



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN

Programa de habilidades directivas en la gestión de talento humano en  
una Escuela de Educación Básica del Guayas 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Cedeño Guillen, Laura Heriberta (ORCID: 0000-0003-1265-774X)

ASESOR:

Dr. Medina Gonzales, Ronald Henry (ORCID:0000-0003-4665-7254)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Calidad Educativa

Piura - Perú

2019

## **Dedicatoria**

Con mucho cariño dedico esta tesis a mis queridos padres, aunque no están en esta tierra, pero sé que se hubiesen sentido muy orgullosos de mi por el esfuerzo dado en esta nueva etapa de mi vida y por llegar a obtener unos de los anhelos más esperado, de igual manera a mi querida hermana Aracelly, aunque no está a mi lado, sé que se alegraría por este nuevo logro alcanzado.

Con todo mi amor cariño a mi querido esposo Jorge Ramírez Herreras por su paciencia y comprensión, por darme ánimo cuando ya no lo tenía, por creer en mi capacidad, aunque hemos pasado momentos difíciles, pero siempre ha estado brindándome apoyo y fuerzas para seguir.

A mis amados hijos Danny; Tatiana Arelys, Anais y mi pequeña Génesis por ser mi origen de motivación e inspiración para poder llegar a la meta deseada ellos son mis mayores impulsores para concluir esta etapa en mi vida, a mi amiga Angelita por su impulso y ayuda incondicional

**La autora**

## **Agradecimiento**

A Dios por el inmenso amor y misericordia por darme las fuerzas para seguir en esta nueva meta.

A los señores directivos de la escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, que con su entrega y voluntad han concedido mi superación profesional y el logro de mis sueños.

A la coordinación académica de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, que me abrieron las puertas para darme el asesoramiento necesario y brindarnos los recursos y materiales educativos, comunicación permanente facilitando la responsabilidad y la personalidad en mis clases.

Al director, y personal docente de la Escuela “Abel Romeo Castillo” donde presto mi servicio como docente, por brindarme la confianza y facilidad para aplicar los instrumentos de mi tesis y permitirme mejorar las competencias laborales de los docentes

A mi asesor Dr. Medina Gonzales; Ronald Henry por la orientación y sugerencias, quien me motivó a realizar esta investigación sobre una problemática educativa en la Escuela “Abel Romeo Castillo”.

**La autora**

## PÁGINA DEL JURADO



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 15:30PM del día 10 DE ABRIL DE 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: "PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN UNA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA DE GUAYAS - 2018." presentada/o por el /la bachiller **CEDEÑO GUILLEN, LAURA HERIBERTA**.

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: Aprobada  
por Unanimidad

En consecuencia, el/la graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como Apta para recibir el grado académico de **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Plura, 10 de Abril del 2019



DR. CORDOVA PINTADO MANUEL JESÚS  
PRESIDENTE



DRA. HIDALGO DE CUCHO MARIELLA BELMINA  
SECRETARIO



DR. MEDINA GONZALES RONALD HENRY  
VOCAL

## Declaratoria de autenticidad

### Declaratoria de autenticidad

Yo Laura Heriberta Cedeño Guillen, estudiante del programa de administración de la educación de la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con CI.0911813707 con la Tesis titulada "Programa de Habilidades Directiva en la Gestión de Talento Humano en un Escuela del Guayas -2018.

Declaración 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 o 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 personal.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicado, ni copiado; por lo tanto, los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Piura, agosto del 2018



A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized cursive letters.

Laura Heriberta Cedeño Guillen

C. I. 0911813707

## ÍNDICE

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de figuras .....	ix
Resumen .....	x
Abstract.....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Realidad problemática .....	1
1.2 Trabajo previo.....	6
1.2.1 A Nivel Internacional .....	6
1.2.2 A Nivel Nacional .....	8
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	9
1.3.1 Conceptualización de la Gestión de Talento Humano.....	9
1.3.2 Programa de habilidades directivas .....	15
1.4 Formulación del Problema General .....	18
1.4.1 Formulación del Problema Específico.....	19
1.6 Hipótesis .....	20
1.6.1 Hipótesis General .....	20
1.6.2 Hipótesis Específicas .....	21
1.7 Objetivos.....	21
1.7.1. Objetivo General.....	21

1.7.2. Objetivos Específicos .....	21
II. MÉTODO .....	23
2.1 Diseño de la Investigación.....	23
2.2 Variables y operacionalización.....	23
2.2.1 Variables.....	23
2.2.2 Operacionalización de las variables .....	26
2.3 Población y muestra .....	28
2.4 Técnicas e instrumentos .....	28
2.4.1 Técnica.....	28
2.4.2 Instrumentos .....	28
2.4.3 Confiabilidad .....	29
2.5 Métodos de análisis de datos .....	30
2.6 Aspectos éticos .....	31
III. RESULTADOS .....	32
IV. DISCUSIÓN.....	43
V. CONCLUSIONES .....	45
VI. RECOMENDACIONES .....	47
PROPUESTA .....	48
REFERENCIAS .....	53
ANEXOS.....	59
Anexo 1. Instrumentos variables dependiente .....	59
Nexo 2. Instrumento variable independiente.....	68
Anexo 3. Bases de datos .....	71
Anexo 4. Artículo Científico .....	72
Anexo 5. Taller de Implementación .....	95

Anexo 6. Matriz de Consistencia.....	124
Anexo 7. Autorización de aplicación de plan piloto.....	127
Anexo 8. Constancia de aplicación del plan piloto .....	128
Anexo 9... Constancia de aplicación del instrumento.....	130
Anexo 10. Acta de aprobación de tesis Turnitin.....	131
Anexo 11. Pantallazo de nivel de similitud Turnitin.....	132
Anexo 12. Autorización de publicación de tesis en repositorio.....	133
Anexo 13. Autorización de versión final de tesis .....	134

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable dependiente. Gestión de Talento Humano ....	26
Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente. ....	27
Tabla 3. Población y muestra .....	28
Tabla 4. Alfa de Cronbach variable dependiente .....	30
Tabla 5. Confiabilidad de la Gestión del talento humano .....	30
Tabla 6. Nivel de gestión del talento humano en relación al programa de habilidades directivas.....	32
Tabla 7. Nivel de trabajo colaborativo en relación a la gestión del talento humano.....	33
Tabla 8. Nivel de desempeño laboral en relación a la gestión del talento humano.....	34
Tabla 9. Nivel de convivencia en relación a la gestión del talento humano.....	35
Tabla 10. Prueba de normalidad .....	36
Tabla 11. Estadística de muestras relacionadas.....	37
Tabla 12. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la gestión del talento humano. ....	37
Tabla 13. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la gestión del talento humano. ....	37



Tabla 14. Prueba de normalidad.....	38
Tabla 15. Estadística de muestras relacionadas.....	38
Tabla 16. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo. ....	39
Tabla 17. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo...39	
Tabla 18. Prueba de normalidad.....	40
Tabla 19. Estadística de muestras relacionadas.....	40
Tabla 20. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo. ....	40
Tabla 21. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo...41	
Tabla 22. Prueba de normalidad.....	41
Tabla 23. Estadística de muestras relacionadas.....	42
Tabla 24. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la convivencia.....	42
Tabla 25. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la convivencia.....	42

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 01. Distribución porcentual en base al nivel de gestión de talento humano en relación al programa de habilidades directivas</i>	32
<i>Figura 02. Distribución porcentual en base al nivel de trabajo colaborativo en relación a la gestión del talento humano</i>	33
<i>Figura 03. Distribución porcentual en base al nivel de desempeño laboral en relación a la gestión del talento humano</i>	34
<i>Figura 04. Distribución porcentual en base al nivel de convivencia en relación a la gestión del talento humano.</i>	35

## RESUMEN

Dentro de los contextos educativos, lograr un nivel adecuado del compromiso organizacional, es un factor importante para la parte directiva, la misma que debe ser reforzada de manera progresiva a través de la implementación de un programa de habilidades directivas capaz de promover, motivar o inducir a sus colaboradores a un adecuado desempeño, promoviendo el trabajo colaborativo, el adecuado desempeño laboral y la convivencia. Ante aquello, el desarrollo de la presente investigación tuvo como objetivo principal determinar en qué manera el programa de habilidades directiva mejoraría la gestión del talento humano en las autoridades de la Escuela Fiscal Abel Romeo Castillo. Para lo cual se aplicó una estadística descriptiva enfocada en una investigación experimental, donde la muestra requerida fue de 20 docentes, quienes fueron sometidos a la aplicación de instrumentos y técnicas investigativas centradas en el diseño de una encuesta conformada por 18 ítems, donde el autor concluyó que el valor de p (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  por lo que se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente la gestión del talento humano.

**Palabras Claves:** Taller de habilidades directivas, gestión de talento humano, trabajo colaborativo, Desempeño laboral, Convivencia.

## ABSTRACT

Within the educational contexts, achieving an adequate level of organizational commitment, is an important factor for the directive part, which must be reinforced progressively through the implementation of a program of skills capable promote, encourage or induce staff to an adequate performance promoting collaborative work, proper job performance and coexistence. Before that, the development of this research had as main objective determine how skills program directive would improve the management of human talent in the school Attorney Abel Romeo Castle authorities. To which is applied a descriptive statistics focused on experimental research, where the sample required was of 20 teachers, who were subjected to the application of tools and investigative techniques focused on the design of a survey comprised of 18 items, where the author concluded that the value of p (GIS 0.000) is  $\alpha = 0,005$  therefore accepted the alternative hypothesis (H1) and rejecting the null hypothesis (H0), i.e. the implementation of the programme of management skills significantly improved the management of human talent.

**Keywords:** Workshop skills, management of human talent, collaborative work, job performance and coexistence.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad problemática**

Desde las perspectivas educativas, la praxis docente representa un rol significativo en la calidad de la enseñanza, más aún dentro de los aspectos generales de la globalización social, donde la presencia de las nuevas tecnologías condiciona el accionar de los educadores, lo que implica la necesidad de generar un cambio en el sistema de enseñanza, especialmente en las instituciones públicas, donde las políticas de estado logran fijar nuevos estándares de calidad que determinen el rol del educador y sus directivos.

Ante aquello, Aguiar y Villegas (2015) considera que, la necesidad de responder a las demandas específicas de los docentes amerita realizar una serie de cambios a la cultura y la gestión del talento humano (GTH) en los centros de enseñanza, para de esta manera contribuir a las prácticas educativas eficientes.

Según la UNESCO (2015), para determinar una mejora en el Marco del Desempeño Docente, se requiere de cambios estructurales, los mismos que sean capaces de obedecer a las transformaciones de la sociedad, la cultura, la producción constante y acelerada de los saberes, así como la necesidad de contribuir, desde los escenarios educativos, a la transformación de la sociedad, basándose en una serie de principios basados en los principios de igualdad y equidad.

En consecuencia, la GTH en la enseñanza requiere de cambios profundos para garantizar una adecuada práctica de la enseñanza, los mismos que se ven ajustado a un eficiente mecanismo de profesionalización docente dentro del saber pedagógico de los educadores para el cometimiento de los objetivos que persigue la educación como derecho de los pueblos, cimentados en la eficiencia y calidad de los entornos educativos, así como las dimensiones del desarrollo profesional.

Bajo este parámetro, diversos países logran promover la convergencia de criterios del Buen Desempeño Docente, también conocidos como Marco para la Buena Enseñanza, el mismo

que se proyecta como uno de los elementos relevantes en el proceso constructivo, así como de implementación de las políticas públicas (UNESCO, 2015).

La construcción de los lineamientos que determina el Buen Desempeño Docente es el resultado de una reflexión crítica sobre las bases de la profesionalización y su rol significativo en la sociedad, la cultura, el desarrollo y la práctica equitativa de los derechos y obligaciones de sus actores sociales, principalmente de la fijación de las competencias básicas que determinan al docente, responsabilidad que recae en una eficiente gestión del personal colaborativo (Andréu I. , 2015).

Por tanto, la GTH hace referencia al proceso de deliberación sobre las características fundamentales que debe tener un educador dentro de la práctica de la enseñanza dirigidas a niños, niñas y adolescentes para lograr alcanzar los diversos niveles de aprendizajes, especialmente en la Educación Básica, donde se construyen los conocimientos indispensables para un proceso educativo continuo.

Por consiguiente, el criterio de Azogue (2015) asegura que “los principios que fijan la selección del personal son el resultado de los diversos procesos de diálogos y concertación de ideas que buscan garantizar una educación de calidad” (p. 123). Debido a esto, a nivel internacional se logra plantear mesas de trabajo donde se llegue a un consenso de todos los organismos educativos y el Estado para quienes ejercen o quieren ejercer la docencia, lo que implica que deben poseer una serie de competencias, habilidades y destrezas.

Muestra de aquello, es la situación mexicana donde las pruebas estandarizadas aplicadas a los alumnos reflejaron niveles muy bajo de rendimiento académico a nivel nacional, obteniendo coeficientes de valorativos muy por debajo de lo esperado, situación que requiere de una transformación inmediata de las políticas públicas en el área de la educación, hechos acontecidos durante el período escolar 2015 (Casanova, 2015).

Para el Gobierno Federal de México, el punto medular del desempeño docente y la calidad en la enseñanza radica especialmente en el mejoramiento de los resultados que los educadores obtienen al someterse a diversas pruebas de carácter estandarizado, las mismas que son aplicadas bajo la misma estructura a los estudiantes por parte del órgano rector de la educación, cuyos resultados permitieron diagnosticar la necesidad de someter a un proceso

de capacitación a los docentes y realizar una selección del profesorado idóneo para impartir clase en los centros educativos públicos (Estrada, 2014).

Para Casanova (2015), la calidad de la enseñanza radica en un eje fundamental que se enfoca en la selección del personal, cuya actividad profesional permite el apoyo y desarrollo del aprendizaje formativo en los diversos niveles, tomando en consideración múltiples factores que inciden en su adecuada gestión, la misma que parte desde las áreas del talento humano en la educación, así como las habilidades de los directivos para lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por otra parte, desde los escenarios administrativos de las empresas, la GTH garantiza la incorporación del capital humano idóneo que permita alcanzar los objetivos organizacionales, donde las estrategias para seleccionar y reclutar personal que logre afianzar una estructura sólida en base al compromiso y fidelización de sus colaboradores.

Ante aquello, la gestión del talento humano es vista desde diversas perspectivas, donde los criterios de varios autores convergen en la administración humana para alcanzar los objetivos empresariales, la misma que se ajusta a las estrategias institucionales que estas integren a sus procesos, así como una adecuada dirección y toma de decisiones.

Por consiguiente, Bermúdez (2013) considera que el proceso de GTH se apega a la manera en cómo los organismos educativos, de manera organizada, libre y sistemática logra desarrollar, motivar y fortalecer las capacidades de los docentes, proveyendo aspectos de gran significancia para sus necesidades humanas. Sin embargo, cabe mencionar, que dicha gestión incluye diversos procesos de reclutamiento y selección, donde se toma en consideración las competencias y capacidades docentes.

En consecuencia, el panorama venezolano se encuentra en un proceso de transformación de los sistemas educativos, así como las instituciones de formación, las mismas que buscan de manera incansable en dar solución a los procesos, proyecto innovador es y problemas que surgen de manera vertiginosa en la sociedad como consecuencia de factores sociales, políticos económicos y culturales que condicionan un adecuado proceso de selección del personal docente.

Para lo cual, el organismo encargado de la administración educativa debe aplicar una serie de estrategias que den respuestas oportunas por parte de los directivos y docente a una sociedad que exige de una educación de calidad; situación que refleja un proceso de selección de personal efectivo, así como la adecuada orientación de las estructuras educativas, especialmente en los mandos medios, quienes son los encargados de velar por la armonía y respeto entre cada uno de sus integrantes.

Bajo este contexto, en Ecuador, con el objetivo de identificar a los mejores educadores o profesionales que sean capaces de ocupar las diversas vacantes docentes en el Magisterio Nacional, el Ministerio de Educación (2012), ejecuta un conjunto de programas denominados “quiero Ser Maestro” cuya estructura se encuentra compuesta por dos fases; la primera que hace referencia al proceso de obtención de la calidad de elegible y la segunda al proceso de concurso de mérito y oposición para llenar las plazas disponibles de los diversos centros educativos.

Al respecto, el MINEDUC considera que, dentro del contexto educativo, todos los profesionales que la conforman cuentan con nombramientos definitivos con la convicción de garantizar la calidad de la enseñanza partiendo desde sus bases.

Barrera (2016) manifiesta que “durante el 2016, el 92,3% de los docentes ecuatorianos que fueron sometidos a las pruebas del Ser Maestro poseen conocimientos fundamentales para impartir la enseñanza”, convirtiéndose éste en un proceso inédito en América Latina, demostrando de manera consolidada que el 93% de los docentes se encuentran en capacidades para ejercer la praxis profesional.

Según el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, (2016) dentro de este proceso participaron alrededor de 140.915 maestros, los mismos que fueron convocados oportunamente a rendir las evaluaciones, de los cuales, 104.800 participaron en la evaluación de saberes disciplinarios, teniendo como resultado que: 6.339 docentes no alcanzaron los puntos requeridos, por lo cual tienen una última oportunidad para rendirlas y alcanzar los mínimos exigidos por los entes reguladores de la educación a nivel nacional.

De la misma manera, como parte de la GTH, los docentes fueron evaluados en la realización de portafolios de enseñanza, así como su respectivo proceso de evaluación y autoevaluación.

Además, se logrará obtener la opinión de los alumnos y padres de familia para evaluar el liderazgo y habilidades emocionales que posee el educador.

De manera general, cada una de las acciones mencionadas con antelación forma parte de la consigna de que todos los docentes ecuatorianos estén completamente capacitados para impartir clases, mientras que los docentes que no alcanzaron los mínimos requeridos recibirán cursos de capacitación profesional de 330 horas para elevar sus niveles de conocimientos.

Por otra parte, la problemática se centra a nivel micro en la Escuela “Abel Romeo Castillo” ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, donde los problemas de la GTH ha logrado afectar la armonía dentro de institución educativa, muestra de aquello, son las diversas situaciones de conflictos entre el personal docente y los directivos, donde se llega a cometer faltas muy graves por ambas partes, sin que esto conlleve a la creación de un ambiente laboral saludable que garantice el bienestar de toda la comunidad educativa.

Entre las situaciones de conflictos, se pueden mencionar la falta de respeto entre el directivo y los docentes, manifestándose palabras que faltan a la moral de cada uno de ellos, sin que exista un procedimiento disciplinario que garantice una gestión directiva eficiente. Ante aquello, es evidente que el área de talento humano desconoce de estos acontecimientos, demostrando que dicha gestión no cumple de manera eficiente sus funciones.

Por otra parte, la carencia de las habilidades directivas por parte del líder educativo ha ocasionado que el clima laboral se vuelva tenso. Sin embargo, la realidad problemática que se puede evidenciar en la institución corrobora lo plasmado en los resultados de la gestión académica que forma parte del Proyecto Educativo Institucional-PEI (2016), el mismo que no ha sido actualizado y ajustado la nueva estructura basada en cinco dimensiones, notándose que no existen procedimientos que conlleve a la mejora de las prácticas docentes, notándose un rendimiento medio y bajo de los estudiantes durante los últimos años.

Por tanto, el Proyecto de Trabajo Anual [PAT] (2017), demuestra que, Escuela “Abel Romeo Castillo” amerita un proceso de reforma estructural en la parte directiva, notándose la necesidad de la comunidad por un cambio en los prácticas docentes, así como la elevación



de los estándares de calidad, donde se incluye docentes debidamente capacitados y comprometidos por la calidad de la enseñanza y el bienestar de quienes las integran.

Si esta problemática continúa sin solución, el ambiente educativo en dicha institución seguiría causando el deterioro progresivo de la educación, situación que afectaría la gestión docente, así como la de talento humano, por lo que, la realización del taller de habilidades directivas se enfoca en minimizar el impacto negativo de del ambiente tenso dentro de la institución, para de esta manera garantizar el bienestar emocional y laboral de los docentes, así como de los estudiantes.

## **1.2 Trabajo previo**

A través de la revisión literaria en fuentes de información primaria y secundarias, el proceso investigativo, acompañado de la técnica hermenéutica permitió evidenciar trabajos realizados con antelación y que guardan relación con la temática estudiada.

### **1.2.1 A Nivel Internacional**

Rodríguez F (2015) desarrolla su tesis denominada: “Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo”. El propósito de la investigación se fija en caracterizar las variables inherentes al clima organizacional en CIDE relacionadas a los aspectos básicos de comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, entre otros.

La metodología investigativa empleada fue de diseño mixto. El análisis del estudio fue el descriptivo, para lo cual se aplicó una investigación de campo, teniendo como muestra un total de 38 docentes, quienes fueron sometidos a un cuestionado bajo la metodología de Likert, llegando a la siguiente conclusión:

Las correctas prácticas directivas en el centro de enseñanza permiten una valoración elevada del trabajo en equipo, así como el nivel de comunicación determinan una fluidez elevada de información entre los compañeros de trabajo, indicadores elementales que se complementan con la competencia educativa para garantizar una enseñanza de calidad.

Vegas (2012) con su estudio titulado: “Gestión del Talento en los docentes en un Centro de Formación Técnica”. Donde su principal objetivo tuvo énfasis en la creación de un modelo de gestión que permita efectivizar el manejo del talento humano. La investigación fue exploratoria, cualitativa, por ende, la metodología de análisis incorporó entrevistas semiestructuradas, encuestas, revisión documental, síntesis conceptual y modelación teórica.

En este sentido, fue priorizada en una muestra no probabilística conformada por 18 profesores, quienes fueron persuadidos a la realización de una encuesta, permitiendo llegar a las siguientes conclusiones.

El talento humano de este centro de educación es algo dinámico, lo que demostró que el 36% de los docentes encuestados priorizaron la realización de programas formativos continuos para garantizar la calidad de la enseñanza. Por otra parte, gran parte de los docentes no logran visualizar un proceso de inducción adecuada antes del inicio del año lectivo para poder generar espacios idóneos inherentes al aprendizaje.

