilita herramientas pedagógicas a los docentes.	✓		✓		✓		
17	El Director promueve hábitos de identidad institucional	✓		✓		✓		
18	El Director planifica capacitaciones para su personal administrativo y docente.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: GESTION DE PERSONAS							
19	EL Director muestra compromiso en las actividades de la institución.	✓	No	✓	No	✓	No	
20	El Director evalúa a su personal administrativo y docente.	✓		✓		✓		
21	El Director asume compromisos institucionales con responsabilidad.	✓		✓		✓		
22	El Director planifica la distribución de recursos.	✓		✓		✓		
23	El Director promueve el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
24	El Director delega funciones a sus docentes.	✓		✓		✓		
25	El Director fomenta la elaboración de proyectos innovadores a los docentes.	✓		✓		✓		
26	El Director identifica debilidades y les brinda aciertos para fortalecerlos	✓		✓		✓		
27	El Director monitorea permanentemente a los docentes y al personal administrativo.	✓		✓		✓		
28	El Director orienta a los docentes para que desarrollen sus funciones correctamente.	✓		✓		✓		
29	El Director supervisa el acompañamiento pedagógico.	✓		✓		✓		
30	Se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia.

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr/ Mg: Mendez Toledo, Heimer Alí DNI: 41393997

Especialidad del validador: Administración de la Educación

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

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

03 de Junio de 2017

.....
Mg. Heimer Alí Méndez Toledo
Docente en Investigación

Firma del Experto Informante.