Rodríguez y Santofimio (2016) con su tesis: “Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano que permita incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional”, de la Universidad Libre de Colombia, donde el principal objetivo se enfocó en la implementación de un modelo de gestión que permita la mejora progresiva del salario emocional del personal colaborativo en el jardín de infantes Alcalá Muzu.

Para su efecto, el enfoque metodológico fue cuantitativo, lo que implica la recolección de información para comprobar hipótesis. El tipo de investigación se ajusta a una característica descriptiva. Por tanto, la muestra de estudio se basó en la participación activa de 12 docentes. Entre los instrumentos aplicados para la recolección de datos, se distinguen la encuesta, la observación indirecta, obteniendo los siguientes resultados:

Que el 50% de los docentes manifiestan que no se les presta la debida oportunidad para participar en el diseño de proyectos escolares, lo que genera un grado de insatisfacción, situación que incide en su calidad emocional. Por otra parte, el 57% de los docentes aseguran que dentro de la institución educativa no se respeta las normas internas, lo que genera un clima tenso que perjudica su praxis docente.

### 1.2.2 A Nivel Nacional

De la Cruz, (2018) desarrolla la tesis titulada: “Gestión del Talento Humano en el Centro de Prácticas UPSE, Río Verde, Cantón Santa Elena”, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, donde el objetivo principal del estudio se enfoca en identificar los factores que inciden en una adecuada administración en la unidad de talento humano de la UPSE.

Para su efecto, el proceso investigativo hace uso de una investigación documental-bibliográfica, de campo. El método aplicado concuerda con el modelo inductivo-deductivo y estadístico-descriptivo. Mientras que las técnicas utilizadas estuvieron integradas por la entrevista y la encuesta. Debido a ello, se hace uso de una muestra de 30 docentes, donde se obtuvieron las conclusiones siguientes:

El nivel de comunicación dentro del colegio es eficiente, a pesar de aquello, existe un 17% de docentes que considera la necesidad de mejorar en dicha dimensión, ya que existen situaciones que inciden en el flujo de información entre los diversos niveles jerárquicos. Por otra parte, el 67% de los encuestados consideran que, si existen medios de valoración de las actividades que se enfocan al desempeño laboral, a pesar de aquello, el 33% considera que amerita una mejora inmediata.

González, (2011) desarrolló su tesis titulada: “La Gestión del Talento Humano y la motivación del personal en el Instituto Superior Tecnológico de Guaranda”, de la Universidad Estatal de Bolívar. Donde el objetivo planteado responde a la necesidad de mejorar el proceso de selección del personal colaborativo. Para su efecto, la metodología aplicada, fue mixta, haciendo uso de una investigación aplicada, de campo y bibliográfica. El nivel de estudio fue descriptivo.

En base a ello, los instrumentos utilizados responden a la técnica de observación, encuesta y entrevista. La muestra estuvo integrada por 242 educadores, los mismos que estuvieron sujetos a implementación de un cuestionario. Por lo que se llega a la conclusión que:

El 52% de los educadores consideran que existe la necesidad de mejorar la GTH debido a la escasa visión de liderazgo entre sus miembros. Por otra parte, se considera prioritario enfatizar en talleres de capacitación e innovación, con el propósito de optimizar su desempeño profesional

Argusto y Chico (2015) desarrollo su tesis titulada: “Propuesta de un sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la Empresa Gerenconta S.A.”, de la Universidad de Guayaquil. Donde el objetivo general de la investigación permitió optimizar el desempeño y productividad del personal colaborativo, a través de una eficiente GTH.

Para su efecto, los tipos de investigación utilizados fueron de carácter exploratorio y descriptivo. La metodología de investigación fue descriptiva-explicativa, mientras que la técnica empleada responde al uso de una herramienta como lo es la encuesta, misma que fue aplicada a una muestra de 60 trabajadores, concluyendo que:

Los procesos de comunicación interna, así como el flujo de información no son realizados de una manera eficiente, lo que incide en el desempeño laboral del personal colaborativo. De la misma manera, la selección del talento humano no se basa en la fijación de los perfiles y competencias de los puestos, de ahí que, los niveles de desempeño no son los más óptimos.

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

#### **1.3.1 Conceptualización de la Gestión de Talento Humano**

La gestión del talento humano (GTH) nace de este modo como necesaria basada en estrategias por parte de la administración de las empresas u organizaciones, sin considerar su naturaleza o razón social. Ante aquello, este tipo de acciones son los elementos principales que determinan las ventajas competitivas, eficiencia y calidad en cada uno de sus procesos (Barreto, 2012).

Según Cappelli (2013), este proceso consiste en el modo de anticipación de la necesidad de incorporar capital humano a las actividades que realiza la organización, la misma que debe ser sistemática y gradual, basada en el diseño de un plan que determinen los aspectos básicos a ser considerados como elementos principales para su debida incorporación laboral.

Por su parte, Chiavetano, (2014) asegura que “el talento humano debe ser capaz de agregar, aplicar, recompensar, desarrollar, mantener y monitorear las actividades que realizan las personas en base a sus funciones dentro de la organización”, (p. 67). De ahí que, el área

responsable del mismo debe implementar un plan estratégico de recursos humanos que involucre a las personas en el cometimiento de sus objetivos.

La gestión del talento humano, para Hedger (2013), debe ser capaz de involucrar un proceso de toma de decisiones para la contratación del personal de manera eficiente, encargado de garantizar el ajuste correcto, la motivación debida, así como los incentivos emocionales y monetarios que eleve el desempeño laboral de sus colaboradores.

### ***1.3.1.1 Gestión de Talento Humano en la educación***

De maneras generales basadas en las contextualizaciones anteriores, la GTH también es aplicable para la contratación del personal colaborativo en los centros de enseñanza, en este caso los docentes, y sus respectivas áreas. Muestra de aquello, son los esfuerzos realizados en los Estados Unidos para generar una congruencia de criterios entre los responsables políticos, los reformadores y educadores para desarrollar docentes capaces de cambiar los procesos educativos y mejorar el rendimiento académico en los centros de enseñanza.

Para Rodríguez y Santofimio, (2016) el proceso de selección es fundamental para identificar a los trabajadores más productivos. En el caso de los contextos educativos, esta actividad permite integrar al sistema magisterial los docentes que cumplan con los perfiles, competencias y niveles de conocimientos de los contenidos aplicados en la enseñanza en su respectiva disciplina, para lo cual, es importante implementar un sistema que realice una depuración igualitaria en base a una evaluación en diferentes dimensiones.

Según Majad (2016) en su estudio sobre GTH en la educación manifiesta que “no basta solo con dotar de recursos intelectuales a los centros educativos, adicional a ello se amerita comprometer a los docentes como sujetos de su personalidad en relación a su función y los objetivos dentro de la enseñanza” (p. 12). Por tanto, dicha gestión permite afianzar los principios básicos del trabajo colaborativo, orientado a proyectarse como un proceso administrativo capaz de incorporar los mejores elementos.

Para March (2011) los modelos estratégicos para la GTH deben incorporar las dimensiones del trabajo colaborativo como un elemento esencial que permite establecer los indicadores de identidad, la cultura y la filosofía que posee el centro de enseñanza. Ante aquello, es evidente encontrar que los niveles de identidad son desfavorables, pues los estratos de la

docencia, en muchos de los casos no son prioritarios debido a las políticas de gobierno que se apliquen.

En muchos de los casos, los diagnósticos institucionales de los centros de enseñanza evidencian que la GTH en relación al trabajo colaborativo no se logra desarrollar de manera eficiente, ya que existen factores que inciden en el aprovisionamiento de ambientes colaborativos tensos, donde las relaciones interpersonales de sus integrantes no son las más idóneas.

Ante aquello, uno de los objetivos principales de los modelos de gestión del talento humano en la educación debe apuntar al fortalecimiento del Trabajo Colaborativo, para de esta manera direccionar las acciones que se adopten en su interior, logrando de esta manera efectivizar los aspectos de la función docente de manera conjunta basándose en diversos ámbitos de acciones.

En consecuencia, dentro de un ordenamiento de ideas y criterios, el talento humano es un componente esencial dentro de cualquier institución, el mismo que se presenta como un núcleo del cual se generan los demás componentes, con un constante proceso de realineación.

En relación a lo manifestado, es preciso que este componente medular genere una serie de acciones que permita la formación continua del resto de sus colaboradores, para de esta manera atender de manera efectiva los aspectos de capacidad, acción y compromiso como resultante de las actividades que realicen los docentes dentro de su praxis educativa.

### ***1.3.1.2 importancia de la Gestión de Talento Humano en la educación***

La GTH en los entornos educativos afronta una serie de problemas relacionados al aprovisionamiento humano, así como el clima laboral, convirtiéndose en uno en los factores que tienden a disminuir la calidad en la educación.

Así lo asegura, Pedraza (2017) Coordinadora Un medio Manizales de Colombia, quien toma información realizada por los GTA sobre Cultura de la Calidad en la Educación y Cultura Organizacional y Gestión Humana de la UN, con lo que se pudo comprobar, que los problemas referentes a la gestión humana inciden directamente en la calidad escolar.

Ante aquello, los autores investigativos afirman que la correcta dirección de los centros educativos debe basarse en la adecuada GTH, así como el direccionamiento estratégico para elevar la calidad de la enseñanza” (p.12), por tanto, los problemas se encuentran direccionados a la capacidad de los directores y rectores, quienes no saben cómo articular y gestionar el capital humano en las instituciones educativas.

Sin embargo, hay quienes aseguran que el otorgamiento de recursos por parte de los organismos competentes no solo se debe limitar a dicho acto, sino que deben proporcionar los medios necesarios para generar un proceso de formación continua que garantice una correcta profesionalización de los docentes.

Cabe mencionar que, los climas institucionales desfavorables afectan en el desarrollo del trabajo de los docentes, la formación de los educadores, así como la adecuada aplicación de las normativas deben ser capaces de generar un alto grado de satisfacción, ocasionando una enseñanza de calidad Casanova (2015).

Para Cordova (2011) considera que el talento humano debe ser entendido como la potencialidad y capacidad del individuo para conseguir resultados acordes a su nivel de inteligencia (p. 123). Ante aquello, dicha actividad hace referencia al eficiente desarrollo de las capacidades para la enseñanza por parte del docente, así como el aprendizaje enfocado en el educando.

Debido a esto, la autoridad gestora de la educación debe enfocar todos sus recursos en garantizar ambientes de aprendizajes basados en las competencias docentes, quienes forman parte del capital humano de las instituciones educativas, los mismos que son administrados por directores y líderes educativos enfocándose en una enseñanza de calidad e igualitaria.

### ***1.3.1.3 Modelo de Gestión de Talento Humano en la educación***

Los modelos de gestión se proyectan como un enfoque teórico, cuyo sistema representa una realidad compleja en el ámbito educativo, cuya prioridad se debe cimentar en la capacidad de predecir fenómenos, especialmente en el proceso sea exitoso, sean estos de enseñanza o aprendizaje (Cordova, 2011).

Por tanto, el diseño y aplicación de un modelo eficiente de gestión de talento humano dentro del sistema educativo fortalece los procesos, caso contrario los debilita. Ante aquello, la propuesta debe ser innovadora para justificar las aportaciones teóricas que se ajustan a un rediseño de las instituciones educativas públicas o privadas.

En consecuencia, una correcta articulación de las funciones fijadas en el educadores y educandos inherentes al marco educativo, se fundamenta en la implementación de un modelo de GTH que garantice una enseñanza de calidad, donde el objetivo principal se cimiente en la satisfacción de las necesidades educativas de una sociedad.

Desde estas perspectivas, Cordova (2011) manifiesta que los modelos de gestión del talento humano se fundamentan en las teorías cognitivistas y socio comunicativo de Ausubel y Bruner, donde, la primera concibe al docente como un elemento mediador entre el conocimiento y la singularidad de cada estudiante dentro de su praxis docente.

Por otra parte, la segunda teoría logra postular una concepción innovadora en la enseñanza, cimentando sus bases socio comunicativas de carácter intencional, con la finalidad de generar una formación integral de las personas que les permita desarrollarse profesionalmente.

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

Entre las dimensiones a considerar por parte de la gestión de talento humano, se encuentran:

El Trabajo colaborativo, hace referencia a las actividades que facilita el accionar de las personas, así como los diversos conocimientos y recursos que no se poseería dentro de un proyecto si el modo de trabajar es solitario. Por tanto, el cumplimiento de los objetivos trazados con antelación es fácilmente alcanzados.

Para García ( 2014) define a este tipo de trabajo como una nueva forma de organización, especialmente utilizada en el ámbito educativo, donde la diversidad de criterios y pensamientos inherentes en el colectivo social tiende a dificultar las relaciones interpersonales.

Por otra parte, Parada (2015) manifiesta que la importancia del trabajo colaborativo se cimienta en su proyección como una herramienta que permite el desarrollo de las actividades



de carácter efectivo y productivo, encargada de sacar lo mejor de las personas. Ante aquello, surge la necesidad dentro de las instituciones educativas de contar con espacios abiertos, que permiten un mayor estado de conectividad del personal docente, así como de la comunidad en general.

El trabajo colaborativo permite el desarrollo de los roles y proyección de un docente más eficaz, donde su desempeño profesional incide en la calidad de la enseñanza y la creación de un clima organizacional efectivo. Posee características únicas, que sirven para diferenciarlos del trabajo en grupo, así como de otras modalidades grupales, entre las que se encuentran:

Se fundamenta en la fuerte relación de interdependencia entre los elementos humanos que integran la institución, así como la capacidad para fijar responsabilidades exclusivas de manera grupal para alcanzar los objetivos de una manera más fácil.

De la misma manera, la formación de estos grupos se los realiza de manera heterogénea, fijando habilidades y características únicas de las personas que la integran. Por tanto, todos los miembros deben cumplir a cabalidad todas las responsabilidades emanadas por las autoridades u organismos rectores de la administración, para el logro de objetivos institucionales.

Por otra parte, el desempeño laboral como elemento esencial del docente, implica un proceso de evaluación que fija estándares e indicadores que el profesional en la docencia debe cumplir, los mismos que garantizan una praxis educativa orientada a brindar una enseñanza de calidad.

La importancia de esta dimensión radica principalmente en garantizar ambientes de aprendizajes, donde el docente sea el factor motivante, así como la persona capaz de acompañar a los aprendientes a cumplir con los conocimientos requeridos. Ante aquello, (Martín, 2014) considera que, la evaluación de la calidad docente se ha incrementado paulatinamente durante los últimos años. Donde ha proliferado diversos mecanismos o sistemas de calidad que estiman la incorporación de un personal idóneo en la enseñanza.

En relación a la convivencia, el clima organizacional en las instituciones educativas, es considerada por (Alles, 2012) como un entorno necesario para plasmar las relaciones

interpersonales que garanticen el logro de los objetivos institucionales. Por tanto, la GTH debe velar por la integridad de los espacios destinados a la convivencia, donde la solución de conflictos sean competencias esenciales en cada uno de los miembros.

### **1.3.2 Programa de habilidades directivas**

#### ***1.3.2.1 Conceptualización de las habilidades directivas***

Las habilidades directivas son consideradas como un conjunto de posibilidades de carácter gerencial inherente a una persona, la misma que es capaz de ejecutar procesos administrativos, así como de liderazgo, orientado a lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales que marcan los niveles de competitividad y eficacia de la organización.

Estrada, (2014). Define a esta variable como el aglutinamiento efectivo de las capacidades, habilidades y conocimientos que un individuo posee para ejecutar actividades de liderazgo, así como para coordinar en el rol de directivo de un grupo, especialmente en los entornos educativos.

Por otra parte, es evidente que este tipo de habilidades tienden a cambiar con el tiempo, donde su proceso evolutivo permite la transformación de la organización, para lo cual, es meritorio que los directivos se encuentren en una constante capacitación y desarrollo profesional para lograr una adaptación eficiente a las necesidades que demanda su puesto.

Desde los ámbitos educativos, las habilidades directivas permiten un direccionamiento efectivo de los centros de enseñanza, donde una de sus principales objetivos es proporcionar espacios colaborativos y armónicos que permita la implementación de mesas de trabajo orientadas a mejorar las estrategias pedagógicas aplicadas en los diversos niveles de enseñanza.

#### ***1.3.2.2 Tipo de habilidades directivas***

Desde el punto de vista social, las habilidades directivas son cada vez más relevantes en el mundo laboral, como producto del desarrollo profesional de las personas. Por tanto, las habilidades directivas se pueden proyectar como factores asociados aplicables en las diversas áreas y puestos, especialmente en el ámbito educativo. De ahí que, el proceso de aprendizaje de las mismas no guarda relación con las habilidades técnicas (Hord, 2013)

En consecuencia, las habilidades directivas se pueden clasificar en tres grupos:

**Habilidades conceptuales.** Considerada como la capacidad de analizar las tendencias y escenarios educativos producto de los cambios constantes en la sociedad, así de la satisfacción de los requerimientos educativos por parte de los educandos.

Las habilidades directivas, es la capacidad que posee un individuo para interactuar con el personal colaborativo, a través de un liderazgo eficiente, adecuadas acciones de motivación, dirección estratégica efectiva y niveles adecuados de coordinación, por tanto, se considera como una de las más decisivas que integran a todos los miembros de la organización para alcanzar los logros institucionales.

De la misma manera, las habilidades técnicas, se encuentran integradas por el conjunto de conocimientos de carácter específico que ejecutar una determinada actividad. Ante aquello, estas habilidades son necesarias para que el personal colaborativo entre en contacto con los diversos procesos internos que se efectúan en el interior de las instituciones educativas.

Cada uno de los aspectos antes mencionados permite que el directivo logre afianzar el rumbo de la organización, para lo cual debe conocer de manera indispensables sus cualidades para lograr reforzarlas y, en su caso corregirlas. Por tanto, también debe tener en claro los objetivos institucionales y organizacionales para saber a dónde direccionar a la institución.

### ***1.3.2.3 Importancia de las habilidades directivas***

Las habilidades directivas se proyectan como la capacidad o cualidades de una persona para lograr un manejo adecuado de su vida, así como establecer las relaciones efectivas con los demás. Ante aquello, este nivel de dirección hace referencia a la capacidad de liderazgo de los grandes directivos, quienes comprometen un esfuerzo personal para lograr el desarrollo efectivo del grupo al que dirige.

Entre sus dimensiones pueden estar: el liderazgo, el trabajo colaborativo, habilidades para motivar, comunicación efectiva, técnica de comunicación escrita, relaciones interpersonales y solución de conflictos. Por tanto, las habilidades directivas permiten a las organizaciones e instituciones educativas fijar un rumbo específico a su accionar.

De manera general, la palabra directiva hace referencia al acto de dirigir o direccionar, así como a la capacidad para guiar el logro de un objetivo. Por ende, el trabajo de las habilidades directivas se basa en el conjunto de destrezas o nivel de capacidad que tiene una persona para disponer de manera efectiva el rumbo de un grupo de trabajo, donde se incluye el manejo de su propia vida.

Ante aquello, Alles (2012) considera que las organizaciones de hoy amerita de directivos con un nivel elevado de competitividad, confiables estratégicamente, innovadores, proactivos, participativos, verdaderos coaching, enfocados en el buen manejo eficiente de los recursos, sean estos humanos, didácticos, tecnológicos, entre otros, los mismos que deben estar altamente integrados con el personal colaborativo, mandos medios o superiores.

En consecuencia, cada una de las organizaciones e instituciones valoran el hecho de contar con directivos proactivos, capaces de anticiparse a los hechos, provocando una estimulación al cambio en las bases estructurales, donde la visión estratégica permita conformar equipos de trabajos eficientes y productivos., demostrando de esta manera un proceso evolutivo de las habilidades directivas en el desempeño general de la organización.

#### ***1.3.2.4 Clasificación de las habilidades directivas***

Las habilidades directivas ameritan la aplicación efectiva de destrezas interpersonales, sociales y de liderazgo, actuando como un elemento primordial en el direccionamiento del equipo de trabajo para los logros específicos que se persigue de manera agrupación. Por tanto, las otras habilidades son un complemento para las primeras, situación que permite al directivo contar con el perfil idóneo para fijar su desempeño.

Ante aquello, su clasificación se ajusta a una serie de habilidades, especialmente en el enfoque del liderazgo; todas y cada una de ellas, pueden ser cultivadas y desarrolladas. Para ello Enebral (2007), hace referencia a las habilidades de pensamiento, las mismas que nos enseñan a pensar; lo que implica que, en base a este enfoque, este tipo de habilidades deben desarrollarse para ser un buen directivo y líderes.

#### ***1.3.2.5 Dimensiones de las habilidades directivas***

Entre las dimensiones que destaca las habilidades directivas, se encuentran: el liderazgo, que para muchos analistas organizacionales convergen en el criterio que, el liderazgo es una

actividad amplia y visionaria que implica discernir la competencia, así como los valores característicos de una organización.

Ante aquello, se puede analizar e interpretar el liderazgo desde dos puntos de vistas, por ejemplo, una cualidad personal del líder y la otra la función dentro de la organización, comunidad o sociedad. Por tanto, un líder debe tener un compromiso directo con la misión, visión, ser capaz de generar confianza en sí mismo y basarse en una integridad personal que permita una transformación general del núcleo organizacional.

Por otra parte, la comunicación efectiva es otra de las dimensiones que abarcan las habilidades directivas, entendiéndose como la forma de comunicarse con el resto de personas, donde se logre transmitir un mensaje específico de manera clara y precisa, sin que ellas generen confusiones e interpretaciones erradas.

Para aquello, es necesario que el líder genere un nivel de comunicación interna y externa que facilite el flujo de la información en todos sus niveles, donde la integridad de la misma no de paso a conjeturas que transfiguran la verdad de una determinada problemática.

Otra dimensión a considerad es la gestión de conflictos, constituyéndose en la manera más fácil y común de resolver las diversas vicisitudes que se presentaren en el grupo de trabajo. Por tanto, los conflictos entre compañeros son inevitables dentro de las instituciones educativas, donde la gestión puede surgir desde cualquier nivel, teniendo presente el enfoque de la problemática, que para muchos puede ser negativo, mientras que para otra forma parte de la retroalimentación del exterior para generar un cambio de proceder.

Ante aquello, resulta importante que el conflicto sea considerado como un proceso natural de crecimiento que influye directamente en la cultura organizacional, por lo que su adecuada gestión es relevante.

#### **1.4 Formulación del Problema General**

¿En qué medida el programa de habilidades directivas mejora la gestión del talento humano de los directivos de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018?

#### **1.4.1 Formulación del Problema Específico**

**P.E.1** ¿En qué medida el programa de habilidades directiva mejora el trabajo colaborativo de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018?

**P.E.2.** ¿En qué medida el programa de habilidades directivas mejora el desempeño laboral de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018?

**P.E.3.** ¿En qué medida el programa de habilidades directivas mejora la convivencia de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018?

#### **1.5 Justificación**

El proceso investigativo se justifica desde las siguientes perspectivas:

##### **Conveniencia**

Existen expectativas dentro de la institución educativa para generar una mejora progresiva en las habilidades directivas, para de esta manera proporcionar un clima laboral que permita la correcta práctica de las relaciones interpersonales, donde las metas sean establecidas por una convergencia de ideas y criterios que demuestren el trabajo colaborativo como elemento esencial para efectivizar una transformación institucional.

##### **Valor ético**

Desde las perspectivas inmersas en la gestión del talento humano, el aporte ético del programa de habilidades directivas permitiría fijar los principios y valores dentro del proceso de profesionalización docente, donde la implementación de reglas y normativas internas generen un clima laboral basada en el respeto, solidaridad y compromiso por la mejora en la calidad de la enseñanza.

##### **Valor práctico**

En base a este criterio, la ejecución del programa de habilidades directivas proporcionaría a los líderes institucionales una serie de recursos y posibilidades de potenciar sus destrezas

enfocadas al direccionamiento del grupo, trabajo colaborativo, así como la fijación de estrategias grupales que permitan mejorar la GTH.

### **Aporte social**

Desde esta perspectiva, el aporte social se cimenta en los criterios de armonía, correcto manejo de las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa, práctica de valores y principios como elemento esencial para una buena convivencia laboral.

### **Aporte metodológico del estudio**

Una de las prioridades del estudio, es fijar un cambio significativo en las habilidades directivas, las mismas que permitan mejorar el clima laboral en la institución educativa, ya que se generan conflictos que no pueden ser resueltos de manera objetiva, llegando a la falta de respeto entre docentes y directivos; por lo que el potenciamiento de dichas habilidades dotaría del conocimiento necesario al líder educativo para realizar una gestión del talento humano, enfocándose en su crecimiento y desarrollo profesional.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

**H<sub>1</sub>:** La aplicación del programa de habilidades directivas mejora la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

**H<sub>0</sub>:** La aplicación del programa de habilidades directiva no mejora la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

**He1:** La aplicación del programa de habilidades directivas mejora el trabajo colaborativo de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

**H01:** La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora el trabajo colaborativo de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

**He2:** La aplicación del programa de habilidades directivas mejora el desempeño laboral de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

**H02:** La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora el desempeño laboral de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

**He3:** La aplicación del programa de habilidades directivas mejora la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

**H03:** La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Determinar en qué manera el programa de habilidades directivas mejora la gestión del talento humano en las autoridades de la Escuela Fiscal Abel Romeo Castillo.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

1. Identificar el nivel de gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018, antes de aplicar el programa de habilidades directivas.
2. Determinar en qué medida el programa de habilidades directivas mejora el trabajo colaborativo en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.



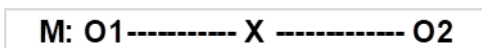
3. Determinar en qué medida el programa de habilidades directivas mejora el desempeño laboral de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018
4. Determinar en qué medida el programa de habilidades directivas mejora la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018
5. Identificar el nivel de gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018, después de aplicar el programa de habilidades directiva.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de la Investigación

La metodología aplicada en el proceso investigativo tuvo un enfoque cuantitativo-pre experimental. Para Andréu (2015), la implementación de este tipo de investigación permite establecer los niveles de control de las variables. Por ello se induce en fijar una correlación directa entre ellas y contribuir a la implementación del Programa de Habilidades Directivas en la Gestión del Talento Humano en la Escuela Fiscal “Abel Romeo Castillo” del Guayas - 2018.

Ante aquello, el esquema a seguir se justifica de la siguiente manera:



#### **Dónde:**

M = Docentes de la Escuela Fiscal “Abel Romeo Castillo” provincia del Guayas

O1 = Aplicación del Pre test.

O2: = aplicación del Pos test.

X = Programa de Habilidades Directivas

### 2.2 Variables y operacionalización

#### 2.2.1 Variables

##### 2.2.1.1 Variable Dependiente:

#### **Gestión del Talento Humano**

Desde los criterios administrativos, la GTH en las instituciones educativas se proyecta como un elemento de gran significancia para lograr el cumplimiento de los objetivos de carácter organizacional, orientada a mejorar la calidad de la enseñanza a través de la correcta disposición de los recursos que garanticen un clima laboral óptimo y eficiente<sup>1</sup> (Barreto, 2012).

## **Dimensiones**

**Trabajo Colaborativo.** - Considerado como el trabajo efectivo de todos los miembros de una organización, donde sus acciones permiten el logro de los objetivos inmediatos (Castillo Palacios, 2012).

**Desempeño laboral.** - Basa sus principios en la determinación directa del rendimiento de una persona sobre las funciones o responsabilidad que le fueron encomendadas para su ejecución Chávez Martínez (2012).

**Convivencia.** - Se enfoca en la capacidad para relacionarse con el resto de miembros de la comunidad educativa; es decir, la calidad de las relaciones interpersonales que tienen el docente para promover el trabajo en equipo (Bermudez, 2013).

### ***2.2.1.2 Variable Independiente:***

#### **Programa de Habilidades Directivas**

Las habilidades directivas se relacionan con la capacidad de liderazgo, las mismas que constituyen un conjunto de capacidades personales que posee el directivo dentro de su práctica profesional, logrando incidir en la organización y alcanzar los objetivos del entorno del trabajo (Delgado, 2015).

## **Dimensiones**

**Liderazgo.** - Considerada como la capacidad que tiene una persona para lograr una comunicación efectiva con un grupo de personas, a la vez que influye en sus emociones para lograr dirigir, compartir y direccionar sus actos en el logro de los objetivos institucionales (García, 2014).

**Comunicación efectiva.** - Capacidad para hacer uso de los diversos canales de comunicación, por medio del cual se realiza la transmisión de los mensajes con el afán de generar un cambio y/o transformación en el clima laboral (Revista Ekos, 2013).

**Gestión de conflictos.** - Considerados como mecanismos administrativos aplicados para solucionar los diversos roces que existen dentro del ámbito laboral por parte de los colaboradores Domínguez, Medina, & Cache (2014).

## 2.2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable dependiente. Gestión de Talento Humano

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión del Talento Humano	Desde los contextos administrativos, el proceso de gestión del talento humano se convierte en uno de los elementos principales	Es considerada como un conjunto de procesos de recursos humanos integrados para fortalecer el desarrollo, motivación y retención del talento humano.	Trabajo colaborativo  Desempeño laboral  Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interactúa de manera eficiente con el resto de sus compañeros.</li> <li>- Promueve la gestión interna del equipo</li> <li>- Nivel de motivación para el cumplimiento de sus actividades</li> <li>- Orientación de logro de los objetivos institucionales</li> <li>- Promueve aspectos inclusivos en sus actividades.</li> <li>- Se ajusta a las normas de resolución de conflictos.</li> </ul>	INTERVALO

Fuente. Domínguez, Medina, y Cache (2014). Competencias docentes

Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>Programa de habilidades directivas</b>	Las habilidades directivas se relacionan con la capacidad de liderazgo, las mismas que constituyen un conjunto de capacidades personales que posee el directivo dentro de su práctica profesional, logrando incidir en la organización y alcanzar los objetivos del entorno del trabajo (Delgado, 2015).	Capacidad para influir de manera positiva en el trabajo profesional para alcanzar el cumplimiento de los objetivos educativos.	Liderazgo	- Fijación de metas específicas	CUALITATIVA
			Comunicación efectiva	- Asignación de recursos de manera estratégica  - Intercambio social  - Continuidad de la información	
			Gestión de conflictos	- Asertividad  - Predisposición	

Fuente: Habilidades directivas (Hord, 2013)

### 2.3 Población y muestra

La población estuvo constituida por 20 docentes de la Escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

*Tabla 3. Población y muestra*

<b>Jornada</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Varones</b>	<b>Total</b>
<b>Matutina</b>	9	1	10
<b>Vespertina</b>	7	3	10
<b>Total</b>	16	4	20

Dado esto, la estimación de la prueba altera a toda la población porque se considera una medida limitada que permite su consideración sin la cercanía de las cargas en su distribución, por lo que se considera una prueba de censo.

### 2.4 Técnicas e instrumentos

#### 2.4.1 Técnica

A1. Para la preparación de la recopilación de información de la variable subordinada que alude al GTH, fue esencial aplicar la estrategia de estudio, que se llevó a cabo en una prueba de 20 instructores, de los cuales 16 eran mujeres y 4 hombres que tenían un lugar para el traslado matutino. y noche de la escuela "Abel Romeo Castillo" de Guayas -2018.

A2. Con respecto al examen de la variable gratuita relacionada con el programa de habilidades administrativas, el procedimiento conectado fue un estudio realizado en una prueba de 20 instructores, de los cuales 16 eran mujeres y 4 hombres que tenían un lugar para las sesiones de la mañana y la tarde. de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

#### 2.4.2 Instrumentos

En lo referente al análisis de la variable GTH se procedió a aplicar un cuestionario conformado por 18 ítems en base a preguntas estructuradas relacionadas a sus dimensiones: D1-Trabajo colaborativo, D2-Desempeño laboral y D3- Convivencia.

De la misma manera, la investigación de la variable autónoma directamente relacionada con el programa de habilidades administrativas estuvo sujeta a la aplicación de una encuesta compuesta por 18 elementos, cuya estructura se compone de tres mediciones, cada una con dos punteros. De esta manera, las medidas de coordenadas son: D1-Liderazgo, D2-Comunicación efectiva y D3-Administración de conflictos.

#### a) Validación del instrumento

Para el proceso de validación de los instrumentos diseñados para la GTH aplicado en la Escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas, a través de un pre-test; el mismo que fue sometido a valoración de juicio de expertos conformados por: Lic. Msc. Danny Figueroa Cedeño, Lic. Msc. Grecia Preciado Eller Lic. Msc. Mayra Espinoza Liberio docentes de la Unidad educativa “Eloy Ortega Soto”, quienes coincidieron en criterio para dar pasó a la aplicación del instrumento en la institución objeto de estudio.

*Tabla 4. Validación de expertos*

Experto	Grado	Suficiencia	Aplicabilidad
Experto 1	Magister	Sí	Es aplicable
Experto 2	Magister	Sí	Es aplicable
Experto 3	Magister	Sí	Es aplicable

#### 2.4.3 Confiabilidad

Como parte del proceso de confiabilidad del cuestionario, se procedió a la implementación del Alpha de Cronbach empleando una prueba piloto con la intervención de 40 individuos, cuya información se procesó en el programa SPSS.

Por tanto, el método antes mencionado fija los siguientes parámetros:

-1 a 0	No es confiable
0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
0,50 a 0,75	Moderada confiabilidad
0,76 a 0,89	Fuertemente confiable
0,90 a 1	Alta confiabilidad



Ante aquello, los resultados obtenidos indican una confiabilidad de  $\alpha = 0,8$ , bajo el siguiente análisis:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Obteniendo que:

*Tabla 5. Cálculo del Alfa de Cronbach variable dependiente*

VALIDACIÓN					
K	18				1,059
K-1	17				
SV	3,818				0,231
VI	16,51				
Alpha de cronbach					0,814

*Tabla 6. Confiabilidad de la Gestión del talento humano*

Alfa de Cronbach	No. de elementos
0,814	18

Bajo este contexto, el resultado de Alfa de Cronbach demuestra una confiabilidad alta.

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Una vez que se recopilaron los datos, la información se preparó bajo investigación gráfica e inferencial a través de las expectativas Exel y los aparatos SPSS, evaluando el nivel de frecuencia del programa de habilidades administrativas dentro de la administración de la capacidad humana característica dentro de los ejercicios realizados en la Escuela de Fundamental La instrucción de Guayas en el período 2018, implica una T y una alteración de la bondad de lo ordinario basada en Shapiro-Wilk cuando las pruebas son inferiores a 30.

## **2.6 Aspectos éticos**

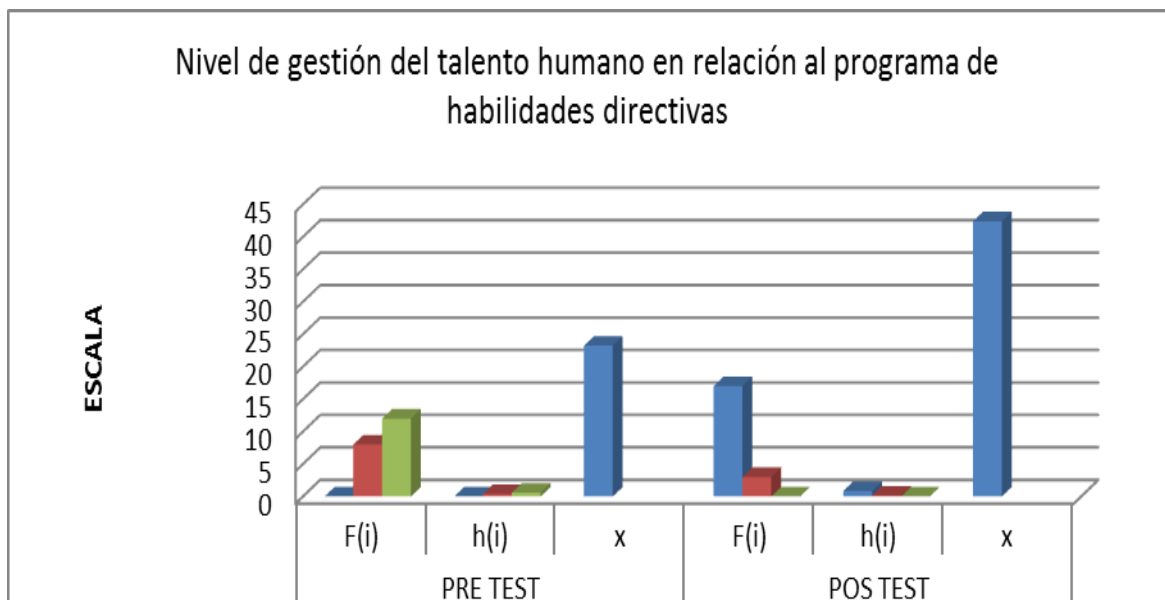
En relación a los aspectos éticos, se logra establecer el resguardo de la información como parte de la integridad del proceso investigativo, donde los instrumentos aplicados para establecer el nivel de gestión del talento humano, constituyen una fuente primaria de información que logró afianzar el diseño del programa de habilidades directivas con el objetivo de mejorar el clima organizacional en la institución educativa.

### III. RESULTADOS

Tabla 7. Nivel de gestión del talento humano en relación al programa de habilidades directivas

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	23,23	17	85%	42,40
Regular (30-41)	8	40%		3	15%	
Mala (18-29)	12	60%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Gráfico 01. Contraste entre el nivel de gestión de talento humano en relación al programa de habilidades directivas



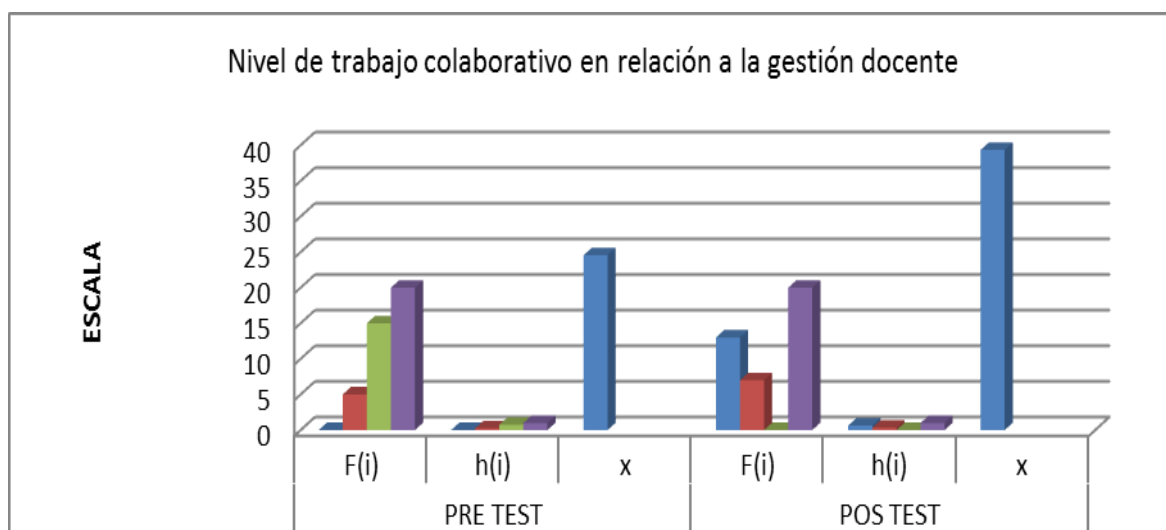
Los datos presentados en la tabla 7 evidencian que el nivel relativo a la GTH en contraste con el programa de habilidades directivas se ubicó en una escala mala durante el pre-test equivalente al 60%; por otra parte, los datos recabados en el pos-test demostraron una mejora significativa, ubicándose en el 85% equivalente a una escala buena. Ante aquello, la investigación deja entrever la necesidad de fortalecer las habilidades directivas, especialmente en la gestión del talento humano, donde se fomente el trabajo colaborativo, el correcto desempeño docente y la convivencia.

Dimensión 1:

Tabla 8. Nivel de trabajo colaborativo en relación a la gestión del talento humano

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	24,55	13	65%	39,35
Regular (30-41)	5	25%		7	35%	
Mala (18-29)	15	75%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Gráfico 02. Contraste del nivel de trabajo colaborativo y la gestión del talento humano



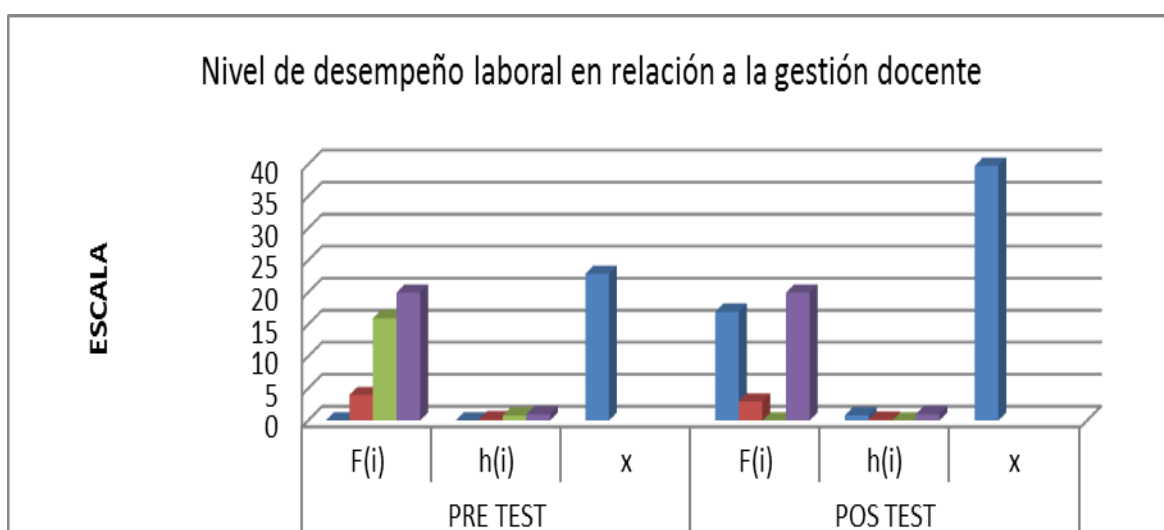
En lo referente a la tabla 8, los datos permiten evidenciar que la GTH durante el pre-test se ubicó en una escala del 75%, equivalente a mala y el 25% regular; mientras que durante el pos-test esta registra un 65% en escala buena y el 35% en regular. Por tanto, resulta importante mencionar la importancia del trabajo colaborativo para el diseño de estrategias y metodologías directivas, así como pedagógicas, capaces de promover el compromiso organizacional de los docentes enfocados en mejorar el nivel de la educación en la población objeto de estudio.

Dimensión 2:

Tabla 9. Nivel de desempeño laboral en relación a la gestión del talento humano

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	22,93	17	85%	39,80
Regular (30-41)	4	20%		3	15%	
Mala (18-29)	16	80%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Gráfico 03. Contraste del nivel de desempeño laboral y la gestión del talento humano



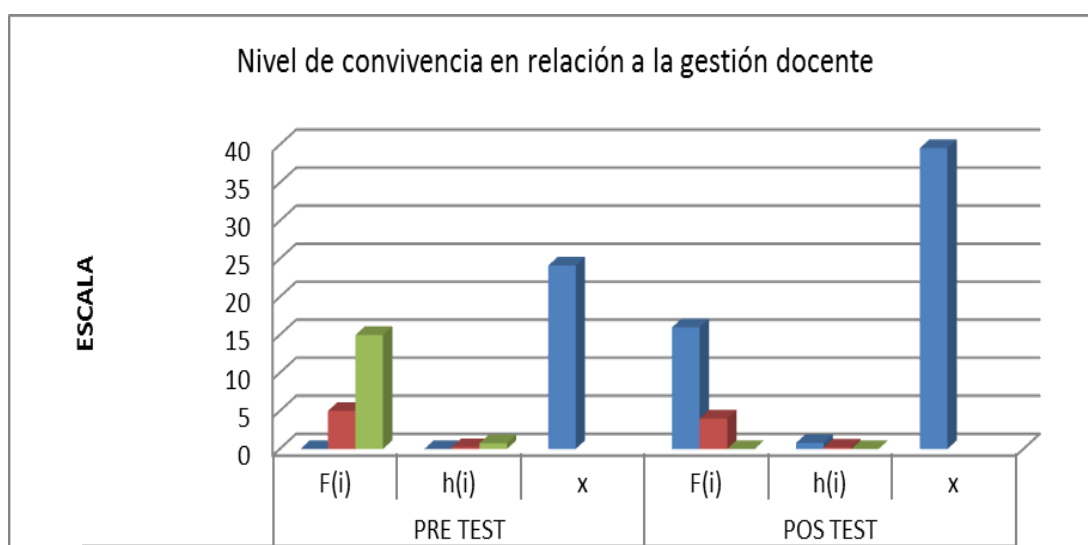
Los datos dispuestos en la tabla 9 demuestra que el 80% de los docentes ubican el nivel de desempeño laboral y la GTH en una escala mala y el 20% como regular durante el pre-test; mientras que en el pos-test el 85% alcanzó una escala buena y apenas el 15% regular. De la misma manera, una correcta gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de sus colaboradores, quienes actúan bajo influencia de las estrategias directivas aplicadas en alcanzar los objetivos y metas institucionales

Dimensión 3:

Tabla 10. Nivel de convivencia en relación a la gestión del talento humano

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	24,13	16	80%	39,58
Regular (30-41)	5	25%		4	20%	
Mala (18-29)	15	75%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Gráfico 04. Contraste del nivel de convivencia y la gestión del talento humano.



Los datos dispuestos en la tabla 10, evidencia que el nivel de convivencia y su relación con la gestión del talento humano durante el pre-test se ubicó en el 75% que la consideran como mala y el 25% regular; mientras que, en el pos-test, el 80% se ubica en un equivalente a mala y el 20% en regular. Debido a esto, es importante promover una adecuada gestión del talento humano, capaz de proveer ambientes de trabajo, así como educativos donde el personal colaborativo se sienta comprometido con los objetivos institucionales, promoviendo estrategias pedagógicas que incidan en la mejora progresiva de la calidad educativa. Ante aquello, el rol directivo debe hacer cambios en sus estrategias para motivar y persuadir al personal docente en su función primordial de enseñanza.

## Prueba de hipótesis

Como parte de la comprobación de hipótesis, fue necesario hacer uso de la prueba T Student de Muestras Relacionadas, donde se obtiene un análisis diverso en base a las variables estudiadas.

### Hipótesis General

H1: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora significativamente la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H0: La aplicación del programa de habilidades directiva no mejora significativamente la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

Tabla 11. Prueba de normalidad

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
PosTest	,304	20	,000	,855	20	,006
PreTest	,300	20	,000	,809	20	,001

a. Lilliefors Significance Correction

Los datos plasmados en la tabla 11 evidencia el esquema básico para determinar la normalidad en relación al pre-test y post-test se encuentra supeditadas a la prueba de Shapiro-Wilk muestras pequeñas (<30 individuos); por tanto, se puede afirmar que **P-valor (Pre Test) = 0,001** lo que evidencia que no proviene de una distribución normal ya que es  $\alpha < 0,005$ .

En este sentido, el análisis estadístico de muestras relacionadas evidencia que la media en el pre test es igual a 24,56; mientras que en el pos test alcanza el 42,70 registrado en la tabla 12.

Tabla 12. Estadística de muestras relacionadas

Paired Samples Statistics					
Pair 1		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error
					Mean
	PosTest	42,70	20	6,114	1,367
	PreTest	24,95	20	5,624	1,258

De la misma manera, la prueba de muestras relacionadas establece el nivel de significancia equivalente a 0,00 tal como se registra en la tabla 13.

Tabla 13. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la gestión del talento humano.

Paired Samples Test									
Pair 1	PostTest- PreTest	Paired Differences			the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error	Lower	Upper			
		17,500	5,711	1,277	15,077	20,423			

Tabla 14. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la gestión del talento humano.

Paired Samples Statistics								
Pair 1		Statistic	Bias	Std. Error	Bootstrap <sup>a</sup>			
					Mean	Lower	Upper	
	PosTest	Mean	42,70	-,05	1,32	39,85	45,25	
		N	20					
		Std. Deviation	6,114	-,031	1,141	3,418	7,864	
		Std. Error	1,367					
	PreTest	Mean	24,95	,02	1,24	22,60	27,30	
		N	20					
		Std. Deviation	5,624	-,162	,437	4,436	6,189	
		Std. Error	1,258					

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Así pues, el análisis estadístico en la tabla 13 obtiene un valor de p (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  por lo que se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente la gestión del talento humano en la Escuela de Educación Básica “Abel Castillo” del Guayas durante el 2018.



### Hipótesis Específica 1

He1: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora significativamente el trabajo colaborativo de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H01: La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora significativamente el trabajo colaborativo de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

Tabla 15. Prueba de normalidad

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
PosTest	,233	20	,006	,905	20	,051
PreTest	,303	20	,000	,780	20	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Ante lo expuesto en la tabla 15 se puede afirmar que **P-valor (Pre Test) = 0,000** lo que evidencia que no proviene de una distribución normal ya que es  $< \alpha=0,005$ .

De la misma manera, el análisis de muestras relacionadas demuestra que la media en el pre test es igual a 23,30; mientras que durante el pos test alcanza el 40,45 registrado en la tabla 16.

Tabla 16. Estadística de muestras relacionadas

Paired Samples Statistics					
Pair 1		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error
					Mean
Pair 1	PosTest	40,45	20	7,423	1,660
	PreTest	23,30	20	4,975	1,112

Por otra parte, la prueba de muestras relacionadas establece el nivel de significancia equivalente a 0,00 tal como se registra en la tabla 17.

Tabla 17. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo.

Paired Samples Test									
Pair 1	PostTest-PreTest	Paired Differences			the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
		17,500	5,659	1,265	14,501	19,799	13,552	19	,000

Tabla 18. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo.

Paired Samples Statistics							
Pair 1	PostTest	Mean	Statistic	Bias	Std. Error	Bootstrap <sup>a</sup>	
						Lower	Upper
			40,45	,00	1,71	37,00	43,85
		N	20				
		Std. Deviation	7,423	-,264	,866	5,317	8,802
		Std. Error Mean	1,660				
	PretTest	Mean	23,30	,01	1,06	21,35	25,65
		N	20				
		Std. Deviation	4,975	-,162	,703	3,151	5,869
		Std. Error Mean	1,112				

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Ante aquello, los datos registrados en la tabla 17, permite demostrar que el valor de p (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  por lo que se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente el trabajo colaborativo de los docentes en la Escuela de Educación Básica “Abel Romero Castillo” del Guayas durante el 2018.

### Hipótesis Específica 2

He2: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora significativamente el desempeño laboral de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H02: La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora significativamente el desempeño laboral de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

Tabla 19. Prueba de normalidad

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
PosTest	,304	20	,000	,855	20	,006
PreTest	,300	20	,000	,809	20	,001

a. Lilliefors Significance Correction

El análisis de datos dispuestos en la tabla 19 demuestra que **P-valor (Pre Test) = 0,001** lo que evidencia que no proviene de una distribución normal ya que es  $< \alpha=0,005$ .

Por otra parte, el análisis supuesto a una estadística de muestras relacionadas evidencia que la media obtenida durante el pre test es igual a 24,95; mientras que durante el pos test alcanza el 42,70 registrado en la tabla 20.

Tabla 20. Estadística de muestras relacionadas

Paired Samples Statistics					
Pair		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
		PosTest	42,70	20	6,114
PreTest	24,95	20	5,624	1,258	

De la misma manera, la prueba de muestras relacionadas establece el nivel de significancia equivalente a 0,00 tal como se registra en la tabla 21.

Tabla 21. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo.

Paired Samples Test									
Pair		Paired Differences							
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	PostTest-PreTest	17,500	5,711	1,277	15,077	20,423	13,899	19	,000

Tabla 22. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar el trabajo colaborativo.

Paired Samples Statistics							
Pair 1			Statistic	Bias	Std. Error	Bootstrap <sup>a</sup>	
						Lower	Upper
Pair 1	PosTest	Mean	42,70	,00	1,36	40,05	45,35
		N	20				
		Std. Deviation	6,114	-,264	1,138	3,525	8,022
			Std. Error Mean	1,367			
	PretTest	Mean	24,95	-,06	1,27	22,40	27,45
		N	20				
		Std. Deviation	5,624	-,162	,434	4,330	6,126
		Std. Error Mean	1,258				

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

Ante aquello, los datos registrados en la tabla 22, permite demostrar que el valor de p (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  por lo que se acepta la hipótesis alterna (He2) y se rechaza la hipótesis nula (H02), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente el desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Educación Básica “Abel Castillo” del Guayas durante el 2018.

### Hipótesis Específica 3

He3: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora significativamente la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H03: La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora significativamente la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

Tabla 23. Prueba de normalidad

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
PosTest	,447	20	,000	,627	20	,000
PreTest	,297	20	,000	,727	20	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Los datos registrados en la tabla 23 evidencia que **P-valor (Pre Test) = 0,000** lo que evidencia que no proviene de una distribución normal ya que es  $< \alpha=0,005$ .

Por otra parte, el análisis supuesto a una estadística de muestras relacionadas evidencia que la media obtenida durante el pre test es igual a 22,20; mientras que durante el pos test alcanza el 40,15 registrado en la tabla 24.

Tabla 24. Estadística de muestras relacionadas

Paired Samples Statistics					
Pair 1		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error
					Mean
	PosTest	40,15	20	4,913	1,099
	PreTest	22,20	20	4,884	1,092

De la misma manera, la prueba de muestras relacionadas establece el nivel de significancia equivalente a 0,00 tal como se registra en la tabla 24.

Tabla 25. Prueba de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la convivencia.

Paired Samples Test									
Pair 1	PostTest-PreTest	Paired Differences			the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Lower	Upper			
		17,950	6,353	1,421	14,977	20,923	12,635	19	,000

Tabla 25. Estadísticos de muestras relacionadas entre el post test y el pre test de la ejecución del programa de habilidades directivas para mejorar la convivencia.

Paired Samples Statistics								
Pair 1		Statistic	Bias	Std. Error	Bootstrap <sup>a</sup>			
					Lower	Upper		
	PosTest	Mean	40,15	,11	1,03	38,05	42,05	
		N	20					
		Std. Deviation	4,913	-,309	,958	2,744	6,003	
		Std. Error Mean	1,059					
	PreTest	Mean	22,20	,07	1,08	20,35	24,45	
		N	20					
		Std. Deviation	4,884	-,112	,620	3,407	5,678	
		Std. Error Mean	1,092					

a. Unless otherwise noted, bootstrap results are based on 1000 bootstrap samples

#### **IV. DISCUSIÓN**

Dentro el aspecto administrativo, las entidades educativas buscan incorporar profesionales flexibles y dinámicos, capaz de adaptarse a los cambios constantes del entorno, a la vez de ofrecer respuestas inmediatas a las necesidades que presenta la organización educativa. De ellos deriva la importancia de fortalecer la gestión del talento humano, incorporando nuevos talentos con capacidades directivas, capaces de desarrollar estrategias que coadyuven al cumplimiento de los objetivos institucionales (Aramendi, 2014).

Desde esta perspectiva, los resultados obtenidos en la presente investigación demuestran el nivel de gestión de talento humano y su relación con el programa de habilidades directivas, que durante el pre test evidenció que, el 60% (12) de los docentes la ubican en una escala mala, mientras que el 40% (8) la estiman una escala regular. Por otra parte, en el pos test el 85% (17) alcanzan una calificación de buena y el 15% (3) llegan a la regular.

En consecuencia, el criterio de (Barreto, 2012), manifiesta que “el desarrollo organizacional, conlleva a la parte directiva a un complejo proceso de adaptabilidad en el desarrollo del talento humano que se encuentra a su cargo” (p. 111). De ahí que, los temas inherentes al manejo efectivo de los recursos humanos, son pocos tratados o atendidos desde el punto de vista de la formación continua, ya para muchos el proceso de formación del personal deriva otros problemas más significativos para las entidades educativas.

Ante lo manifestado, existen situaciones donde los docentes entran por sus propios medios a un proceso de capacitación continua, requiriendo de los directivos y la administración distrital el apoyo para llevar a efecto el fortalecimiento de su profesionalización, la misma que beneficiaría a la institución educativa, proveyendo de personal idóneo, capaz de afrontar nuevos retos, cuyas características posean habilidades directivas para redireccionar los objetivos institucionales.

En base a aquello, el análisis del nivel de trabajo colaborativo y su relación con la gestión del talento humano pudo comprobar que, durante el pre test, el 75% (15) de los docentes se ubicaban en una escala mala, mientras que el 25% (5) en una escala regular. Por otra parte, en el pos test el 65% (13) alcanzaron una calificación buena y el 35% (7) llegan a la regular.

En consecuencia, para Bermudez (2013), el desarrollo organizacional, así como la incorporación de las habilidades directivas dentro de las instituciones educativas se proyectan como un proceso fundamental basado en el conocimiento y aplicación de las estrategias administrativas capaces de incidir positivamente en la mejora continua de la calidad de la enseñanza, aportando al diseño de planificaciones, plan de mejoras, estrategias pedagógicas, de seguimiento y control académico, así como la satisfacción de infraestructura y recursos que permitan una praxis educativa de calidad.

Además, las instituciones educativas hacen énfasis en el desempeño laboral, donde la praxis educativa se encuentra plenamente valorada por una serie de indicadores que determinan su efectividad y profesionalismo, tal es así, que existe en el Ecuador existe una serie de procesos de talento humano para la selección del personal, capaz de incorporar el personal idóneo que cubra las plazas docentes en diversas partes del país (Ministerio de Educación, 2017).

No obstante, el análisis del nivel de desempeño laboral y su relación con la gestión del talento humano mostraron que, durante el pre test, el 80% (16) de los docentes se ubicaron en una escala mala, mientras que el 20% (4) se ubicaron en una escala regular. Por otra parte, en el pos test el 85% (17) alcanzan una calificación de buena y el 15% (3) llegan a la regular, demostrando el nivel de incidencia del programa de habilidades directiva en la gestión de talento humano en la Escuela de Educación Básica del Guayas.

## V. CONCLUSIONES

Una vez que se prepararon los datos, se decidió que el programa de habilidades administrativas esencialmente avanzó en la administración de la capacidad humana, teniendo en cuenta lo que se obtuvo de la prueba posterior, donde es evidente un nivel positivo de notoriedad que reacciona al objetivo común de la investigación. Como parte de las conclusiones, la investigación fue capaz de decidir el nivel de administración de la capacidad humana en algún momento aplicando recientemente el programa de aptitudes administrativas, el mismo que se encontró en medio de la prueba previa, 60% (12) en una escala horrible, lo que dio Paso al uso del programa, para organizar una contribución total al cambio organizacional. Por otro lado, se decidió que el programa de habilidades administrativas esencialmente avanzó el trabajo colaborativo de los instructores, teniendo en cuenta que, en medio de la prueba previa, el 75% (15) de los instructores lo evaluaron en una escala terrible, mientras que, en medio de la después de la prueba, el 65% (13) logró una gran revisión. Por lo tanto, la estimación de  $p$  (sig. 0.000) es  $< \alpha = 0.005$ , que conllevó a aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente el trabajo colaborativo de los docentes en la Escuela de Educación Básica “Abel Romero Castillo” del Guayas durante el 2018.

Con respecto al examen de la tasa del programa de aptitudes administrativas para progresar en la ejecución del trabajo, la preparación de datos evaluó que, en medio de la prueba previa, el 80% (16) de los instructores lo establecieron en una escala horrible, mientras que, dentro de la prueba posterior, 85% (17) lograron una gran revisión. Posteriormente, la estimación de  $p$  (sig. 0.000) es  $< \alpha = 0.005$ , lo que lleva a tolerar la teoría electiva ( $H_2$ ) y descartar la especulación nula ( $H_0$ ), es decir, la aplicación del programa de aptitudes administrativas avanzó esencialmente el trabajo ejecución de instructores en la Escuela de Instrucción Esencial "Abel Castillo" en Guayas en 2018.

De la misma manera, el manejo de la investigación permitió reconocer la tasa del programa de habilidades administrativas dentro de la medición de la coexistencia de la población debajo de ponderar que, en medio de la prueba previa, el 75% (15) de los instructores lo puso en una escala horrible. En cualquier caso, en medio de la prueba posterior, el 80% (16)



realizó una gran revisión. Por lo tanto, la estimación de  $p$  (sig. 0.000) es  $< \alpha = 0.005$  impulsada a reconocer la teoría electiva ( $H_3$ ) y descartar la teoría nula ( $H_0$ ), es decir, la aplicación del programa de habilidades administrativas esencialmente hizo progresar la coexistencia en el " Abel Castillo "Escuela de Instrucción Fundamental en Guayas en 2018.

Como una parte complementaria y significativa de la consulta, se reconoció el nivel de administración de la capacidad humana en la escuela "Abel Romeo Castillo" en Guayas - 2018, después de aplicar el programa de aptitudes administrativas, lo que ilustra que la estimación de  $p$  (sig. 0.000) es  $< \alpha = 0.005$ , por lo que se reconoce la especulación electiva ( $H_1$ ) y se rechaza la especulación no válida ( $H_0$ ), es decir, la aplicación del programa esencialmente avanzó la administración de la capacidad humana dentro del centro instructivo debajo de poder.

## **VI. RECOMENDACIONES**

A la Dirección Distrital promover de manera frecuente el diseño de programas de habilidades directivas, enfocadas a mejorar la gestión del talento humano, donde su relevancia se centra en la dotación de los recursos, así como la creación de ambientes laborales idóneos, donde el docente logre potenciar sus habilidades y destrezas inherente a la praxis docente.

A los Directivos de las instituciones educativas, mejorar sus habilidades directivas encaminadas a dotar de todos los recursos para llevar a efecto un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje, donde la predisposición y motivación de los docentes dependen exclusivamente de la satisfacción de sus necesidades en todas las dimensiones posibles.

A los docentes coadyuven a la mejora de los procesos administrativos dentro de las instituciones educativas, que sumado al accionar de los directivos y la Dirección Distrital proveerán a la comunidad educativa ambientes de aprendizaje idóneos, donde su praxis educativa logre incidir en el desarrollo integral de los educandos.

Por otra parte, es esencial que todos los actores antes mencionados mejoren sus canales de comunicación, sean estos internos o externos, para que la información fluya de manera óptima, enfocando la puesta en marcha de un plan de mejoras que permita la gesta directiva, donde sus habilidades plantearen estrategias organizacionales que distribuyan todos los recursos necesarios para focalizar una enseñanza de calidad.

## **PROPUESTA**

### **PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS**

**I. DENOMINACIÓN:** “Programa de habilidades directivas en la gestión de talento humano en una Escuela de Educación Básica del Guayas - 2018”

### **II. DATOS INFORMATIVOS:**

**ZONAL:** 9

**DISTRITO:** 09D004

**PROVINCIA:** Guayas

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA:** Escuela de Educación Básica “Abel Romeo Castillo”

**No. DOCENTES:** 20

**AÑO LECTIVO:** 2018-2019

**DURACIÓN:** 20 días

**INICIO:** 25 de junio

**TÉRMINO:** 4 de julio

**RESPONSABLE:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

### **III. FUNDAMENTACIÓN:**

Desde el punto de vista social, las habilidades directivas son cada vez más relevantes en el mundo laboral, como producto del desarrollo profesional de las personas. Por tanto, las habilidades directivas se pueden proyectar como factores asociados aplicables en las diversas áreas y puestos, especialmente en el ámbito educativo. De ahí que, el proceso de aprendizaje de las mismas no guarda relación con las habilidades técnicas (Hord, 2013).

En consecuencia, las habilidades directivas se pueden clasificar en tres grupos:

Habilidades conceptuales. Considerada como la capacidad de analizar las tendencias y escenarios educativos producto de los cambios constantes en la sociedad, así de la satisfacción de los requerimientos educativos por parte de los educandos (Andréu I. , 2015).

Las habilidades directivas, es la capacidad que posee un individuo para interactuar con el personal colaborativo, a través de un liderazgo eficiente, adecuadas acciones de motivación, dirección estratégica efectiva y niveles adecuados de coordinación, por tanto se considera como una de las más decisivas que integran a todos los miembros de la organización para alcanzar los logros institucionales (Bermúdez, 2013).

De la misma manera, las habilidades técnicas, se encuentran integradas por el conjunto de conocimientos de carácter específico que ejecutar una determinada actividad. Ante aquello, estas habilidades son necesarias para que el personal colaborativo entre en contacto con los diversos procesos internos que se efectúan en el interior de las instituciones educativas (Caro, 2011).

Cada uno de los aspectos antes mencionados permite que el directivo logre afianzar el rumbo de la organización, para lo cual debe conocer de manera indispensables sus cualidades para lograr reforzarlas y, en su caso corregirlas. Por tanto, también debe tener en claro los objetivos institucionales y organizacionales para saber a dónde direccionar a la institución.

### **3.1 BASES TEÓRICAS DEL PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS**

**Comunicación:** Proceso mediante el cual dos o más individuos transmiten información,

**Gestión de Talento Humano:** nace como una necesidad basada en estrategias por parte de la administración de las empresas u organizaciones, sin considerar su naturaleza o razón social.

**Habilidades Directivas:** Son consideradas como un conjunto de posibilidades de carácter gerencial inherente a una persona, la misma que es capaz de ejecutar procesos administrativos, así como de liderazgo, orientado a lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales que marcan los niveles de competitividad y eficacia de la organización.

**Modelo de Gestión:** Se proyectan como un enfoque teórico, cuyo sistema representa una realidad compleja en el ámbito educativo, cuya prioridad se debe cimentar en la capacidad de predecir fenómenos, especialmente en el éxito de los procesos de enseñanza-aprendizaje en los diversos niveles.

#### **IV. OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

##### **4.1 Objetivo General**

Demostrar la influencia del Programa de habilidades directivas en la gestión de talento humano en una Escuela de Educación Básica del Guayas – 2018.

##### **4.2 Objetivos Específicos**

4.2.1 Potenciar en los docentes el desarrollo de las habilidades directivas para mejorar la gestión del talento humano

4.2.2 Incentivar la creación de estrategias directivas para mejorar el nivel de eficacia de la gestión del talento humano.

#### **V. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA**

- El desarrollo del taller se encuentra orientado a la mejora progresiva de las competencias docentes a través de la implantación de un Programa de habilidades directivas.
- El contenido del programa se encuentra subdividido en diez sesiones.
- Cada una de las sesiones abarca temas específicos sobre el uso de las herramientas tecnológicas.
- La duración de cada sesión es de 40 minutos.
- La capacidad de participantes en cada una de las sesiones es de 20 docentes.
- Las actividades son expresivas y participativas donde se incluyen trabajo grupal como parte del proceso de evaluación de los contenidos.

#### **VI. ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA**

<b>N o</b>	<b>MES</b>	<b>NOMBRE DE LA SESIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>HO RAS</b>
1	Julio	ESTRATEGIAS PARA PROMOVER EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN	16 de Julio de 2018	4 0 '

		TRABAJO COLABORATIVO		
2	Julio	HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO	17 de Julio de 2018	4 0 ,
3	Julio	FACTORES CAUSALES QUE INCIDEN EN EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO	18 de Julio de 2018	4 0 ,
4	Julio	FACTORES DE ÉXITO EN EL DESEMPEÑO LABORAL: DIMENSIÓN DESEMPEÑO LABORAL	19 de Julio de 2018	4 0 ,
5	Julio	MOVILIZADORES DEL DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN DESEMPEÑO LABORAL	20 de Julio de 2018	4 0 ,
6	Julio	LOS KPI EN EL DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN	23 de Julio de 2018	4 0 ,

		DESEMPEÑO LABORAL		
7	Julio	FACTORES QUE AFECTAN LA CONVIVENCIA: DIMENSIÓN CONVIVENCIA	24 de Julio de 2018	4 0 ,
8	Julio	CONVIVENCIA ESCOLAR: DIMENSIÓN CONVIVENCIA	25 de Julio de 2018	4 0 ,

## VII. ESTRATEGIAS GRUPALES

- Trabajos colaborativos
- Exposiciones en grupo
- Debates y foros
- Lluvias de ideas
- Proyección audio-visual
- Aprendizaje basado en problemas
- Hojas de esquemas y trabajos

## VIII. EVALUACIÓN

- Retroalimentación de los contenidos
- Actividades expositivas
- Trabajos valorativos.

## REFERENCIAS

Aguiar, Y., & Villegas, C. (2015). El desempeño del docente universitario en el contexto de la sociedad del conocimiento. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 22.

Alles, M. A. (2012). *Desarrollo del Talento Humano*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Altamar, J., Mendoza, C., Terán, M., & Cedeño, J. (2012). *Gestion del Talento Humano*. Obtenido de *Gestion del Talento Humano y su Historia*: <http://yohanacede2012.blogspot.com/2012/05/v-behaviorurldefaultvmlo.html>

Andréu, J. (2015). Técnica de análisis de contenidos. *Centros de estudios*.

Andréu, I. (2015). El Desempeño Docente y la Calidad educativa. *Revista Ra Ximhai*.

Aramendi, P. (2014). La Gestión de los Recursos Humanos en los Centros Educativos Europeos. *revista Cipes*, 2.

Arguto, J., & Chico, E. (2015). *Propuesta de un sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la Empresa Gerenconta S.A.* Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11350/1/TESIS%20GERENCONT A%20%20S.A.%20pdf.pdf>

Ascencio Jordán, E. d., & Navarro Espinosa, J. A. (2015). *IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL ECUADOR*. Obtenido de Universidad tecnológica Ecotec: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/capacitacion.html>

Azogue, B. (2015). *Aplicación del nuevo modelo de gestión del ministerio de educación, y su incidencia en el desempeño docente de la escuela Elvira Ortega, parroquia La Matriz del cantón Latacunga, durante el año lectivo 2013-2014*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Técnica de Cotopaxi: <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/3025>



- Barrera, A. (2016). *El 93,2% de los maestros evaluados en Ecuador cuentan con fundamentos para la enseñanza*. Obtenido de Agencia Andes: <https://www.andes.info.ec/es/noticias/sociedad/17/932-maestros-evaluados-ecuador-cuentan-fundamentos-ensenanza>
- Barreto, V. (18 de Mayo de 2012). *La importancia del Talento Humano en las Empresas de hoy*. Obtenido de Talento Humano: <http://erikavivianabarreto.blogspot.com/>
- Bermudez, M. (11 de Enero de 2013). *Administración de Talento Humano*. Obtenido de Galeon. com: <http://talentohumanosena.galeon.com/>
- Blanco, C. (2015). *Importancia de la comunicación estratégica*. Obtenido de Carlos Blanco: <http://carlosblanco.com/category/finanzas/comunicacion/>
- Bravo Alvarado, J., & Sornoza Serrano, T. (Mayo de 2011). *Análisis para mejorar la productividad del Talento Humano en el Departamento de Relaciones Industriales de la CNEL Milagro*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Estatal de Milagro: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1491/3/AN%C3%81LISIS%20PARA%20MEJORAR%20LA%20PRODUCTIVIDAD%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20EL%20DEPARTAMENTO%20DE%20RELACIONES%20INDUSTRIALES%20DE%20LA%20CNEL%20MILAGRO.pdf>
- Carpio Solano, J. A. (2011). El Talento Humano en las organizaciones. *Revista técnica*, 3,4.
- Casanova, M. (2015). La evaluación educativa educación básica. *Revista Educativa*.
- Castañeda, I., & Zaluaga, A. (2014). *Gestión de Talento Humano en las Instituciones educativas y calidad de la Educación*. Obtenido de Universidad Católica de Manizales: <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/830/Alexander%20Zuluaga%20Collazos.pdf?sequence=1>

- Castillo Palacios, W. F. (23 de Julio de 2012). *Importancia de la Gestión del Talento Humano*. Obtenido de La Gestión del Talento Humano: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Celis, S. (2016). *Importancia del Desarrollo Personal*. Obtenido de Desarrollo Personal: <https://www.sebascelis.com/>
- Chávez Martínez, C. A. (2012). *Gestión del talento humano*. Obtenido de Gerencia: <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>
- Chiavetano, I. (2014). Gestión de Talento Humano. *revista de Administración*, 4.
- Constante, P. (2013). *Las características del cambio constante en el liderazgo*. Obtenido de Agencia Peruana de Noticias: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/las-caracteristicas-del-cambio-constante-en-el-liderazgo>
- Cordova, J. (2011). hacia un modelo para la gestión del talento humano en la enseñanza universitaria. Aspectos básicos. *revistas de Modelo de Gestión*.
- De la Cruz, A. (2018). *Gestión del Talento Humano en el Centro de Prácticas UPSE, Río Verde, Cantón Santa Elena*. Obtenido de Universidad Estatal Península de Santa Elena: <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4306/1/UPSE-TAA-2018-050.pdf>
- Delgado, M. (2015). *Habilidades Directivas: dirigir personas* . Obtenido de ENAE: <http://www.enaes.es/curso/habilidades-directivas-dirigir-personas?action#graf>
- Domínguez, M., Medina, A., & Cache, G. (2014). Investigación y formación del profesorado en una sociedad intercultural. *Revista de Investigación Educativa*.
- Estrada, L. (2014). El desempeño docente. *Revista Universitaria de educación*.
- García Vallejo, F. (30 de Octubre de 2012). *Estrategias para la formación de Talento Humano de alto nivel para el desarrollo Científico, Tecnológico y de la*

- Innovación*. Obtenido de Universidad de Antioquia:  
<http://www.aui.org/antioquia/web/octubre30/1FelipeGarcia/FelipeGarcia.pdf>
- García, P. (2014). *La importancia del trabajo colaborativo*. Obtenido de Blog 3W2:  
<https://www.3w2.eu/importancia-del-trabajo-colaborativo/>
- Hernández, S. (2013). *Diseño de Investigación*. Obtenido de Escuela de Postgrado:  
<https://es.slideshare.net/himmel.salinas/diseos-de-investigacin-cientfica-cap-7-sampieri>
- Hord, S. (2013). Evaluating educational innovation. *Innovation*.
- Lagos, C. (2016). Aprendizaje Experiencial en el Desarrollo de las Habilidades Blandas. *Revista Educativa*.
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista Scielo*, 4.
- March, J. (2011). El Redescubrimiento de las Instituciones. *Revista Educativa*.
- Martín, E. (2014). *La importancia de evaluar la práctica docente*. Obtenido de El diario de la educación: <http://eldiariodelaeducacion.com/blog/2017/03/29/la-importancia-de-evaluar-la-practica-docente/>
- Martínez, G., Guevara, A., & Valles, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Revista Ra Ximhai*.
- Parada, B. (2015). *El trabajo colaborativo: su importancia en el desarrollo de los convenios de desempeño*. Obtenido de DuocUC:  
[http://observatorio.duoc.cl/el\\_trabajo\\_colaborativo\\_su\\_importancia\\_en\\_el\\_desarrollo\\_de\\_los\\_convenios\\_de\\_desempeno](http://observatorio.duoc.cl/el_trabajo_colaborativo_su_importancia_en_el_desarrollo_de_los_convenios_de_desempeno)
- Pedraza, F. (2017). *Gestión humana influye en calidad de la educación*. Obtenido de Ministerio de Educación: <https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-264648.html>

- Quizhpe, V. (2011). *La Gestión del Talento Humano*. Obtenido de Universidad estatal de Bolívar: <http://dspace.ueb.edu.ec/handle/123456789/201?mode=full>
- Revista Ekos. (2013). Gestión del talento humano en Ecuador. *Revista Ekos*.
- Rodríguez, F. (2015). *Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo*. Obtenido de Universidad Libre de Colombia: [http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA\\_vFINAL\\_FrancyRodr%C3%ACguez\\_Julio%2021%20\(1\).pdf?sequence=1](http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA_vFINAL_FrancyRodr%C3%ACguez_Julio%2021%20(1).pdf?sequence=1)
- Rodríguez, L., & Santofimio, A. (2016). *Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano que permita incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional*. Obtenido de Universidad Libre de Colombia: <http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1>
- Sosa, I. (2016). *Prototipo piloto del curso virtual de aprendizaje móvil "Mi tablet para aprender": Desarrollo de competencias digitales*. Obtenido de Universidad Casa Grande: <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1136/2/Tesis1332SOSp.pdf>
- Tejada, J. (2013). Competencias Docentes. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 11.
- Torres, L. (2013). Aspectos Éticos y profesionales en la práctica docente. *revista educativa*.
- UNESCO. (2015). *Marco del buen desempeño docente*. Obtenido de UNESCO: [http://www.ibe.unesco.org/curricula/peru/pe\\_tefw\\_2013\\_spa.pdf](http://www.ibe.unesco.org/curricula/peru/pe_tefw_2013_spa.pdf)

Vega, G. (2012). *Gestión del Talento en los docentes en un Centro de Formación Técnica*. Obtenido de Universidad Alberto Hurtado: <http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5405/MGPORojo.pdf;jsessionid=9EA4FA872A9B483877E0F6B8BBA9BA66?sequence=1>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Instrumentos variables dependiente

#### Cuestionario para evaluar la Gestión del Talento Humano

**Indicaciones:** Estimado participante evalúa la Gestión del Talento Humano en base a su experiencia diaria, considerando la siguiente escala de valoración. Marca con un aspa (X) en la respuesta que creas conveniente.

	1. Deficiente	2. Regular	3.
<b>Excelente</b>			
<b>INDICADORES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Trabajo colaborativo</b>			
Permite plantear mesas de trabajos para fijar mejoras progresivas en el área pedagógica			
Se establecen diálogos para fijar metas a ser alcanzadas como institución			
Permite la convergencia de criterios para mejorar el accionar del docente en el aula			
Estimula la participación e implicación del cuerpo docente			
Garantiza el adecuado clima laboral para mejorar su desempeño docente			
Facilita la comunicación entre sus colaboradores			
<b>Desempeño Laboral</b>			
Promueve actividades que motiven a mejorar las actividades pedagógicas			
Plantea programas de desarrollo profesional de manera interna			
Busca fuentes de actualización de conocimientos para potenciar la gestión dentro del aula			

Induce al logro de los objetivos institucionales			
Participa en los cambios e innovaciones para garantizar una calidad en la enseñanza			
Promueve criterios de calidad a través de las revisiones áulicas para corregir procesos educativos			
<b>Convivencia</b>			
Crea espacios asertivos donde se acepten criterios y opiniones de los demás			
Logra incentivar la práctica de valores de igualdad y solidaridad entre sus miembros			
Incorpora estrategias directivas para fomentar la convivencia laboral eficiente en la institución			
Socializa de manera oportuna las reglas y normativas que rigen en la docencia			
Dispone canales de comunicación para la resolución y mediación de conflictos laborales			
Trata los temas de conflictos de manera interna a través del diálogo con los implicados en el mismo.			

### Ficha técnica del cuestionario sobre Gestión de Talento Humano

<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>1. Nombre del Instrumento</b>	Cuestionario sobre Gestión de Talento Humano
<b>2. Dimensiones que mide</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Trabajo colaborativo</li> <li>– Desempeño laboral</li> <li>– Convivencia</li> </ul>
<b>3. Total de indicadores e ítems</b>	6/18
<b>4. Tipo de puntuación</b>	Numérica

<b>5. Valoración de la prueba</b>	Total: Deficiente (1) Regular (2) Excelente (3) - Trabajo colaborativo (6) - Desempeño laboral. (6) - Convivencia. (6)
<b>6. Tipo de administración</b>	Directa, grupo y con apoyo
<b>7. Tiempo</b>	30 minutos
<b>8. Constructo que evalúan</b>	Gestión del Talento Humano
<b>9. Área de aplicación</b>	Administración de la Educación
<b>10. Soporte</b>	Papel-esfero
<b>11. Fecha de elaboración</b>	Mayo, 2018
<b>12. Autor</b>	Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta




**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TÍTULO:** Programa de habilidades directiva en la gestión de talento humano en la Escuela de Educación Básica del Guayas -2018

**AUTORA:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b> Desde los criterios administrativos, la gestión del talento humano en las instituciones educativas se proyecta como un elemento de gran significancia para lograr el cumplimiento de los objetivos de carácter organizacional, orientada a mejorar la calidad de la enseñanza a través de la correcta disposición de los recursos que garanticen un clima laboral óptimo y eficiente <sup>1</sup> (Barreto, 2012).	Trabajo colaborativo	Interactúa de manera eficiente con el resto de sus compañeros.	Permite plantear mesas de trabajos para fijar mejoras progresivas en el área pedagógica				✓		✓		✓		✓		
			Se establecen diálogos para fijar metas a ser alcanzadas como institución				✓		✓		✓		✓		
			Permite la convergencia de criterios para mejorar el accionar del docente en el aula				✓		✓		✓		✓		
		Promueve la gestión interna del equipo	Estimula la participación e implicación del cuerpo docente				✓		✓		✓		✓		
			Garantiza el adecuado clima laboral para mejorar su desempeño docente				✓		✓		✓		✓		
			Facilita la comunicación entre sus colaboradores				✓		✓		✓		✓		
	Nivel de motivación para el cumplimiento	Promueve actividades que motiven a mejorar las actividades pedagógicas				✓		✓		✓		✓			
		Plantea programas de desarrollo profesional de manera interna				✓		✓		✓		✓			

	Desempeño laboral	o de sus actividades	Busca fuentes de actualización de conocimientos para potenciar la gestión dentro del aula		✓		✓		✓		✓			
		Orientación de logro de los objetivos institucionales	Induce al logro de los objetivos institucionales		✓		✓		✓		✓			
			Participa en los cambios e innovaciones para garantizar una calidad en la enseñanza		✓		✓		✓		✓			
			Promueve criterios de calidad a través de las revisiones áulicas para corregir procesos educativos		✓		✓		✓		✓			
	Convivencia	Promueve aspectos inclusivos en sus actividades	Crea espacios asertivos donde se acepten criterios y opiniones de los demás		✓		✓		✓		✓			
			Logra incentivar la práctica de valores de igualdad y solidaridad entre sus miembros		✓		✓		✓		✓			
			Incorpora estrategias directivas para fomentar la convivencia laboral eficiente en la institución		✓		✓		✓		✓			
		Se ajusta a las normas de resolución de conflictos.	Socializa de manera oportuna las reglas y normativas que rigen en la docencia		✓		✓		✓		✓			

  
**MAGISTER**  
**Danny Figueroa Cedeño**  
 Lic. Mgs. Danny Figueroa Cedeño

### MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TÍTULO: Programa de habilidades directiva en la gestión de talento humano en la Escuela de Educación Básica del Guayas -2018

AUTORA: Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				NUNCA	A VECES	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Desde los criterios administrativos, la gestión del talento humano en las instituciones educativas se proyecta como un elemento de gran significancia para lograr el cumplimiento de los objetivos de carácter organizacional, orientada a mejorar la calidad de la enseñanza a través de la correcta disposición de los recursos que garanticen un clima laboral óptimo y eficiente1 (Barreto, 2012).	Trabajo colaborativo	Interactúa de manera eficiente con el resto de sus compañeros.	Permite plantear mesas de trabajos para fijar mejoras progresivas en el área pedagógica				✓		✓		✓		✓				
			Se establecen diálogos para fijar metas a ser alcanzadas como institución				✓		✓		✓		✓				
			Permite la convergencia de criterios para mejorar el accionar del docente en el aula				✓		✓		✓		✓				
		Promueve la gestión interna del equipo	Estimula la participación e implicación del cuerpo docente				✓		✓		✓		✓				
			Garantiza el adecuado clima laboral para mejorar su desempeño docente				✓		✓		✓		✓				
			Facilita la comunicación entre sus colaboradores				✓		✓		✓		✓				
	Nivel de motivación para el cumplimiento	Promueve actividades que motiven a mejorar las actividades pedagógicas				✓		✓		✓		✓					
		Plantea programas de desarrollo profesional de manera interna				✓		✓		✓		✓					

	Desempeño laboral	de sus actividades	Busca fuentes de actualización de conocimientos para potenciar la gestión dentro del aula		✓		✓		✓		✓	
		Orientación de logro de los objetivos institucionales	Induce al logro de los objetivos institucionales		✓		✓		✓		✓	
			Participa en los cambios e innovaciones para garantizar una calidad en la enseñanza		✓		✓		✓		✓	
			Promueve criterios de calidad a través de las revisiones áulicas para corregir procesos educativos		✓		✓		✓		✓	
	Convivencia	Promueve aspectos inclusivos en sus actividades	Crea espacios asertivos donde se acepten criterios y opiniones de los demás		✓		✓		✓		✓	
			Logra incentivar la práctica de valores de igualdad y solidaridad entre sus miembros		✓		✓		✓		✓	
			Incorpora estrategias directivas para fomentar la convivencia laboral eficiente en la institución		✓		✓		✓		✓	
		Se ajusta a las normas de resolución de conflictos.		✓		✓		✓		✓		



**MSc. Grecia Preciado**  
**SUB-INSPECCIÓN**

Lic. MSc. Grecia Preciado Eñes Fecha: .....

**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TÍTULO:** Programa de habilidades directiva en la gestión de talento humano en la Escuela de Educación Básica del Guayas -2018

**AUTORA:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES			
				NUNCA	SIEMPRE	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
<b>GESTIÓN DE TALENTO HUMANO</b> Desde los criterios administrativos, la gestión del talento humano en las instituciones educativas se proyecta como un elemento de gran significancia para lograr el cumplimiento de los objetivos de carácter organizacional, orientada a mejorar la calidad de la enseñanza a través de la correcta disposición de los recursos que garanticen un clima laboral óptimo y eficiente1 (Barreto, 2012).	Trabajo colaborativo	Interactúa de manera eficiente con el resto de sus compañeros.	Permite plantear mesas de trabajos para fijar mejoras progresivas en el área pedagógica			X		X		X							
			Se establecen diálogos para fijar metas a ser alcanzadas como institución			X		X		X							
			Permite la convergencia de criterios para mejorar el accionar del docente en el aula			X		X		X		X					
		Promueve la gestión interna del equipo	Estimula la participación e implicación del cuerpo docente			X		X		X		X					
			Garantiza el adecuado clima laboral para mejorar su desempeño docente			X		X		X		X					
			Facilita la comunicación entre sus colaboradores			X		X		X		X					
	Nivel de motivación para el cumplimiento		Promueve actividades que motiven a mejorar las actividades pedagógicas			X		X		X		X					
			Plantea programas de desarrollo profesional de manera interna			X		X		X		X					

Desempeño laboral	de sus actividades	Busca fuentes de actualización de conocimientos para potenciar la gestión dentro del aula			X		X		X		
	Orientación de logro de los objetivos institucionales	Induce al logro de los objetivos institucionales			X		X		X		
		Participa en los cambios e innovaciones para garantizar una calidad en la enseñanza			X		X		X		
		Promueve criterios de calidad a través de las revisiones áulicas para corregir procesos educativos.			X		X		X		
Convivencia	Promueve aspectos inclusivos en sus actividades	Crea espacios asertivos donde se acepten criterios y opiniones de los demás.			X		X		X		
		Logra incentivar la práctica de valores de igualdad y solidaridad entre sus miembros.			X		X		X		
		Incorpora estrategias directivas para fomentar la convivencia laboral eficiente en la institución.			X		X		X		
	Se ajusta a las normas de resolución de conflictos.	Socializa de manera oportuna las reglas y normativas que rigen en la docencia.			X		X		X		

Lic. Mayra Espinoza, Magister

-DOCENTE LENGUA Y LITERATURA

Fecha: .....

  
 Lic. Mgs. Mayra Espinoza Liberio

## Anexo 2

### Instrumento variable independiente

#### Cuestionario para validar la variable independiente. Programa de habilidades directivas

Indicaciones: Estimado participante evalúa la aplicación del taller de habilidades blandas, considerando la siguiente escala de valoración. Marca con un aspa (X) en la respuesta que creas conveniente.

<b>Nomenclatura</b>	<b>1. Deficiente 2. Regular 3. Óptimo 4. Excelente</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Indicadores de logro</b>				
<b>Liderazgo</b>				
Privilegio por el trabajo colaborativo.				
Se crean condiciones para liderar los procesos.				
Confianza para promover la concreción de objetivos.				
Está dispuesto a apoyarme cuando llevo a cabo importantes cambios en mi trabajo.				
Concede atención personal en situaciones problemáticas.				
Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas.				
<b>Comunicación efectiva</b>				
Se generan espacios de diálogos				
Es posible discrepar con el equipo directivo.				

Da razones para cambiar mi forma de pensar sobre los problemas.				
Conoce los aspectos fuertes y débiles.				
Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que me afectan.				
Se generan espacios de diálogos				
<b>Gestión de conflictos</b>				
Mantiene un diálogo asertivo como parte esencial para la resolución de conflictos				
Atiende todos los criterios de manera mesurada y atenta				
Permite la participación libre de las partes comprometidas				
Aplica las normas de convivencias de manera equitativa				
Promueve el respeto entre los miembros de la comunidad				

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
<b>1. Nombre del Instrumento</b>	Lista de cotejo sobre el taller de habilidades blandas
<b>2. Dimensiones que mide</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Gestión de conflictos</li> </ul>
<b>3. Total de indicadores e ítems</b>	6/18
<b>4. Tipo de puntuación</b>	Numérica



<b>5. Valoración de la prueba</b>	Total: Deficiente (1) Regular (2) Optimo (3) Excelente (4) – Liderazgo. (6) – Comunicación efectiva. (6) – Gestión de conflictos. (6)
<b>6. Tipo de administración</b>	Directa, grupo y con apoyo
<b>7. Tiempo administración</b>	30 minutos
<b>8. Constructo que evalúan</b>	Taller de habilidades blandas
<b>9. Área de aplicación</b>	Administración de la Educación
<b>10. Soporte</b>	Papel-esfero
<b>11. Fecha de elaboración</b>	Abril, 2018
<b>12. Autor</b>	Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

**Ficha técnica del cuestionario sobre el Programa de habilidades directivas**

### Anexo 3

### Bases de datos

PRE-TESTBASE DE DATOS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA MEDIR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PARTICI PANTE /ITEM	D1-TRABAJO COLABORATIVO						D2-DESEMPEÑO LABORAL						D3-CONVIVENCIA						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	23
3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	25
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
5	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	24
6	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	23
7	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	30
8	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	33
9	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	26
10	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	20
12	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	23
13	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	25
14	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	27
15	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	27
16	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	27
17	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	26
18	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19
19	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	22
20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
VAR	0,197	0,261	0,253	0,197	0,134	0,134	0,168	0,263	0,263	0,261	0,261	0,221	0,263	0,221	0,221	0,168	0,197	0,134	16,51

VALIDACIÓN			
K	18		
K-1	17		1,059
SV	3,818		0,769
VI	16,51		
Alpha de cronbach			0,814

POST TEST-BASE DE DATOS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA MEDIR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PARTICI PANTE /ITEM	D1-TRABAJO COLABORATIVO						D2-DESEMPEÑO LABORAL						D3-CONVIVENCIA						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	48
2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	44
5	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	48
6	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
8	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	44
9	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	48
10	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
11	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
12	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	44
13	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	48
14	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	38
17	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
18	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	46
19	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
20	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	44
VAR	0,253	0,134	0,134	0,134	0,197	0,197	0,197	0,253	0,239	0,239	0,239	0,239	0,239	0,261	0,261	0,197	0,263	0,263	16,04

VALIDACIÓN			
K	18		
K-1	17		1,059
SV	3,942		0,754
VI	16,04		
Alpha de cronbach			0,799

## Anexo 4

### Artículo Científico

#### **Taller de gestión de recursos tecnológicos en el desempeño docente de una institución educativa del Guayas, 2018**

**Cedeño Guillen, Laura Heriberta**

*Universidad César Vallejo, Perú*

**lcedenog@ucvvirtual.edu.pe**

### RESUMEN

Dentro de los contextos educativos, lograr un nivel adecuado del compromiso organizacional, es un factor importante para la parte directiva, la misma que debe ser reforzada de manera progresiva a través de la implementación de un programa de habilidades directivas capaz de promover, motivar o inducir a sus colaboradores a un adecuado desempeño, promoviendo el trabajo colaborativo, el adecuado desempeño laboral y la convivencia. Ante aquello, el desarrollo de la presente investigación tuvo como objetivo principal determinar en qué manera el programa de habilidades directiva mejoraría la gestión del talento humano en las autoridades de la Escuela Fiscal Abel Romeo Castillo. Para lo cual se aplicó una estadística descriptiva enfocada en una investigación experimental, donde la muestra requerida fue de 20 docentes, quienes fueron sometidos a la aplicación de instrumentos y técnicas investigativas centradas en el diseño de una encuesta conformada por 18 ítems, donde el autor concluyó que el valor de  $p$  (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  por lo que se acepta la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (H0), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente la gestión del talento humano.

**Palabras Claves:** Taller de habilidades directivas, gestión de talento humano, trabajo colaborativo, Desempeño laboral, Convivencia.

## ABSTRACT

Within the educational contexts, achieving an adequate level of organizational commitment, is an important factor for the directive part, which must be reinforced progressively through the implementation of a program of skills capable promote, encourage or induce staff to an adequate performance promoting collaborative work, proper job performance and coexistence. Before that, the development of this research had as main objective determine how skills program directive would improve the management of human talent in the school Attorney Abel Romeo Castle authorities. To which is applied a descriptive statistics focused on experimental research, where the sample required was of 20 teachers, who were subjected to the application of tools and investigative techniques focused on the design of a survey comprised of 18 items, where the author concluded that the value of p (GIS 0.000) is  $\alpha = 0,005$  therefore accepted the alternative hypothesis (H1) and rejecting the null hypothesis (H0), i.e. the implementation of the programme of management skills significantly improved the management of human talent.

**Keywords:** Workshop skills, management of human talent, collaborative work, job performance and coexistence.

## I. INTRODUCCIÓN

Desde una perspectiva general, la construcción de los lineamientos que determina el Buen Desempeño Docente es el resultado de una reflexión crítica sobre las bases de la profesionalización y su rol significativo en la sociedad, la cultura, el desarrollo y la práctica equitativa de los derechos y obligaciones de sus actores sociales, principalmente de la fijación de las competencias básicas que determinan al docente, responsabilidad que recae en una eficiente gestión del personal colaborativo (Andréu I. , 2015).

Ante aquello, Aguiar y Villegas (2015) considera que, la necesidad de responder a las demandas específicas de los docentes amerita realizar una serie de cambios a la realidad de la profesión, es decir, en su identidad profesional, su proceso de formación, cultura y la gestión del talento humano en los centros de enseñanza, para de esta manera contribuir a las prácticas educativas eficientes.

Según la UNESCO (2015), para determinar una mejora en el Marco del Desempeño Docente, se requiere de cambios estructurales, los mismos que sean capaces de obedecer a las transformaciones de la sociedad, la cultura, la producción constante y acelerada de los saberes, así como la necesidad de contribuir, desde los escenarios educativos, a la transformación de la sociedad, basándose en una serie de principios basados en los principios de igualdad y equidad.

En consecuencia, la gestión del talento humano en la enseñanza requiere de cambios profundos para garantizar una adecuada práctica de la enseñanza, los mismos que se ven ajustado a un eficiente mecanismo de profesionalización docente dentro del saber pedagógico de los educadores para garantizar el cumplimiento de los objetivos que persigue la educación como derecho de los pueblos, cimentados en la eficiencia y calidad de los entornos educativos, así como las dimensiones del desarrollo profesional.

Bajo este parámetro, diversos países logran promover la convergencia de criterios del Buen Desempeño Docente, también conocidos como Marco para la Buena Enseñanza, constituyéndose como el primer eslabón en el proceso de construcción e implementación de políticas públicas orientadas a fortalecer y potenciar la praxis docente, así como una adecuada gestión del talento humano (UNESCO, 2015)

Por tanto, la gestión del talento humano hace referencia al proceso de deliberación sobre las características fundamentales que debe tener un educador dentro de la práctica de la enseñanza dirigidas a niños, niñas y adolescentes para lograr alcanzar los diversos niveles de aprendizajes, especialmente en la Educación Básica, donde se construyen los conocimientos indispensables para un proceso educativo continuo.

Por consiguiente, el criterio de Azogue (2015) asegura que “los principios que fijan la selección del personal son el resultado de los diversos procesos de diálogos y concertación de ideas que buscan garantizar una educación de calidad” (p. 123). Debido a esto, a nivel internacional se logra plantear mesas de trabajo donde se llegue a un consenso de todos los organismos educativos y el Estado para quienes ejercen o quieren ejercer la docencia, ya sea en centros educativos públicos o privados, lo que implica que deben poseer una serie de competencias, habilidades y destrezas.

Muestra de aquello, es la situación mexicana donde las pruebas estandarizadas aplicadas a los alumnos reflejaron niveles muy bajo de rendimiento académico a nivel nacional, obteniendo coeficientes de valorativos muy por debajo de lo esperado, situación que requiere de una transformación inmediata de las políticas públicas en el área de la educación, hechos acontecidos durante el período escolar 2015 (Casanova, 2015).

Bajo este contexto, en Ecuador, con el objetivo de identificar a los mejores educadores o profesionales que sean capaces de ocupar las diversas vacantes docentes en el Magisterio Nacional, el Ministerio de Educación (2012), ejecuta un conjunto de programas denominados “quiero Ser Maestro” cuya estructura se encuentra compuesta por dos fases; la primera que hace referencia al proceso de obtención de la calidad de elegible y la segunda al proceso de concurso de mérito y oposición para llenar las plazas disponibles de los diversos centros educativos.

Al respecto, el MINEDUC considera que la carrera educativa incluye a todos los profesionales de la educación en cualquiera de sus funciones, de tal manera que, formaran parte de ellos los docentes que tengan nombramientos, así como los que laboren bajo cualquier forma y modalidad en los diversos establecimientos públicos y fiscomisionales, donde las vacantes serán llenadas a través del proceso de mérito y oposición como parte fundamental de la gestión del talento humano, priorizando de esta manera el objetivo

principal de la educación que se basa en la mejora de la calidad en las instituciones fiscales, así como regularizar el estatus laboral de aquellos que se encuentran bajo contrato.

Según el Instituto Nacional de Evaluación Educativa, (2016) dentro de este proceso participaron alrededor de 140.915 maestros, los mismos que fueron convocados oportunamente a rendir las evaluaciones, de los cuales, 104.800 participaron en la evaluación de saberes disciplinarios, teniendo como resultado que: 6.339 docentes no alcanzaron los puntos requeridos, por lo cual tienen una última oportunidad para rendirlas y alcanzar los mínimos exigidos por los entes reguladores de la educación a nivel nacional.

Por otra parte, la problemática se centra a nivel micro en la Escuela “Abel Romeo Castillo” ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, donde los problemas de la gestión del talento humano ha logrado afectar la armonía dentro de institución educativa, muestra de aquello, son las diversas situaciones de conflictos entre el personal docente y los directivos, donde se llega a cometer faltas muy graves por ambas partes, sin que esto conlleve a la creación de un ambiente laboral saludable que garantice el bienestar de toda la comunidad educativa.

Entre las situaciones de conflictos, se pueden mencionar la falta de respeto entre el directivo y los docentes, manifestándose palabras que faltan a la moral de cada uno de ellos, sin que exista un procedimiento disciplinario que garantice una gestión directiva eficiente. Ante aquello, es evidente que el área de talento humano desconoce de estos acontecimientos, demostrando que dicha gestión no cumple de manera eficiente sus funciones.

Por otra parte, la carencia de las habilidades directivas por parte del líder educativo ha ocasionado que el clima laboral se vuelva tenso. Sin embargo, la realidad problemática que se puede evidenciar en la institución corrobora lo plasmado en los resultados de la gestión académica que forma parte del Proyecto Educativo Institucional-PEI (2016), el mismo que no ha sido actualizado y ajustado la nueva estructura basada en cinco dimensiones, notándose que no existen procedimientos que conlleve a la mejora de las prácticas docentes, notándose un rendimiento medio y bajo de los estudiantes durante los últimos años.

Por tanto, el Proyecto de Trabajo Anual [PAT] (2017), demuestra que, Escuela “Abel Romeo Castillo” amerita un proceso de reforma estructural en la parte directiva, notándose la

necesidad de la comunidad por un cambio en las prácticas docentes, así como la elevación de los estándares de calidad, donde se incluye docentes debidamente capacitados y comprometidos por la calidad de la enseñanza y el bienestar de quienes las integran.

En consecuencia, la revisión bibliográfica permitió contrastar estudios realizados con antelación con el propuesto, encontrando aportes significativos desde el ámbito internacional, como lo es el estudio realizado por Rodríguez F (2015) “Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo”, tuvo como objetivo principal caracterizar las variables inherentes al clima organizacional en CIDE relacionadas a los aspectos básicos de comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, entre otros, para lo cual se aplicó una investigación de campo, teniendo como muestra un total de 38 docente, quienes fueron sometidos a un cuestionado bajo la metodología de Likert, llegando a la siguiente conclusión:

Las correctas prácticas directivas en el centro de enseñanza permiten una valoración elevada del trabajo en equipo, así como el nivel de comunicación determinan una fluidez elevada de información entre los compañeros de trabajo, indicadores elementales que se complementan con la competencia educativa para garantizar una enseñanza de calidad.

De la misma manera, a nivel nacional, se encuentra: De la Cruz, (2018) “Gestión del Talento Humano en el Centro de Prácticas UPSE, Río Verde, Cantón Santa Elena”, donde el objetivo principal del estudio se enfoca en identificar los factores que inciden en una adecuada administración en la unidad de talento humano de la UPSE. La muestra utilizada fue de 30 docentes, donde se obtuvieron las siguientes conclusiones:

El nivel de comunicación dentro de la institución es eficiente, a pesar de aquello, existe un 17% de docentes que considera la necesidad de mejorar en dicha dimensión, ya que existen situaciones que inciden en el flujo de información entre los diversos niveles jerárquicos. Por otra parte, el 67% de los encuestados consideran que si existen medios de valoración de las actividades que se enfocan al desempeño laboral, a pesar de aquello, el 33% considera que amerita una mejora inmediata.



Desde estas perspectivas, se logra plantear la interrogante de la investigación, partiendo desde el siguiente cuestionamiento: ¿En qué medida el programa de habilidades directivas mejora la gestión del talento humano de los directivos de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018?

En tal sentido, para dar cumplimiento a ellos, la investigación propuso los siguientes objetivos:

#### Objetivo General

Determinar en qué manera el programa de habilidades directivas mejora la gestión del talento humano en las autoridades de la Escuela Fiscal Abel Romeo Castillo

#### Objetivos específicos

1. Identificar el nivel de gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018, antes de aplicar el taller de habilidades directivas.
2. Determinar en qué medida el programa de habilidades directivas mejora significativamente el trabajo colaborativo en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.
3. Determinar en qué medida el programa de habilidades directivas mejora significativamente el desempeño laboral de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018
4. Determinar en qué medida el programa de habilidades directivas mejora significativamente la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018
5. Identificar el nivel de gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018, después de aplicar el programa de habilidades directiva.

De la misma forma, la investigación dio paso al planteamiento de hipótesis, entre las que se encuentra:

#### Hipótesis General

H1: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora significativamente la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H0: La aplicación del programa de habilidades directiva no mejora significativamente la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

#### **Hipótesis Específicas**

He1: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora el trabajo colaborativo de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H01: La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora el trabajo colaborativo de los docentes en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

He2: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora el desempeño laboral de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H02: La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora el desempeño laboral de los docentes de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

He3: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora s la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

H03: La aplicación del programa de habilidades directivas no mejora la convivencia en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

Debido a esto, el desarrollo de la investigación se justifica desde el aspecto de conveniencia por la trascendencia e importancia en la institución educativa para generar una mejora progresiva en las habilidades directivas, para de esta manera proporcionar un clima laboral que permita la correcta práctica de las relaciones interpersonales, donde las metas sean

establecidas por una convergencia de ideas y criterios que demuestren el trabajo colaborativo como elemento esencial para efectivizar una transformación institucional.

De la misma manera, desde los aspectos prácticos, los resultados evidenciados en la investigación aportan a la ejecución del programa de habilidades directivas proporcionaría a los líderes institucionales una serie de recursos y posibilidades de potenciar sus destrezas enfocadas al direccionamiento del grupo, trabajo colaborativo, así como la fijación de estrategias grupales que permitan mejorar la gestión del talento humano.

## **II. MATERIALES Y MÉTODOS**

El desarrollo de la presente investigación es de tipo cuantitativo y experimental, que según Andreu (2015), una de sus características de éstos se cimenta en el nivel de control de sus variables, donde el procesamiento y operacionalización de las mismas permite establecer la relación correcta entre el desarrollo del programa de habilidades directivas mejora significativamente la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.

Por tanto, el esquema a seguir es el siguiente:

**M: O1----- X ----- O2**

Dónde:

M = Escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas

O1 = Aplicación pre test

O2: = Aplicación de pos test

X = Programa de Habilidades Directivas

Teniendo de esta manera la identificación de dos variables: una dependiente (Gestión del Talento Humano) y otra independiente (Programa de Habilidades Directivas), cada una con sus respectivas dimensiones a ser ponderadas.

Entre las dimensiones de la variable dependiente se encuentra: trabajo colaborativo, desempeño laboral, convivencia.

Mientras que en la variable independiente destaca el Liderazgo, comunicación efectiva, gestión de conflictos.

Para efecto del análisis investigativo, se fijó la determinación de la población y muestra integrada por un total de 20 docentes, de los cuales 10 son mujeres y 10 varones distribuidos en la jornada matutina y vespertina. En base a aquello, las técnicas a utilizar fueron:

A1. Para la recolección de datos de la variable dependiente (Gestión del Talento Humano), fue necesario aplicar la técnica de la encuesta en una población de 20 individuos, señalados con antelación.

A2. En el caso de la variable independiente (Programa de Habilidades Directivas), la técnica utilizada fue la encuesta aplicada en el mismo número muestral.

Desde estas perspectivas, los instrumentos utilizados para ponderar las dos variables fue el cuestionario, esquematizada en bases a sus dimensiones e indicadores de manera individual, sujeta a la implementación de 18 ítems, es decir seis por cada dimensión.

En este sentido, se procedió a la validación de expertos para dar mayor relevancia al estudio, quienes convergieron en criterio, dando paso libre a la aplicación directa del instrumento en el centro de enseñanza observado.

Desde estas perspectivas, se estableces los aspectos relacionados a la confiabilidad para lo cual se aplicó el método de Alfa de Cronbach, ajustado a los siguientes parámetros:

*Tabla 1. Método de Alfa de Cronbach*

-1 a 0	No es confiable
0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
0,50 a 0,75	Moderada confiabilidad
0,76 a 0,89	Fuertemente confiable
0,90 a 1	Alta confiabilidad

En este sentido, la confiabilidad de  $\alpha = 0,80$  es determinado bajo el siguiente análisis:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Teniendo que:

*Tabla 2. Confidencialidad variable dependiente*

VALIDACIÓN					
K	18				0,769
K-1	17			1,059	
SV	3,818			0,231	
VI	16,51				
Alpha de cronbach					0,814

Como parte de los métodos de análisis utilizados, se encuentra el estadístico que abarca los niveles descriptivos e inferenciales, diseñados bajo una estructura específica que permite la tabulación y organización de la información de acuerdo a una perspectiva general y sus respectivas dimensiones, para el uso de una metodología de relación de variables bipartitas cimentadas en el modelo de Spearman y T Student aplicados en Excel y SPSS.

Entre los aspectos éticos a considerar, se establece el debido resguardo de la información proporcionada a través de la aplicación del test para medir la gestión de talento humano como resultado de la aplicación del programa de habilidades directivas.

### III. RESULTADOS

Como parte de los resultados obtenido a través del proceso investigativo, se establece lo siguiente:

*Tabla 3. Nivel de gestión del talento humano en relación al programa de habilidades directivas*

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	24,95	17	85%	42,70
Regular (30-41)	8	40%		3	15%	
Mala (18-29)	12	60%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Los datos recabados en la tabla 7 demuestra que durante el pre-test el 60% (12) de los docentes catalogaban como mala la relación existente entre ambas variables, mientras que el 40% (8) lo definían como regular. No obstante, los datos provenientes del post-test evidenciaron que la relación entre las dos variables fue buena como resultado del 85% (17) de los docentes, mientras que el 15% (3) la catalogaron como media, estableciendo una diferencia entre medias de 17,75 puntos de 54 estimados.

*Tabla 4. Nivel de trabajo colaborativo en relación a la gestión docente*

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	23,30	13	65%	40,45
Regular (30-41)	5	25%		7	35%	
Mala (18-29)	15	75%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Los datos recabados en la tabla 8 demuestra que durante el pre-test el 75% (15) de los docentes catalogaban como mala la relación existente entre ambas variables, mientras que el 25% (5) lo definían como regular. No obstante, los datos provenientes del post-test evidenciaron que la relación entre las dos variables fue buena como resultado del 65% (13) de los docentes, mientras que el 35% (7) la catalogaron como media, estableciendo una diferencia entre medias de 17,15 puntos de 54 estimados.

Tabla 5. Nivel de desempeño laboral en relación a la gestión docente

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	24,95	17	85%	42,70
Regular (30-41)	4	20%		3	15%	
Mala (18-29)	16	80%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Los datos recabados en la tabla 9 demuestra que durante el pre-test el 80% (16) de los docentes catalogaban como mala la relación existente entre ambas variables, mientras que el 20% (4) lo definían como regular. No obstante, los datos provenientes del post-test evidenciaron que la relación entre las dos variables fue buena como resultado del el 85% (17) de los docentes, mientras que el 15% (3) la catalogaron como media, estableciendo una diferencia entre medias de 17,75 puntos de 54 estimados.

Tabla 6. Nivel de convivencia en relación a la gestión docente

ESCALA	PRE TEST			POS TEST		
	F(i)	h(i)	x	F(i)	h(i)	x
Buena (42-54)	0	0%	22,20	16	80%	40,15
Regular (30-41)	5	25%		4	20%	
Mala (18-29)	15	75%		0	0%	
TOTAL	20	100%		20	100%	

Los datos recabados en la tabla 9 demuestra que durante el pre-test el 75% (15) de los docentes catalogaban como mala la relación existente entre ambas variables, mientras que el 25% (5) lo definían como regular. No obstante, los datos provenientes del post-test evidenciaron que la relación entre las dos variables fue buena como resultado del el 80% (16) de los docentes, mientras que el 20% (4) la catalogaron como media, estableciendo una diferencia entre medias de 17,95 puntos de 54 estimados

## IV DISCUSIÓN

Dentro el aspecto administrativo, las entidades educativas buscan incorporar profesionales flexibles y dinámicos, capaz de adaptarse a los cambios constantes del entorno, a la vez de ofrecer respuestas inmediatas a las necesidades que presenta la organización educativa. De ellos deriva la importancia de fortalecer la gestión del talento humano, incorporando nuevos talentos con capacidades directivas, capaces de desarrollar estrategias que coadyuven al cumplimiento de los objetivos institucionales (Aramendi, 2014).

Desde esta perspectiva, el nivel relacional entre la gestión del talento humano y el programa de habilidades directivas durante el pre-test mostró que, el 60% (12) de los docentes la ubican en una escala mala, mientras que el 40% (8) la estiman una escala regular. Por otra parte, en el pos test el 85% (17) alcanzan una calificación de buena y el 15% (3) llegan a la regular.

En consecuencia, el criterio de (Barreto, 2012), manifiesta que “el desarrollo organizacional, conlleva a la parte directiva a un complejo proceso de adaptabilidad en el desarrollo del talento humano que se encuentra a su cargo” (p. 111). De ahí que, los temas inherentes al manejo efectivo de los recursos humanos, son pocos tratados o atendidos desde el punto de vista de la formación continua, ya para muchos el proceso de formación del personal deriva otros problemas más significativos para las entidades educativas.

Ante lo manifestado, existen situaciones donde los docentes entran por sus propios medios a un proceso de capacitación continua, requiriendo de los directivos y la administración distrital el apoyo para llevar a efecto el fortalecimiento de su profesionalización, la misma que beneficiaría a la institución educativa, proveyendo de personal idóneo, capaz de afrontar nuevos retos, cuyas características posean habilidades directivas para redireccionar los objetivos institucionales.

En base a aquello, el análisis del nivel de trabajo colaborativo y su relación con la gestión del talento humano pudo comprobar que, durante el pre test, el 75% (15) de los docentes se ubicaban en una escala mala, mientras que el 25% (5) en una escala regular. Por otra parte, en el pos test el 65% (13) alcanzaron una calificación buena y el 35% (7) llegan a la regular.

En consecuencia, para Bermúdez (2013), el desarrollo organizacional, así como la incorporación de las habilidades directivas dentro de las instituciones educativas se



proyectan como un proceso fundamental basado en el conocimiento y aplicación de las estrategias administrativas capaces de incidir positivamente en la mejora continua de la calidad de la enseñanza, aportando al diseño de planificaciones, plan de mejoras, estrategias pedagógicas, de seguimiento y control académico, así como la satisfacción de infraestructura y recursos que permitan una praxis educativa de calidad.

Además, las instituciones educativas hacen énfasis en el desempeño laboral, donde la praxis educativa se encuentra plenamente valorada por una serie de indicadores que determinan su efectividad y profesionalismo, tal es así, que existe en el Ecuador existe una serie de procesos de talento humano para la selección del personal, capaz de incorporar el personal idóneo que cubra las plazas docentes en diversas partes del país (Ministerio de Educación, 2017).

No obstante, el análisis del nivel de desempeño laboral y su relación con la gestión del talento humano mostraron que, durante el pre test, el 80% (16) de los docentes se ubicaron en una escala mala, mientras que el 20% (4) se ubicaron en una escala regular. Por otra parte, en el pos test el 85% (17) alcanzan una calificación de buena y el 15% (3) llegan a la regular, demostrando el nivel de incidencia del programa de habilidades directiva en la gestión de talento humano en la Escuela de Educación Básica del Guayas.

## V. CONCLUSIONES

Una vez procesada la información, se pudo determinar que el programa de habilidades directivas mejoró significativamente la gestión del talento humano, tomando en consideración los resultados recabados del post test, donde se evidencia un nivel de significancia positivo que responde al objetivo general de la investigación.

Como parte de las conclusiones, la investigación pudo determinar el nivel de gestión del talento humano antes de aplicar el programa de habilidades directivas, la misma que se ubicó durante el pre test, el 60% (12) en una escala mala, lo que daba paso a la implementación del programa, para de esta manera aportar significativamente al cambio organizacional.

Por otra parte, se determinó que el programa de habilidades directiva mejoró significativamente el trabajo colaborativo de los docentes, tomando en consideración que durante el pre test, el 75% (15) de los docentes la calificaban en una escala mala, mientras que durante el pos test el 65% (13) alcanzó una calificación buena. Por tanto, el valor de p (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  por lo que conllevó a aceptar la hipótesis alterna ( $H_{e1}$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_{01}$ ), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente el trabajo colaborativo de los docentes en la Escuela de Educación Básica “Abel Romero Castillo” del Guayas durante el 2018.

En lo referente al análisis de incidencia del programa de habilidades directivas para mejorar el desempeño laboral, el procesamiento de la información estimó que, durante el pre test, el 80% (16) de los docentes la ubican en una escala mala, mientras que en el pos test, el 85% (17) alcanzaron una calificación de buena. Por tanto, el valor de p (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  lo que conlleva a aceptar la hipótesis alterna ( $H_{e2}$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_{02}$ ), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente el desempeño laboral de los docentes en la Escuela de Educación Básica “Abel Castillo” del Guayas durante el 2018.

De la misma manera, el proceso investigativo permitió identificar la incidencia del programa de habilidades directivas en la dimensión de convivencia de la población objeto de estudio que, durante el pre test, el 75% (15) de los docentes la ubicaron en una escala mala, no obstante, durante el pos test el 80% (16) alcanzaron una calificación de buena. Por tanto, el

valor de  $p$  (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  conllevó a aceptar la hipótesis alterna ( $H_3$ ) y se rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir que la aplicación del programa de habilidades directivas mejoró significativamente la convivencia en la Escuela de Educación Básica “Abel Castillo” del Guayas durante el 2018.

Como parte complementaria y sustancial de la investigación, se identificó el nivel de gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018, después de aplicar el programa de habilidades directiva, demostrando que el valor de  $p$  (sig. 0,000) es  $< \alpha=0,005$  por lo que se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir que la aplicación del programa mejoró significativamente la gestión del talento humano en el centro educativo objeto de estudio.

## REFERENCIAS

- Aguiar, Y., & Villegas, C. (2015). El desempeño del docente universitario en el contexto de la sociedad del conocimiento. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 22.
- Alles, M. A. (2012). *Desarrollo del Talento Humano*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Altamar, J., Mendoza, C., Terán, M., & Cedeño, J. (2012). *Gestion del Talento Humano*. Obtenido de Gestion del Talento Humano y su Historia: <http://yohanacede2012.blogspot.com/2012/05/v-behaviorurldefaultvmlo.html>
- Andréu, J. (2015). Técnica de análisis de contenidos. *Centros de estudios*.
- Andréu, I. (2015). El Desempeño Docente y la Calidad educativa. *Revista Ra Ximhai*.
- Aramendi, P. (2014). La Gestión de los Recursos Humanos en los Centros Educativos Europeos. *revista Cipes*, 2.
- Arguto, J., & Chico, E. (2015). *Propuesta de un sistema de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño y productividad laboral en la Empresa Gerenconta S.A.* Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11350/1/TESIS%20GERENCONT A%20%20S.A.%20pdf.pdf>
- Ascencio Jordán, E. d., & Navarro Espinosa, J. A. (2015). *IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL ECUADOR*. Obtenido de Universidad tecnológica Ecotec: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/capacitacion.html>
- Azogue, B. (2015). *Aplicación del nuevo modelo de gestión del ministerio de educación, y su incidencia en el desempeño docente de la escuela Elvira Ortega, parroquia La Matriz del cantón Latacunga, durante el año lectivo 2013-2014*. Obtenido de

Repositorio Digital Universidad Técnica de Cotopaxi:  
<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/3025>

Barrera, A. (2016). *El 93,2% de los maestros evaluados en Ecuador cuentan con fundamentos para la enseñanza*. Obtenido de Agencia Andes: <https://www.andes.info.ec/es/noticias/sociedad/17/932-maestros-evaluados-ecuador-cuentan-fundamentos-ensenanza>

Barreto, V. (18 de Mayo de 2012). *La importancia del Talento Humano en las Empresas de hoy*. Obtenido de Talento Humano: <http://erikavivianabarreto.blogspot.com/>

Bermudez, M. (11 de Enero de 2013). *Administración de Talento Humano*. Obtenido de Galeon. com: <http://talentohumanosena.galeon.com/>

Blanco, C. (2015). *Importancia de la comunicación estratégica*. Obtenido de Carlos Blanco: <http://carlosblanco.com/category/finanzas/comunicacion/>

Bravo Alvarado, J., & Sornoza Serrano, T. (Mayo de 2011). *Análisis para mejorar la productividad del Talento Humano en el Departamento de Relaciones Industriales de la CNEL Milagro*. Obtenido de Repositorio Digital Universidad Estatal de Milagro: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1491/3/AN%C3%81LISIS%20PARA%20MEJORAR%20LA%20PRODUCTIVIDAD%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20EN%20EL%20DEPARTAMENTO%20DE%20RELACIONES%20INDUSTRIALES%20DE%20LA%20CNEL%20MILAGRO.pdf>

Carpio Solano, J. A. (2011). El Talento Humano en las organizaciones. *Revista técnica*, 3,4.

Casanova, M. (2015). La evaluación educativa educación básica. *Revista Educativa*.

Castañeda, I., & Zaluaga, A. (2014). *Gestión de Talento Humano en las Instituciones educativas y calidad de la Educación*. Obtenido de Universidad Católica de Manizales:

<http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/830/Alexander%20Zuluaga%20Collazos.pdf?sequence=1>

Castillo Palacios, W. F. (23 de Julio de 2012). *Importancia de la Gestión del Talento Humano*. Obtenido de La Gestión del Talento Humano: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2010/11/04/importancia-de-la-gestion-del-talento-humano/>

Celis, S. (2016). *Importancia del Desarrollo Personal*. Obtenido de Desarrollo Personal: <https://www.sebascelis.com/>

Chávez Martínez, C. A. (2012). *Gestión del talento humano*. Obtenido de Gerencia: <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Chiavetano, I. (2014). Gestión de Talento Humano. *revista de Administración*, 4.

Constante, P. (2013). *Las características del cambio constante en el liderazgo*. Obtenido de Agencia Peruana de Noticias: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/las-caracteristicas-del-cambio-constante-en-el-liderazgo>

Cordova, J. (2011). hacia un modelo para la gestión del talento humano en la enseñanza universitaria. Aspectos básicos. *revistas de Modelo de Gestión*.

De la Cruz, A. (2018). *Gestión del Talento Humano en el Centro de Prácticas UPSE, Río Verde, Cantón Santa Elena*. Obtenido de Universidad Estatal Península de Santa Elena: <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4306/1/UPSE-TAA-2018-050.pdf>

Delgado, M. (2015). *Habilidades Directivas: dirigir personas* . Obtenido de ENAE: <http://www.enaes.es/curso/habilidades-directivas-dirigir-personas?action#gref>

Domínguez, M., Medina, A., & Cache, G. (2014). Investigación y formación del profesorado en una sociedad intercultural. *Revista de Investigación Educativa*.

Estrada, L. (2014). El desempeño docente. *Revista Universitaria de educación*.

- García Vallejo, F. (30 de Octubre de 2012). *Estrategias para la formación de Talento Humano de alto nivel para el desarrollo Científico, Tecnológico y de la Innovación*. Obtenido de Universidad de Antioquia: <http://www.auiop.org/antioquia/web/octubre30/1FelipeGarcia/FelipeGarcia.pdf>
- García, P. (2014). *La importancia del trabajo colaborativo*. Obtenido de Blog 3W2: <https://www.3w2.eu/importancia-del-trabajo-colaborativo/>
- Hernánz, S. (2013). *Diseño de Investigación*. Obtenido de Escuela de Postgrado: <https://es.slideshare.net/himmel.salinas/diseos-de-investigacin-cientfica-cap-7-sampieri>
- Hord, S. (2013). Evaluating educational innovation. *Innovation*.
- Lagos, C. (2016). Aprendizaje Experiencial en el Desarrollo de las Habilidades Blandas. *Revista Educativa*.
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista Scielo*, 4.
- March, J. (2011). El Redescubrimiento de las Instituciones. *Revista Educativa*.
- Martín, E. (2014). *La importancia de evaluar la práctica docente* . Obtenido de El diario de la educación: <http://eldiariodelaeducacion.com/blog/2017/03/29/la-importancia-de-evaluar-la-practica-docente/>
- Martínez, G., Guevara, A., & Valles, M. (2016). El desempeño docente y la calidad educativa. *Revista Ra Ximhai*.
- Parada, B. (2015). *El trabajo colaborativo: su importancia en el desarrollo de los convenios de desempeño*. Obtenido de DuocUC: [http://observatorio.duoc.cl/el\\_trabajo\\_colaborativo\\_su\\_importancia\\_en\\_el\\_desarrollo\\_de\\_los\\_convenios\\_de\\_desempeno](http://observatorio.duoc.cl/el_trabajo_colaborativo_su_importancia_en_el_desarrollo_de_los_convenios_de_desempeno)

- Pedraza, F. (2017). *Gestión humana influye en calidad de la educación*. Obtenido de Ministerio de Educación: <https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-264648.html>
- Quizhpe, V. (2011). *La Gestión del Talento Humano*. Obtenido de Universidad estatal de Bolívar: <http://dspace.ueb.edu.ec/handle/123456789/201?mode=full>
- Revista Ekos. (2013). Gestión del talento humano en Ecuador. *Revista Ekos*.
- Rodríguez, F. (2015). *Propuesta de un Modelo de Gestión del Talento Humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la Corporación Internacional para el Desarrollo Educativo*. Obtenido de Universidad Libre de Colombia: [http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA\\_vFINAL\\_FrancyRodr%C3%ACguez\\_Julio%202021%20\(1\).pdf?sequence=1](http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8291/PROYECTO%20MAESTRIA_vFINAL_FrancyRodr%C3%ACguez_Julio%202021%20(1).pdf?sequence=1)
- Rodríguez, L., & Santofimio, A. (2016). *Modelo de Gestión Estratégica del Talento Humano que permita incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional*. Obtenido de Universidad Libre de Colombia: <http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1>
- Sosa, I. (2016). *Prototipo piloto del curso virtual de aprendizaje móvil "Mi tablet para aprender": Desarrollo de competencias digitales*. Obtenido de Universidad Casa Grande: <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1136/2/Tesis1332SOSp.pdf>
- Tejada, J. (2013). Competencias Docentes. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 11.
- Torres, L. (2013). Aspectos Éticos y profesionales en la práctica docente. *revista educativa*.



UNESCO. (2015). *Marco del buen desempeño docente*. Obtenido de UNESCO:  
[http://www.ibe.unesco.org/curricula/peru/pe\\_tefw\\_2013\\_spa.pdf](http://www.ibe.unesco.org/curricula/peru/pe_tefw_2013_spa.pdf)

Vega, G. (2012). *Gestión del Talento en los docentes en un Centro de Formación Técnica*. Obtenido de Universidad Alberto Hurtado:  
<http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5405/MGPORojo.pdf;jsessionid=9EA4FA872A9B483877E0F6B8BBA9BA66?sequence=1>

## Anexo 5

### Taller de Implementación

#### PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS

**I. DENOMINACIÓN:** “Programa de habilidades directiva en la gestión de talento humano en una Escuela de Educación Básica del Guayas - 2018”

#### II. DATOS INFORMATIVOS:

**ZONAL:** 9

**DISTRITO:** 09D004

**PROVINCIA:** Guayas

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA:** Escuela de Educación Básica “Abel Romeo Castillo”

**No. DOCENTES:** 20

**AÑO LECTIVO:** 2018-2019

**DURACIÓN:** 20 días

**INICIO:** 25 de junio

**TÉRMINO:** 4 de julio

**RESPONSABLE:** Lic. CEDEÑO, Laura

#### III. FUNDAMENTACIÓN:

Desde el punto de vista social, las habilidades directivas son cada vez más relevantes en el mundo laboral, como producto del desarrollo profesional de las personas. Por tanto, las habilidades directivas se pueden proyectar como factores asociados aplicables en las diversas áreas y puestos, especialmente en el ámbito educativo. De ahí que, el proceso de aprendizaje de las mismas no guarda relación con las habilidades técnicas (Hord, 2013)

En consecuencia, las habilidades directivas se pueden clasificar en tres grupos:

Habilidades conceptuales. Considerada como la capacidad de analizar las tendencias y escenarios educativos producto de los cambios constantes en la sociedad, así de la satisfacción de los requerimientos educativos por parte de los educandos.

Las habilidades directivas, es la capacidad que posee un individuo para interactuar con el personal colaborativo, a través de un liderazgo eficiente, adecuadas acciones de motivación, dirección estratégica efectiva y niveles adecuados de coordinación, por tanto, se considera como una de las más decisivas que integran a todos los miembros de la organización para alcanzar los logros institucionales.

De la misma manera, las habilidades técnicas, se encuentran integradas por el conjunto de conocimientos de carácter específico que ejecutar una determinada actividad. Ante aquello, estas habilidades son necesarias para que el personal colaborativo entre en contacto con los diversos procesos internos que se efectúan en el interior de las instituciones educativas.

Cada uno de los aspectos antes mencionados permite que el directivo logre afianzar el rumbo de la organización, para lo cual debe conocer de manera indispensables sus cualidades para lograr reforzarlas y, en su caso corregirlas. Por tanto, también debe tener en claro los objetivos institucionales y organizacionales para saber a dónde direccionar a la institución.

### **3.1 BASES TEÓRICAS DEL PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS**

Comunicación: Proceso mediante el cual dos o más individuos transmiten información,

Gestión de Talento Humano: nace como una necesidad basada en estrategias por parte de la administración de las empresas u organizaciones, sin considerar su naturaleza o razón social.

Habilidades Directivas: Son consideradas como un conjunto de posibilidades de carácter gerencial inherente a una persona, la misma que es capaz de ejecutar procesos administrativos, así como de liderazgo, orientado a lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales que marcan los niveles de competitividad y eficacia de la organización.

Modelo de Gestión: Se proyectan como un enfoque teórico, cuyo sistema representa una realidad compleja en el ámbito educativo, cuya prioridad se debe cimentar en la capacidad de predecir fenómenos, especialmente en el éxito de los procesos de enseñanza-aprendizaje en los diversos niveles

#### **IV. OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

##### **4.1 Objetivo General**

Demostrar la influencia del Programa de habilidades directivas en la gestión de talento humano en una Escuela de Educación Básica del Guayas – 2018.

##### **4.2 Objetivos Específicos**

4.2.1 Potenciar en los docentes el desarrollo de las habilidades directivas para mejorar la gestión del talento humano

4.2.2 Incentivar la creación de estrategias directivas para mejorar el nivel de eficacia de la gestión del talento humano.

#### **V. CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA**

- El desarrollo del taller se encuentra orientado a la mejora progresiva de las competencias docentes a través de la implantación de un Programa de habilidades directivas.
- El contenido del programa se encuentra subdividido en diez sesiones.
- Cada una de las sesiones abarca temas específicos sobre el uso de las herramientas tecnológicas.
- La duración de cada sesión es de 40 minutos.
- La capacidad de participantes en cada una de las sesiones es de 20 docentes.
- Las actividades son expresivas y participativas donde se incluyen trabajo grupal como parte del proceso de evaluación de los contenidos.

#### **VI. ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA**

<b>N</b> <b>o</b>	<b>MES</b>	<b>NOMBRE DE LA</b> <b>SESIÓN</b>	<b>FECHA</b>	<b>HO</b> <b>RAS</b>
1	Julio	ESTRATEGIAS PARA PROMOVER EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN	16 de Julio de 2018	4 0 '

		TRABAJO COLABORATIVO		
2	Julio	HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO	17 de Julio de 2018	4 0 ,
3	Julio	FACTORES CAUSALES QUE INCIDEN EN EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO	18 de Julio de 2018	4 0 ,
4	Julio	FACTORES DE ÉXITO EN EL DESEMPEÑO LABORAL: DIMENSIÓN DESEMPEÑO LABORAL	19 de Julio de 2018	4 0 ,
5	Julio	MOVILIZADORES DEL DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN DESEMPEÑO LABORAL	20 de Julio de 2018	4 0 ,
6	Julio	LOS KPI EN EL DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN	23 de Julio de 2018	4 0 ,

		DESEMPEÑO LABORAL		
7	Julio	FACTORES QUE AFECTAN LA CONVIVENCIA: DIMENSIÓN CONVIVENCIA	24 de Julio de 2018	4 0 ,
8	Julio	CONVIVENCIA ESCOLAR: DIMENSIÓN CONVIVENCIA	25 de Julio de 2018	4 0 ,

## VII. ESTRATEGIAS GRUPALES

- Trabajos colaborativos
- Exposiciones en grupo
- Debates y foros
- Lluvias de ideas
- Proyección audio-visual
- Aprendizaje basado en problemas
- Hojas de esquemas y trabajos

## VIII. EVALUACIÓN

- Retroalimentación de los contenidos
- Actividades expositivas
- Trabajos valorativos.

**SESIÓN DE APRENDIZAJE N.º 1**

**DATOS INFORMATIVOS**

**I.E. Escuela “Abel Romeo Castillo”**

**Área:** Gestión y calidad educativa

**Fecha:** 25 de junio 2018

**Docente:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>ESTRATEGIAS PARA PROMOVER EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. CONVERGENCIA DE IDEAS</b>	1.1 Trabajo en equipo  1.2 Relaciones interpersonal es	- Logra trabajar en equipo  - Acepta las opiniones y criterios de los demás	<b>Lista de cotejo</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>		<b>Materiales y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- Estrategias para promover el trabajo colaborativo		<b>Hojas Esferos</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>Espacio a mi derecha</b> Los participantes se sientan formando un círculo. El facilitador		

		<p>se asegura que el espacio a su derecha se mantenga vacío. Luego le pide a un miembro del grupo que venga a sentarse en el espacio vacío; por ejemplo, “Me gustaría que Lili venga y se siente a mi derecha”. Lili se mueve y ahora hay un espacio a la derecha de otro participante. El participante que está sentado junto al espacio vacío dice el nombre de otra persona diferente para que venga a sentarse a su lado derecho. Continúe hasta que todo el grupo se haya movido una vez.</p>	<p><b>Video</b> <b>Pizarrón</b></p>
	<p><b>Actividades dirigidas</b></p>	<p>- Mapa conceptual en Cam Tolls sobre la el trabajo colaborativo.</p> <p>- Proyección del video sobre trabajo colaborativo de los docentes <a href="https://www.youtube.com/watch?v=A1aqP8YoboI">https://www.youtube.com/watch?v=A1aqP8YoboI</a></p>	
	<p><b>Evaluación</b></p>	<p>- Trabajo en equipo para identificar los factores que inciden en el trabajo colaborativo dentro de la institución.</p>	





TRABAJO COLABORATIVO EQUIPO LAZOS EDUCATIVOS



## SESIÓN DE APRENDIZAJE N.º 2

**DATOS INFORMATIVOS**

**I.E.** Escuela “Abel Romeo Castillo”

**Área:** Gestión y calidad educativa

**Fecha:** 26 de junio 2018

**Docente:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>	<b>HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO</b>			
<b>Descripción del aprendizaje</b>	<b>Analizar, identificar, establecer</b>			
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
Área/ AF	Competencia	Capacidades	Indicadores	Inst. de evaluación
	<b>1. INNOVAR</b>	1.1 Integrar recursos  1.2 Aporte de ideas	- Logra integrar recursos innovadores para fortalecer el trabajo colaborativo  - Induce a la incorporación de herramientas colaborativas para mejorar el trabajo	<b>Lista de cotejo</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				

<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>	<b>Material es y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- Herramientas aplicada en el trabajo colaborativo	<b>Hojas Esferos Video Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<p><b>¿Quién eres?</b></p> <p>Pida que un voluntario salga del salón. Mientras el voluntario está afuera, el resto de los participantes escogen una ocupación para él/ella, tal como chofer o pescador. Cuando el voluntario regresa, el resto de los participantes actúan las actividades. El voluntario debe adivinar la ocupación que ha sido escogida para él/ella según las actividades que sean actuadas</p>	
	<b>Actividades dirigidas</b>	<p>- Exposición en Vengage sobre Herramientas aplicada en el trabajo colaborativo.</p> <p>- Proyección del video Herramientas aplicada en el trabajo colaborativo  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=LZLqIdB2fJ0">https://www.youtube.com/watch?v=LZLqIdB2fJ0</a></p>	
	<b>Evaluación</b>	- lluvia de ideas sobre la importancia de las herramientas colaborativas	



Slack herramienta de trabajo colaborativo en la educación

## ***Herramientas de Trabajo Colaborativo***

- **Estudiante Nancy:** ah... profesora la verdad que es muy importante este tema de las herramientas de trabajo colaborativo, yo las conocía, ya sabía de eso, pero no sabía que se llamaban así. De ahora en adelante tomaré en cuenta su explicación tan importante.
- **Profesora Juana:** ahora ponga atención que le voy a explicar cada una de ellas:
- 

Esta herramienta nos permite después de algunos pasos crear canales públicos o privados para poder enviar archivos y comunicarnos a través de textos excepto enviar tarjetas, esta herramienta tiene muchísimas cosas por explorar es amigable es gratuita, esta página nos sirve para realizar proyectos trabajos con los estudiantes

**SESIÓN DE APRENDIZAJE N.º 3****DATOS INFORMATIVOS****I.E.** Escuela “Abel Romeo Castillo”**Área:** Gestión y calidad educativa**Fecha:** 27 de junio 2018**Docente:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>FACTORES CAUSALES QUE INCIDEN EN EL TRABAJO COLABORATIVO: DIMENSIÓN TRABAJO COLABORATIVO</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. GESTIONAR</b>	1.1 Implementa estrategias  1.2 Estado reflexivo	- Logra implementar estrategias que identifiquen los factores que dificultan el trabajo colaborativo.  - Genera espacios de reflexión sobre los causales del deficiente trabajo colaborativo	<b>Lista de cotejo</b>

<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>			
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>	<b>Materiales y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- Identificar los factores causales del deterioro en el trabajo colaborativo	<b>Hojas</b> <b>Esferos</b> <b>Video</b> <b>Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>El sol brilla en</b> De pie o sentados, los participantes forman un círculo pequeño con una persona en el centro. La persona en el centro grita “el sol brilla en...” y dice un color o un artículo de vestir que alguien en el grupo tenga. Por ejemplo, “el sol brilla en todos los que llevan algo azul” o “el sol brilla en todos los que llevan calcetines” o “el sol brilla en todos los que tienen ojos cafés”. Todos los participantes que tienen estos atributos deben cambiar lugares entre sí. La persona en el centro trata de tomar el lugar de los que se han movido, y así se queda otra persona en el centro sin lugar. La nueva persona en la mitad grita “el son brilla en...” y dice nombres de	

		diferentes colores o tipos de ropa.	
	<b>Actividades dirigidas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación en canva acerca de los factores causales que deterioran el trabajo colaborativo</li> <li>- Proyección del sobre los factores que dañan un ambiente laboral</li> </ul> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=79ce4cjPUGA">https://www.youtube.com/watch?v=79ce4cjPUGA</a></p>	
	<b>Evaluación</b>	- Mesa de trabajo para identificar factores asociados al deterioro del ambiente laboral	



FACTORES QUE DAÑAN UN AMBIENTE LABORAL

76 visualizaciones

👍 1 👎 0 ➦ COMPARTIR 📧 ...

## Clima Laboral





**SESIÓN DE APRENDIZAJE N° 4****DATOS INFORMATIVOS**

I.E. Escuela “Abel Romeo Castillo”

**Área:** Gestión y calidad educativa**Fecha:** 28 de junio 2018**Docente:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>FACTORES DE ÉXITO EN EL DESEMPEÑO LABORAL: DIMENSIÓN DESEMPEÑO LABORAL</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. PRO ACTIVIDAD Y FLEXIBILIDAD</b>	1.1 Agente estimulante  1.2 Fijación de metas	- Logra inducir al resto de compañeros al logro de los objetivos  - Induce a la creación de metas grupales	<b>Lista de cotejo</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>	<b>Materiales y recursos</b>	
	<b>Propósito didáctico</b>	- Factores de éxito en el desempeño laboral	<b>Hojas Esferos Video</b>	
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>Cocotero</b> El facilitador enseña al grupo cómo deletrear C-O-C-O-T-E-R-O usando		

		<p>sus brazos y el resto de su cuerpo. Luego todos los participantes juntos tratan de hacer lo mismo.</p>	<p><b>Pizarrón</b></p>
	<p><b>Actividades dirigidas</b></p>	<p>- Presentación en canva acerca de los factores éxitos en el desempeño laboral</p> <p>- Proyección del sobre los factores en el desempeño laboral</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=sEbhYcLeGJk">https://www.youtube.com/watch?v=sEbhYcLeGJk</a></p>	
	<p><b>Evaluación</b></p>	<p>- Ejercicio de razonamiento. Con sus propias palabras elabore un resumen de lo que entendió de la clase.</p>	



¿Qué es la Cultura del Alto Desempeño Laboral?

13.424 visualizaciones

👍 27 🗨️ 1 ➦ COMPARTIR 📄 ⋮

## Factores que influyen en el desempeño

### MOTIVACION

- Ambición de carrera
- Conflicto del empleado
- Justicia/satisfacción
- Frustración
- Metas expectativas

### AMBIENTE

- Equipo/ materiales
- Diseño del puesto
- Condiciones económicas
- Sindicatos
- Reglas y políticas
- Apoyo de la administración
- Leyes y regulaciones

### CAPACIDAD

- Habilidades técnicas.
- Habilidades interpersonales.
- Habilidades de solución de problemas.
- Habilidades de comunicación.
- Limitaciones físicas.

26

**SESIÓN DE APRENDIZAJE N.º 5****DATOS INFORMATIVOS****I.E.** Escuela “Abel Romeo Castillo”**Área:** Gestión y calidad educativa**Fecha:** 29 de junio 2018**Docente:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>MOVILIZADORES DEL DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN LABORAL</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/ AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. MEJORA CONSTANTE</b>	1.1 Sabe establecer estrategias de trabajos que mejoren su rol como docente  1.2 Fomenta actividades que permitan la mejora de la praxis docente	- Establece mesas de trabajos para mejorar el desempeño docente  - Induce a la aplicación de métodos formativos basados en los requerimientos de la profesión	<b>Lista de cotejo</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				

<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>	<b>Material es y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- La motivación en el desempeño laboral	<b>Hojas Esferos Video Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>Nombres en el aire</b>  Pida a los participantes que escriban sus nombres en el aire, primero con su mano derecha y luego con su mano izquierda. Finalmente, pídale que escriban sus nombres en el aire con ambas manos al mismo tiempo.	
	<b>Actividades dirigidas</b>	- Exposición del tema a través de lluvias de ideas.  - Proyección del sobre la motivación en el desempeño laboral docente  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=CHw3IzKOMcc">https://www.youtube.com/watch?v=CHw3IzKOMcc</a>	
	<b>Evaluación</b>	- Elaboración de un diaporama sobre las la motivación en el desempeño docente.	



Clima Laboral y el Desempeño Docente - Proyecto de Campo | Docentes 2.0

3.120 visualizaciones

36 0 COMPARTIR



**SESIÓN DE APRENDIZAJE N.º 6****DATOS INFORMATIVOS****I.E. Escuela “Abel Romeo Castillo”****Área:** Gestión y calidad educativa**Fecha:** 2 de julio 2018**Docente:** Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>LOS KPI EN EL DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>	
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>			
<b>Área/AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>
	<b>1. ÓPTIMO RENDIMIENTO</b>	1.1 Trabajo a presión  1.2 Eficiencia y calidad	- Nivel de rendimiento bajo escenarios exigentes  - Optimiza los recursos para generar un estado de eficiencia y calidad en la educación.
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>			
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>	<b>Materiales y recursos</b>

	<b>Propósito didáctico</b>	- KPI en el Desempeño Docente	<b>Hojas</b> <b>Esferos</b> <b>Video</b> <b>Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<p><b>Miembros de la familia</b></p> <p>Prepare tarjetas con los nombres de los miembros de la familia, agregue palabras que representen a miembros de una familia, puede usar diferentes tipos de profesiones, como Madre Agricultora, Padre Agricultor, Hermana Agricultora y Hermano Agricultor. O puede usar nombres de diferentes animales o frutas. Cada familia debe tener cuatro o cinco miembros. Dé a cada persona una de las tarjetas y pídale que se paseen por el salón. Explíqueles que cuando usted diga “reunión familiar” todos deben tratar de formar un “grupo familiar” lo más rápido posible.</p>	
	<b>Actividades dirigidas</b>	<p>- Explicación sobre los KPI en la educación</p> <p>- Proyección del sobre las características del KPI  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=tJlwxJgMqAQ">https://www.youtube.com/watch?v=tJlwxJgMqAQ</a></p>	
	<b>Evaluación</b>	- Elaboración de un diaporama sobre las características de los KPI en la educación	





KPI - ¿Qué es? y sus características



## SESIÓN DE APRENDIZAJE N.º 7

### DATOS INFORMATIVOS

I.E. Escuela “Abel Romeo Castillo”

Área: Gestión y calidad educativa

Fecha: 3 de julio 2018

Docente: Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>FACTORES QUE AFECTAN LA CONVIVENCIA: DIMENSIÓN CONVIVENCIA</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/ AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. ASERTIVIDAD</b>	1.1 Respeto  1.2 Conducta asertivas	- Logra respetar el criterio de los demás  - Logra mantener la armonía en el entorno laboral	<b>Lista de cotejo</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>		<b>Material es y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- ¿Qué es la convivencia?		<b>Hojas Esferos Video Pizarrón</b>
	<b>Dinámica de Motivación</b>	<b>Actividades dirigidas</b>		
		- Presentación de la temática basada en la convivencia laboral  - Proyección del sobre la importancia de la convivencia laboral		

		<a href="https://www.youtube.com/watch?v=hJYDGeiT_a">https://www.youtube.com/watch?v=hJYDGeiT_a</a>	
	<b>Evaluación</b>	- Mesa de trabajo para identificar la calidad de la convivencia laboral en la institución	



CONVIVENCIA LABORAL



**SESIÓN DE APRENDIZAJE N.º 8****DATOS INFORMATIVOS**

I.E. Escuela “Abel Romeo Castillo”

Área: Gestión y calidad educativa

Fecha: - 4 de julio 2018

Docente: Lic. CEDEÑO GUILLEN, Laura Heriberta

<b>TÍTULO DE LA SESIÓN</b>		<b>CONVIVENCIA ESCOLAR:</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	
		<b>CONVIVENCIA</b>		
<b>Descripción del aprendizaje</b>		<b>Analizar, identificar, establecer</b>		
<b>APRENDIZAJES ESPERADOS</b>				
<b>Área/AF</b>	<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Inst. de evaluación</b>
	<b>1. INCLUSIÓN</b>	1.1 Diversidad  1.2 Igualdad	- Logra identificar las necesidades de los demás  - Logra incluir a todos sin considerar sus capacidades	<b>Lista de cotejo</b>
<b>SECUENCIA DIDÁCTICA DE LA SESIÓN</b>				
<b>Momentos</b>		<b>Estrategias</b>		<b>Materiales y recursos</b>
	<b>Propósito didáctico</b>	- Importancia de la convivencia escolar		
		<b>Empareja el valor</b>		

	<b>Dinámica de Motivación</b>	El facilitados entrega una serie de valores distribuidos en tarjetas, las mismas que deben ser emparejadas para formar una sola palabra. Cuando se logre el objetivo, la pareja emparejada mencionará que entiende y cómo promueve el valor.	<b>Hojas</b> <b>Esferos</b> <b>Video</b> <b>Pizarrón</b>
	<b>Actividades dirigidas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presentación de la temática basada en la convivencia escolar</li> <li>- Proyección del sobre la importancia de la convivencia escolar</li> </ul> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=qXCNQh_dCq0">https://www.youtube.com/watch?v=qXCNQh_dCq0</a></p>	
	<b>Evaluación</b>	- Mesa de trabajo para identificar la calidad de la convivencia escolar	



CONVIVENCIA



**Anexo 6. Matriz de Consistencia**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	DISEÑO	POBLACIÓN
<p><u>PROBLEMA GENERAL:</u></p> <p>¿En qué medida el programa de habilidades directivas mejora la gestión del talento humano de los directivos de la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018?</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Determinar en qué manera el programa de habilidades directivas mejora la gestión del talento humano en las autoridades de la Escuela Fiscal Abel Romeo Castillo.</p>	<p>Hg: La aplicación del programa de habilidades directivas mejora significativamente la gestión del talento humano en la escuela “Abel Romeo Castillo” del Guayas -2018.</p>	<p>V D.</p> <p>Gestión talento humano</p> <p>V I.</p> <p>Programa de habilidades directivas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo colaborativo</li> <li>- Desempeño laboral</li> <li>- Convivencia</li>   <li>- Liderazgo</li> <li>- Comunicación efectiva</li> <li>- Motivación</li> </ul>	<p>Diseño Pre experimental</p> <p>Esquema</p> <p>GE: <math>0_1 - X - 0_2</math></p> <p>Donde</p> <p>M = Muestra</p> <p><math>0_1 =</math> observación de variable = gestión de talento humano</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>20 docentes</p> <p>MUESTRA:</p> <p>Constituido por:</p> <p>20 docentes</p>

					$O_2 =$ Observación de variable = Programa de habilidades directivas  R = relación entre las dos variables	
--	--	--	--	--	--	--



## Anexo 7

### Autorización de aplicación de plan piloto

Guayaquil 13 de julio del 2018

**Msc. Roberto Anastacio Torres**

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA FISCAL  
"LUIS FELIPE HERNANDEZ TELLO"**

En su despacho:


De mi consideración

Yo Laura Heriberta Cedeño Guillen estudiante de la Universidad Privada Cesar Vallejo Perú me dirijo a usted con un cordial saludo a la vez desearle éxitos en sus funciones diarias en beneficio de la comunidad educativa.

El motivo de la presente es solicitarle me conceda la Autorización para poder realizar encuestas a los docentes de su institución sobre mis variables "Programa de Habilidades Directiva en la Gestión de Talento Humano que me servirá como prueba piloto en el desarrollo de la tesis de mi maestría en Administración de la Educación.

Con la seguridad de tener una respuesta positiva me suscribo de usted no sin antes reiterar los sentimientos de consideración

Atentamente

  
Lic. Laura Heriberta Cedeño Guillen  
C.I 091181307



## Anexo 8

### Constancia de aplicación del plan piloto

**ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA FISCAL "LUIS FELIPE HERNÁNDEZ TELLO"**


EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA ESCUELA "LUIS FELIPE HERNÁNDEZ TELLO", EXPIDE LO PRESENTE:

### CONSTANCIA:

Que la Lic. Laura Heriberta Cedeño Guillen, aplicó la prueba piloto del Proyecto de investigación titulado: "Programa de habilidades directiva en la gestión del talento humano de una Escuela, del Guayas -2018". Dicha prueba se realizó en la sala de docentes el día 18 de junio de 2018.

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

Guayaquil, 20 de junio de 2018.

  
MSc: Roberto Anastacio Torres



Guayaquil 13 de julio del 2018

Lcdo: Wilmer Cruz Hermenejildo

**DIRECTOR DE LA ESCUELA FISCAL  
"ABEL ROMEO CASTILLO"**

En su despacho:

De mi consideración

Yo Laura Heriberto Cedeño Guillen estudiante de la Universidad Privada Cesar Vallejo Perú me dirijo a usted con un cordial saludo a la vez desearle éxitos en sus funciones diarias en beneficio de la comunidad educativa.

El motivo de la presente es solicitarle me conceda la Autorización para poder realizar encuestas a los docentes de su institución sobre mis variables "Programa de Habilidades Directiva en la Gestión de Talento Humano que me servirá como prueba piloto en el desarrollo de la tesis de mi maestría en Administración de la Educación.

Con la seguridad de tener una respuesta positiva me suscribo de usted no sin antes reiterar los sentimientos de consideración

Atentamente

  
Lic: Wilmer Cruz Hermenejildo  
C.I 0907559702



## Anexo 9

### Constancia de aplicación del instrumento



ESCUELA DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA  
"ABEL ROMEO CASTILLO"



EL DIRECTOR DE LA ESCUELA FISCAL "ABEL ROMEO CASTILLO",

### CERTIFICA:

Que ha autorizado a la Lic. Cedeño Guillen Laura Heriberta la ejecución de su trabajo de investigación titulado: PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVA EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA "ABEL ROMEO CASTILLO", en el paralelo de séptimo de básica 25 días laborable del presente año.

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

Guayaquil, 27 de junio 2018



Lic: Wilmer Cruz Hermenejildo



## Anexo 10

### Acta de aprobación de tesis Turnitin

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, Yvan Alexander Mendivez Espinoza, DTC de la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada: Programa de habilidades directivas en la gestión de talento humano en una Escuela de Educación Básica del Guayas 2018 de la estudiante Cedeño Guillen Laura Heriberta, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

Piura, 21 de abril del 2020

  
**DR. YVÁN MENDÍVEZ ESPINOZA**  
**DNI: 19188655**

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

## Anexo 11

### Pantallazo de nivel de similitud Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1073627063&s=1&o=1304047867

feedback studio | Programa de habilidades directiva en la gestión de talento humano en una Escuela de Educación Básica del Guayas 2018

18 de 18

### Resumen de coincidencias

**25 %**

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

#### Coincidencias

Rank	Source	Percentage
1	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	20 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	www.mineducacion.go... Fuente de Internet	<1 %
4	repository.unilivre.edu... Fuente de Internet	<1 %
5	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %
6	Entregado a Universidad... Trabajo del estudiante	<1 %

Página: 1 de 52 | Número de palabras: 11007 | Text-only Report | High Resolution | Activado

Windows taskbar: 21/04/2020, 18:02



## Anexo 13

### Autorización de versión final de tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

#### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

CEDEÑO GUILLEN, LAURA HERIBERTA.

INFORME TITULADO:

"PROGRAMA DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA DEL GUAYAS -2018"

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 10 DE ABRIL 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad



KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA