



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Propuesta de gestión del talento humano para optimizar las  
competencias laborales de los docentes en educación básica  
regular

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

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Sanchez Del Aguila, Luis Avelino (ORCID: 0000-0001-7028-4887)

**ASESORA:**

Dra. Fernandez Otoy, Fiorela Anaí (ORCID: 0000-0003-0971-335X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**CHICLAYO - PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

Esta investigación lo consagro al divino hacedor, por darme la fuerza para esforzarme en concretar mis aspiraciones en mi vida personal y profesional.

A mis progenitores y hermanos por su ayuda para lograr mis propósitos profesionales.

A mis hijos y esposa por su soporte y comprensión para alcanzar mis metas de estudio.

A todas las personas de mi entorno, que han colaborado y apoyado con la elaboración de esta investigación.

**LUIS**

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, por ofrecer preparación con calidad, a través de sus mentores.

A todos los maestros, que me han ofrecido de sus conocimientos y se han esmerado por darlo mejor de ellos en sus clases durante mi maestría.

A mi asesora de tesis Dra. Fiorela Anaí Fernández, por guiarme y apoyarme en cada paso del desarrollo de esta tesis.

A mis padres y esposa, por alentarme y apoyarme para seguir adelante en cada paso que doy.

A mis amigos y personas que han ayudado en la recolección de datos para esta investigación.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y Operacionalización.....	14
3.3. Población y muestra .....	16
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos .....	16
3.5. Procedimientos: .....	17
3.6. Métodos de análisis de datos: .....	17
3.7. Aspectos éticos:.....	18
IV. RESULTADOS .....	19
V. DISCUSIÓN .....	23
VI. CONCLUSIONES.....	26
VII. RECOMENDACIONES .....	27
REFERENCIAS .....	28
ANEXOS.....	32

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b>	Resultados del nivel de la dimensión Manejo de Liderazgo en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016	19
<b>Tabla 2.</b>	Resultados del nivel de la dimensión Manejo de Dirección en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016	20
<b>Tabla 3.</b>	Resultados del nivel de la dimensión Manejo de Personal en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016	21
<b>Tabla 4.</b>	Resultados del nivel de la dimensión Manejo del Entorno en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro”- Chiclayo 2016	21
<b>Tabla 5.</b>	Resultados del nivel de la dimensión Manejo Interpersonal en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” Urb. San Isidro-Chiclayo 2016	21
<b>Tabla 6.</b>	Resultado Global del nivel de las Competencias Laborales en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” Urb. San Isidro-Chiclayo 2016	22

## Resumen

La investigación tuvo como objetivo elaborar una propuesta para optimizar las competencias laborales en los docentes del sector educación, para mejorar las funciones del personal que conforma el magisterio del país, centrada en la asimilación de competencias para el buen desempeño de sus funciones. Se observó que el mayor porcentaje de docentes 71% califica en un nivel deficiente en Competencias Laborales, seguido del 13% como muy deficiente, mientras que sólo el 13% califican en el nivel de bueno respectivamente y ninguno como regular o muy bueno. Estos resultados evidencian que se necesitan acciones para mejorar esta característica en la I.E N° 11004 “San Pedro” Urb. San Isidro- Chiclayo. La hipótesis fue si se elabora una propuesta de gestión del talento humano entonces mejorará las competencias laborales del personal que conforma el magisterio. Para tal efecto se determinó que existen limitaciones en las competencias laborales de los docentes, falta de pesquisa, carencias de seguimiento de las actividades diarias realizadas a seguir y la interrelación de los mismos y la deficiencia en la definición de las actividades, que impiden una eficiencia en su trabajo pedagógico.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano, competencias Laborales, docentes.

## Abstract

The objective of the research was to elaborate a proposal to optimize the labor competencies of teachers in the education sector, in order to improve the functions of the personnel that make up the country's teaching staff, focused on the assimilation of competencies for the good performance of their functions. It was observed that the highest percentage of teachers, 71% of them qualified at a deficient level in labor competencies, followed by 13% as very deficient, while only 13% qualified at a good level respectively and none as regular or very good. These results show that actions are needed to improve this characteristic in I.E N° 11004 "San Pedro" Urb. San Isidro-Chiclayo. The hypothesis was that if a human talent management proposal is elaborated, then it will improve the labor competencies of the personnel that make up the teaching staff. To this effect, it was determined that there are limitations in the labor competencies of the teachers, lack of research, lack of follow-up of the daily activities to be followed and the interrelation of the same and the deficiency in the definition of the activities, which prevent an efficiency in their pedagogical work.

**Keywords:** Human talent management, labor competencies, teachers.

## I. INTRODUCCIÓN

El recurso humano en toda gestión debe tratarse de manera importante dentro de una Institución Educativa vista como empresa, para poder alcanzar los objetivos estratégicos de la I.E. 11004 "SAN PEDRO". Para lo cual consideramos a los principales autores primigenios sobre estas variables que hasta la actualidad son referencia, como es el caso de Castillo (2014), refiere que el talento humano es un factor trascendente para el logro de las metas en la I.E. o una empresa, en ese sentido el personal debe desempeñarse de una manera óptima poniendo en práctica sus conocimientos destrezas, actitudes que impacten en la organización; es por ello necesario reconocer la importancia de plantear capacitaciones pertinentes y concordantes con la evaluación del desempeño para fortificar las competencias del recurso humano.

La tendencia a lograr la calidad total en la actualidad debido a las constantes demandas y cambios, resultan en una necesidad cada vez más apremiante de respuestas, uno de los autores primigenios sobre el tema, Delors (2000) afirmó que las organizaciones que dedican su atención a las necesidades de los usuarios de la entidad, presentan muy a menudo indicadores por mejorar y en consecuencia diversas variables de estudio, las cuales exigen propuestas de solución para cada una de estas, para atender la esta problemática, en la actualidad los sistemas educativos que en su mayoría ya tienen propuestas para implementar procesos de autoevaluación y acreditación. En nuestro país, para implementar estos procesos aún están en una etapa inicial, específicamente en el ámbito de la Educación Básica.

Para que toda entidad u organización consiga sus objetivos es esencial un adecuado manejo del talento humano. Genesi y Suarez (2010) señalan lo trascendente de la comunicación entre los agentes de una comunidad educativa como una estrategia para entender los intereses y necesidades de cada integrante de la entidad, y que solo apreciamos que los gerentes tienen competencias administrativas y en menor igualdad las pedagógicas.

Toala (2014) afirma que, si las actividades se desarrollan de manera desorganizadas en una institución, trae como consecuencia una mala



comunicación; en donde los colaboradores desconocen su responsabilidad en los desempeños lo que trae como consecuencia la calidad de los resultados en su cargo.

La gestión del talento humano consiste en atender lo humano de modo cauteloso e importante en la entidad, esto incluye el manejo positivo del potencial que tienen las personas, Tejada, (2003), Asevera que el manejo del talento humano se orienta a lograr mayor creación de valor para la entidad, y disponer de manera permanente habilidades, conocimientos y desempeños del personal para obtener resultados favorables frente a situaciones que surjan para optimar el servicio y hacerlo de calidad.

Mejorar la gestión escolar en Perú, se inició a través de la Ley N° 28740, en el año 2006 creándose el (SINEACE), siendo el órgano ejecutivo para la Educación Básica, el (IPEBA), que tiene como misión avalar la calidad y su acreditación.

El (PER-L, 2006) Proyecto Educativo Regional de Lambayeque, enfatiza la descentralización educativa y la gestión de la educación, como un momento para alcanzar en el país la ansiada concertación y una acertada participación ciudadanía. Para ello se requiere de ciudadanos entendidos en sus derechos y que tengan habilidades para interesarse en cuestiones públicas, que tengan condiciones solidarias y democráticas que los haga protagonistas de su desarrollo propio, y ciudadanos activos en los propósitos para su desarrollo, mediación en la elaboración del presupuesto participativo, transparencia, vigilancia y de información de cuentas sobre la gestión.

El Ministerio de Educación (2013) en su (ESCALE), instituye que en la ciudad de Chiclayo menos de 20 Instituciones Educativas tienen más de 500 estudiantes de 132 existentes entre públicas y privadas; Esta información recoge que según el INEI (2013), la mitad del 100% de los directores ostentan el título de profesor otorgado por un instituto superior pedagógico, y solo 03% tiene el grado de doctor, seguido de un 5.9% son magísteres, resultando este dato trascendente para el presente estudio con respecto a competencias laborales y gestión del talento en estas entidades. Este contexto, proporciona mayor conveniencia a la presente investigación dado a que insinúa un adiestramiento y evaluación de directivos en

las II.EE., pues se demanda tener precisas las competencias de los directivos, las mismas que deben demostrarse en el ejercicio de sus obligaciones.

Por esta razón, formulamos el problema general en la siguiente incógnita ¿En qué nivel la implementación de una propuesta de gestión del talento humano va a perfeccionar las competencias laborales en los docentes de la Institución Educativa N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016?, formulado este planteamiento por consiguiente, empezamos a justificar en el contexto social debido a que existe la necesidad de que fluya una relación laboral adecuada entre la institución y los trabajadores resultando esta una de las misiones fundamentales de los docentes, ya que el establecimiento de un buen desempeño del docente, productos de adecuados, incentivos laborales, sentido de inclusión, satisfacción de los trabajadores causará un mejor entorno social en el que nos desempeñamos. La cual en un aspecto práctico tendrá la elaboración de la propuesta para lograr optimizar las competencias laborales en la institución de forma eficiente y efectiva. A la vez esta propuesta de gestión del recurso humano servirá como aporte y ser aplicados en otros organismos que busca mejorar las competencias laborales. Teniendo como objetivo general: Elaborar una propuesta para optimizar las competencias laborales en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016, y como objetivos específicos: Identificar el nivel de las competencias laborales en los docentes. Diseñar una propuesta de gestión del talento humano para optimizar las competencias laborales en los docentes. Validar esta propuesta para optimizar las competencias laborales en los docentes a través de juicio de expertos. Y finalmente se confirmará la hipótesis: Si elaboramos y validamos una propuesta de gestión del talento humano, mejorará de manera significativa las competencias laborales en los docentes de la I.E. N° 11004 San Pedro Chiclayo 2016.

## II. MARCO TEÓRICO

Sobre la temática de la presente investigación podemos encontrar estudios previos. *Comenzaremos por los antecedentes internacionales:* Romero y Salcedo (2019), plantearon proponer acciones para mejorar el manejo del talento humano. Realizaron un estudio cualitativo y procedieron a analizar la información enunciada y escrita dada por empleados de una entidad pública de San Andrés Colombia. Resultando que existen carencias de recursos para un manejo aceptable del talento humano, motivación y formación de competencias del personal, así como la falta de compromiso de los empleados, encontrándose falencias en todo el proceso. Las tácticas para sobresalir estas falencias, se orientaron a atender a los elementos, para relacionar este proceso con las normas de calidad ISO 9004:2009, orientadoras al éxito continuo de las entidades.

Castro *et al.* (2020), plantearon trazar un modelo de gestión de talento humano, para optimizar las labores de los colaboradores de esta institución financiera, esta indagación fue de tipo descriptivo y de enfoque cuantitativo en consecuencia aplicaron el método deductivo para elaborar de una propuesta de manejo de talento humano, la información fue entregada a través de una encuesta dirigida a 25 funcionarios del Banco Solidario de la Sucursal de Cuenca, quienes integran el universo total, con el propósito de dar mayor veracidad a esta información. Los resultados fueron largas faenas de trabajo y precario salario, sumando al excesivo cambio de colaboradores lo que afecta la obligación laboral de los empleados del Banco Solidario de Cuenca Ecuador. Concluyendo que la propuesta planteada en esta investigación responde al objetivo planteado, y se orienta a manejar apropiadamente el recurso humano, con ello la institución financiera podrá optimizar el desempeño laboral de sus colaboradores.

Omotunde (2021), planteó como objetivo investigar el desempeño laboral de los bibliotecarios y su concordancia con el manejo del talento de los bibliotecarios en bibliotecas universitarias en el suroeste de Nigeria. Se adoptó el diseño de investigación de la encuesta del tipo correlacional. Se utilizó el método de enumeración total para abarcar a los 364 bibliotecarios de las bibliotecas universitarias del suroeste de Nigeria. La recolección de datos se dio por el

cuestionario titulado: Talent Management and Job Performance of Librarians 'Scale (TMJPLS). Resultando que existía una concordancia positiva, entre estas dos variables de estudio en el sector de los bibliotecarios ( $r = 0.58$ ,  $p < 0.05$ ). El estudio concluyó que las experiencias de gestión del talento tenían efecto en la labor de los bibliotecarios. Por lo tanto, se recomienda que la gestión de la biblioteca se centre más en desarrollar y gestionar el potencial de los bibliotecarios en las bibliotecas universitarias para aumentar su desempeño en el trabajo y reducir la fuga de cerebros en la biblioteca.

Meyers (2019), planteó el objetivo de integrar el concepto de comportamiento proactivo en la teorización de la gestión del talento, la investigación fue cuantitativa, y se centró en recopilar datos longitudinales sobre las experiencias de gestión del talento, actuación proactiva y las reacciones de los empleados. Obteniendo como resultados que es hora de integrar la noción de comportamiento proactivo del talento en el discurso de la gestión del talento, es fundamental explorar el papel que desempeña el comportamiento proactivo entre los empleados talentosos para lograr resultados valiosos en la manejo del talento. Concluyendo que la gestión del talento puede inducir comportamientos proactivos y que estos interactúan para predecir los resultados valiosos de los empleados.

Vera y Blanco (2019), plantearon como objetivo establecer el requerimiento de manejar el talento humano en las pymes, que pertenecen a la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios en Barranquilla, Colombia. El estudio se desarrolló en un enfoque cuantitativo, fue de tipo descriptivo correlacional y participaron de 30 empresas que fueron la población. Los resultados consintieron instaurar y detallar las necesidades y características de las pymes, con el manejo del talento humano. Concluyendo que se hace necesario formalizar un modelo de manejo eficiente del factor humano que optimice la valoración de los colaboradores y fortaleciendo de los procesos internos en la entidad.

*Del mismo modo podemos apreciar trabajos previos siendo estos antecedentes de estudio a nivel nacional,* Comenzaremos por Bendezú (2020) planteó instaurar la concordancia entre las estas dos variables del presente estudio que tienen concordancia directa con los colaboradores en la I.E.P. "Mave school", San Juan de Lurigancho, Lima, en el año 2019. Se empleó una metodología aplicada que fue

descriptiva correlacional. Se elaboraron dos instrumentos para la recolección de datos de ambas variables extraídos de la escala de satisfacción laboral SL/SPC - por Sonia Palma, se efectuó con 18 pedagogos y 06 funcionarios como muestra. Resultando que la gestión del talento humano se corresponde ampliamente con el bienestar en el trabajo de los colaboradores en la I.E.P; Concluyendo existe relación fue reveladora y logro un nivel de 0.892 que es un nivel de similitud fuerte.

Mogollón (2020), planteó como objetivo general valorar en qué nivel se encuentran las capacidades laborales del personal de la entidad estatal, para tal fin, empezó por recoger la información aplicando un instrumento a 84 participantes, este instrumento (ECET) denominado escala de competencias en el trabajo, fue aplicada en 4 países de américa latina como Ecuador, Colombia, Perú y Chile, los resultados obtenidos indicaron que: de 84 participantes en el llenado del instrumento, el 95,2% muestran un nivel regular de competencias laborales en sus cargos. Estableciendo la conclusión a nivel global que los participantes revelan un nivel regular de competencias en el trabajo; esto supone la atención inmediata por parte de la entidad para adiestrar de manera eficiente al recurso humano.

Apaza (2020), refirió que el nivel de concordancia que existe entre la Gestión del talento humano y desempeño laboral, el estudio utilizó el enfoque cuantitativo, y la metodología deductiva. La muestra y población constituida por 82 trabajadores, se planteó como herramienta preguntas para trabajar las variables GTH y DL, validándolos y sometiéndolos a reflexión de expertos que establecieron la confiabilidad y validez de los instrumentos. Concluyendo que hay una concordancia positiva y estadísticamente reveladora entre la GTH y DL en los servidores públicos.

Huaccha (2019), estableció la concordancia entre el adiestramiento y las capacidades laborales de los participantes en la UGEL Santa, año 2019, el estudio de tipo correlacional, con 139 colaboradores como muestra. Siendo los resultados reveladores debido a que entre ambas variables existes una relación positiva. Encontrándose que el 47,5% de los colaboradores encuestados que su capacitación es de nivel medio; Llegando a la conclusión que hay evidencia significativa sobre la correlación entre el adiestramiento y las competencias laborales.

Díaz y Delgado (2014) plantearon el crear una propuesta de socioformación para los directores de las I.E. de la ciudad de Chiclayo, esta investigación fue de tipo descriptivo propositivo, teniendo como resultados que en el magisterio un 50% tienen el título de profesor y grado académico de bachiller, sin estudios académicos de postgrado, y en menor cantidad los directivos tienen el grado académico de doctor, otro resultado es que la mayoría de ellos tienen menos de 20 años de servicio y el personal directivo cuenta con 15 años o menos en el cargo. Siendo los que gerencian estas instituciones los llamados a manejar el talento humano, evidencian insuficiencia en el manejo de dirección. Concluyendo que los directivos necesitan ser atendidos con una propuesta de socioformación, para mejorar las competencias gerenciales con respecto al manejo interpersonal.

*Dentro de la fundamentación teórica de la presente investigación tenemos de manera primigenia: las definiciones sobre la gestión del talento humano a:* Chiavenato (2002) sostuvo: que esta variable es un enfoque que propone individualizar y reconocer a los colaboradores de la entidad, como personas que tienen destrezas y capacidades que contribuyen a las entidades para su funcionamiento para brindar servicios, solucionar Los requerimientos de los usuarios, y lograr las metas planteadas. Estos colaboradores ven en las entidades que trabajan una oportunidad para conseguir sus objetivos personales e individuales. En toda entidad hay elementos que deben e dispuestos al logro de objetivos, una entidad es lo que son las personas que lo integran innovan de ella. (p.30)

*En lo referente a la comunicación, como factor determinante del talento humano a:* Idalberto (2010) afirmó que la comunicación son los enunciados que comparten las personas entre el que emite el mensaje y otra la que recepciona el mensaje, afirma la comunicación es vital en las entidades constituyendo un 75% de cada jornada laboral. El trabajo exitoso en equipo tiene como esencia a la comunicación. La comunicación eficaz es la acción primigenia en el camino hacia el entendimiento, la interpretación y la labor. En donde, la comunicación incorrecta lleva a la falta de comprensión entre el emisor y el receptor, que traen como consecuencia a los malos entendidos y acciones inapropiadas dentro del trabajo diario. (p.62)

Del mismo modo Idalberto (2010) certifica la importancia de las personas dentro de las entidades en donde el enfoque de la GTH es un cambio que consiste en “manejar” las actitudes, y las destrezas de los elementos que integran las entidades, pues son un punto estratégico en las entidades. Las personas se constituyen en una mejoría profesional para la entidad. Lo que hace suponer que se debe atender de manera prioritaria el proceso de formación de sus capacidades y prestaciones, constituyéndose como procesos ineludibles para manejar al talento humano en la entidad, partiendo desde la selección, adiestramiento y valoración del desempeño, que garanticen valor a la entidad, y del mismo modo otorgar mayor autorrealización y la satisfacción de los colaboradores en su centro de trabajo. (p.102)

*Diferencias entre gestión del talento humano tradicional, y talento humano por competencias.* Gonzales, (2006) afirmó que el área de recursos humanos ha evolucionado constantemente, que pasó de una oficina meramente operativa y funcional, que se ocupaba de los procedimientos secundarios de selección, capacitación, evaluación y salarios, en la actualidad esta área se proyecta como un factor de vital importancia dentro de la entidad. Esta área ahora añade cuantía a sus asociados y participantes. El área de recursos humanos, deja su enfoque habitual ejecutivo y crece para dar un soporte valioso en el logro de las metas de la entidad, efectuando y desarrollando eventos que ayuden al eficiente funcionamiento de la entidad, siempre con el objetivo de generar valor para la entidad. Donde las tareas estaban dirigidas a remediar problemas desde un enfoque tradicional, ahora bajo este enfoque, se toma la delantera a los problemas con el objetivo de impedirles, con una adecuada planificación de estrategias que permitan reconocer al personal, sus potencialidades y competencias, en conclusión, nos referimos a una gestión por competencias. (p.15)

Considerando todo esto podemos inferir que la gestión por competencias se respalda en un plan estratégico Gonzales, (2006) afirma que bajo esta figura las acciones en una gestión por competencias estarían en concordancia a la misión y visión de la entidad. Los contrastes que existen en estos dos tipos, como son la gestión tradicional y por competencias, podemos señalar que las actividades acostumbradas del área de recursos humanos, se desarrolló a modo aislado, cada

actividad tiene una intensión y no guardan relación, cada una consigue obtener propósitos que generalmente no agregan valor a la entidad y no hay concordancia con las metas de la entidad. La gestión por competencias, es integrada y todos los procedimientos secundarios que la forman trabajan en función de la planificación de actividades de la entidad. Siendo estos objetivos y planes institucionales de la organización los que demarcarán como se van a manejar los recursos humanos de la entidad. Teniendo siempre como punto de inicio las metas de la entidad, y así constituir todos los procedimientos secundarios en concordancia de estos objetivos estratégicos y planes. Los recursos humanos en su plan estratégico tienen que incluir las competencias que necesita el personal, de igual manera debe fijar el personal idóneo y así asegurar el logro de estos objetivos estratégicos establecidos por la empresa. (p.63)

*Del mismo modo podemos sustentar el marco teórico de la variable competencias laborales y empezaremos por revisar la utilidad de la gestión por competencias Margaret (2001), actualmente la empresa es distinta, los cambios que el mundo demanda constantemente afectan de manera significativa en el quehacer diario de cada empresa, Afirma que cada elemento productivo de la entidad debe ayudar en alcanzar los objetivos en medio de lo que estos cambios conllevan; surgiendo la necesidad de manejar el recurso humano como un valor para la entidad, es este elemento al que se le debe dar mayor valor para acrecentar sus capacidades y mejorar sus aptitudes hasta lograr que se concrete en un elemento de alta eficiencia y ser más productivo en su trabajo, logrando que se sienta en armonía con su labor y sentirse valorado por ello. El mundo actual exige una gestión que no solo se encuentre fundada en la tecnología y la información; ahora una gestión centrada en los integrantes que la conforman y participan. Lo que el mundo actual exige es ingresar al cambio actitudinal, a la adaptación continua, comprender el contexto, y a enfrentar el futuro, comprender la entidad y tener presente en toda acción la misión y visión. La gestión por competencias constituye en un arma necesaria para afrontar estos retos; esta herramienta se centra en el desarrollo y pertinencia del talento humano, logrando mayor perfección en las capacidades de los integrantes de la entidad. La gestión por competencias tiene como característica la continua comunicación de los trabajadores con la entidad; resultando pues que la entidad*



involucra los requerimientos reales y pretensiones de sus trabajadores para ofrecerles un progreso profesional y personal que garantice los objetivos propuestos por la entidad y satisfacer la calidad de vida laboral de sus colaboradores. (p.15)

Días (2002), consideró que en la actualidad se requiere de planificación de recursos humanos, la misma que debe ser concienzuda y con una información substancial. Además de provisoria, buscando la mejor forma de implementar sus estamentos con personal idóneo y que pueda ser productivo. Los programas y proyectos no pueden implementarse de un momento a otro, las empresas deben reunir los recursos humanos que sean precisos introducir a corto y mediano plazo, pero aprovisionando programaciones cuyo rendimiento y calidad sean útiles y provechosos. La empresa al implementar y planificar una pericia de desarrollo de los recursos humanos no está tomando una simple postura o está elucubrando, sino está desempeñando un rol protagónico de acuerdo a las características y funciones del desafío de establecer responsabilidades y el bienestar de los colaboradores en la organización.

Días (2002), en su estudio sobre la Evolución Histórico Tendencial del Proceso de Gestión de las Instituciones E.B.R., afirmó que la perspectiva del universo actual es variable, considera que la educación generalmente, es cambiada, en la actualidad, se requiere de una gestión abierta, flexible, explícita y relacional, que promueva una idea común intervenida por todos los agentes educativos, que se desarrolle en constante comunicación con el contexto en el que se desarrolla. El mundo de hoy necesita instituciones educativas predispuestas al cambio, a la innovación y que tenga como consigna una de gestión de la calidad desarrollada dentro de la organización, con directores que usen y promuevan como principal herramienta a la autoevaluación de manera constante identificando fortalezas y debilidades de la realidad educativa, con la finalidad de atender las necesidades que surjan para alcanzar los objetivos educativos, observando siempre las oportunidades y ventajas que nos ofrece el contexto, señalando y atendiendo siempre lo adverso a la propuesta educativa. En la actualidad es prioritaria la demanda de la calidad educativa, atendándose desde: la propia comunidad educativa, lo que compone perspectivas distintas. Resultando que la importancia

de la valoración de la calidad educativa debe ser un instrumento especial dentro de las políticas educativas. (p.12).

*Del mismo modo podemos sustentar el marco teórico de la Competencias laborales y la propuesta de GTH, Gutiérrez (2010) manifestó que las Competencias son un acumulado de habilidades adquiridas que se muestran durante el desempeño de los gerentes y directores para atender y solucionar situaciones reales y afines con el manejo de una entidad. Lo que actualmente se viene desarrollando en un ámbito de gestión por competencias es saber concordar las capacidades de los colaboradores con las metas, planes y capacidades de los integrantes de la entidad. (p.18).*

Hellriegel et al. (2002) afirman que se entiende por competencias laborales a las actitudes, destrezas y comportamientos, que necesita un colaborador para desarrollar de manera eficiente sus labores, en diversas entidades. Estos desempeños se manifiestan en conductas que los colaboradores tienen más que otros, lo que les permite un desempeño eficiente en sus labores. Lo que involucra usar de manera concordante estas aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos en su labor. (p.94)

Gutiérrez (2010) afirmó sobre las 10 competencias laborales son las más requeridas en la actualidad, siendo estas las siguientes: habilidades de dirección, es la capacidad para tomar o coger la delantera en las necesidades del cliente, lo cual requiere en conocer la realidad y trabajar en base a un diagnóstico, empezando por instaurar prioridades, hacer seguimiento y retroalimentar, aumentar la satisfacción; La habilidades interpersonales, es la competencia para desarrollar interacciones efectivas y comprensión con los trabajadores de la entidad para de esta manera conseguir los efectos esperados; Tomar de decisiones; comprende el dominio en tomar medidas pertinentes y positivas; El trabajo en equipo; es la capacidad de todo gerente para construir relaciones de ayuda y cooperación sólidas con los integrantes de la entidad; desarrollo del personal, es donde el gestor puede identificar necesidades, valorar perfiles y proponer el progreso permanente a los trabajadores de la entidad; El liderazgo, es la capacidad del gerente para movilizar de manera positiva la conducta de sus colaboradores, y a la vez infundir autoridad y respeto ; El pensamiento estratégico, visto como la capacidad del

gerente de visionar y transmitir anticipándose al futuro y contextualizándolas; La capacidad de negociación, el directivo debe ser experto tener en proponer siempre soluciones, remediando en armonía los conflictos dentro de la entidad; Y la orientación al logro, es la habilidad de todo gerente para instaurar metas que señalen el horizonte de la entidad (p.54).

*Del mismo modo podemos dentro de esta investigación abordar el manejo de Dirección dentro de la gestión escolar en donde esta tiene como punto de inicio, los procesos escolares, académicos y administrativos de la I.E., basada en el individuo. Spencer y Spencer, (1993) colige: que para dirigir una I.E., con los tratados de la gestión educativa y tomando como referencia entornos del estudiante de Educación Básica, se requiere un conjunto de aliados de soporte a la Comunidad Educativa para desarrollar el P.E.I., y lograr las metas planteadas. Debe asegurar la concordancia del P.E.I., con las peculiaridades y requerimientos de sus integrantes con el entorno, Informar de manera precisa a todos sus integrantes Las metas y necesidades de la I.E. Determinar los entornos para la valoración y/o elección del personal de la I.E. Promover la colaboración activa de los agentes educativos en el desarrollo del P.E.I. Desarrollar y mantener aliados estratégicos y de soporte para los estudiantes de la comunidad educativa. Diseñar y planificar talleres encaminadas a integrar y fortalecer la convivencia armoniosa en la comunidad educativa. Crear y conservar rutinas de retroalimentación y valoración del desempeño del personal de la I.E. Considerar de manera prioritaria los avances tecnológicos. Tramitar los medios económicos y materiales imperiosos para el tratamiento de la prestación educativo. Gestionar y liderar el área pedagógica de la escuela, basándose en el logro de competencias y estado de desarrollo cognitivo, social y afectivo de las personas. Disponer el talento humano de la I.E., en concordancia con las normas, las competencias pertinentes y los indicadores de gestión (p.196).*

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación:

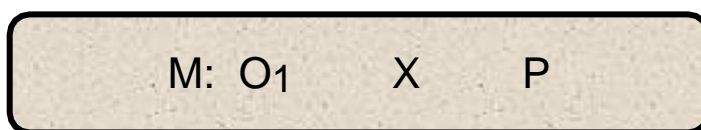
El presente estudio, es de tipo descriptivo propositivo, (Hernández, Fernández y Baptista), 2008; estableciendo que lo que queremos saber, se describe, analiza, caracteriza, valora y en consecuencia se constituye la relación causa - efecto; siguiendo estos pasos se diseñó la propuesta de gestión del talento humano para optimizar las competencias laborales en los docentes de la IE N° 11004 "San Pedro" Urb. San Isidro- Chiclayo 2016.

##### Diseño de investigación:

El presente estudio es de tipo descriptiva- propositiva porque propone soluciones a un entorno específico en este caso la gestión del talento humano en la institución educativa San Pedro, considerando el desempeño de los directivos y de los profesores. Es propositiva porque este estudio permitió identificar las competencias laborales que deben desarrollar los directivos de las instituciones de Educación Básica. (p.96)

##### Diseño

El diseño pertenece al diseño no - experimental con un solo grupo de estudio.



*Dónde:*

**M** : Representa la muestra

**O<sub>1</sub>** : Aplicación del test

**X** : Teorías

**P** : Propuesta de gestión del talento humano

El diseño, según (Sánchez y Reyes) 1987, implica las siguientes rutinas para la realización de la investigación:

- “Una medida previa de la variable dependiente (test)”.
- “Aplicación de la variable independiente a los sujetos del grupo”.

El estudio es descriptivo porque detallaremos el nivel en que se encuentran las competencias laborales de personal de I.E San Pedro. Además, tiene por objeto la descripción o caracterización del estudio de investigación, en este caso las capacidades laborales y la gestión del talento humano.

### **3.2. Variables y Operacionalización:**

- **Variable Independiente**

Gestión del talento humano

- **Variable Dependiente**

Competencias laborales

#### **3.2.1. Definición Conceptual**

##### **Gestión del talento humano**

La gestión es la conducción fundada de las diligencias de una entidad.

Estima que su primordial labor se fundamenta en interpretar las metas propuestas y transformarlos en acción por medio de cada de las funcionalidades simples, alcanzando aquellos fines de la forma más idónea a el caso de la organización Chiavenato (2000, p.50)

### **Competencias laborales**

Maduro y Reietveldt (como se cita en Badillo y Villasmil, 2004) resumen que: Las capacidades como los saberes que implican: sapiencias, sentido axiológico y fines, ocupaciones que desarrolla el individuo en el entorno de su formación y adiestramiento profesional en su historia personal como social, mezclados, coordinados e incluidos, y que son vitales en el logro de las metas de la entidad.

Las capacidades forman las particularidades personales que tienen de manera general los líderes, y pueden ser aprendidas y la persona puede desarrollarlas a través de diversos estímulos. El término competencia gerencial del director, se concibe como la habilidad que este tiene para sistematizar diligencias y organizar recursos en los planteles. Visto de manera general, la competencia tiene relación con la capacidad del directivo para conseguir las metas de la organización educativa, con la ayuda de sus maestros (p.96).

### **3.2.2. Definición Operacional**

#### **Gestión del talento humano**

Se tiene en cuenta las siguientes dimensiones:

Gestión directiva, Gestión eficaz, Gestión académica

#### **Competencias laborales**

Las competencias son una mezcla de conocimientos necesarios con las destrezas, habilidades y para desempeñar una tarea determinada, el Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA, 2008) señala que son el resultado de vivencias de aprendizaje en donde las destrezas, las capacidades y el razonamiento se relacionan para conformar aprendizaje que se requieren frente a la labor para la cual fueron ensamblados. En ellas poseemos: Funcionamiento de liderazgo, funcionamiento de personal, funcionamiento del ámbito, funcionamiento interpersonal. En este nivel es posible valorar el aprendizaje fundado en desempeños. Dentro de ellas tenemos: manejo de liderazgo, manejo de personal, manejo del entorno, manejo interpersonal. (p. 20).

### 3.3. Población y muestra:

#### Población:

La población estuvo conformada por 24 trabajadores

### 3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Las siguientes técnicas e instrumentos, se manejaron en el presente estudio:

**Técnicas.-** En esta investigación se manejó las siguientes técnicas:

**Encuestas.-** Consistente en preguntas estructuradas, reguladas y dirigidas a los trabajadores de la I.E., que constituyen una muestra específica de la población, y se aplicaron con la finalidad de conocer hechos concretos. Seleccionamos las preguntas más pertinentes con la investigación y el nivel cultural de las personas que respondieron el cuestionario.

**Instrumentos.-** Los siguientes instrumentos que se usaron en la presente investigación.

**Cuestionario.-** Documento que contiene un acumulado de preguntas que están escritas de forma coherente, secuenciadas y estructuradas, con el propósito de que las respuestas nos puedan ofrecer toda la información con respecto al cuestionario, este instrumento servirá para recoger datos generales de los colaboradores de la investigación, así como para constituir una línea base al inicio de la investigación y sus variables.

### Análisis de Confiabilidad del instrumento

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	24	100.0
	Excluido	0	.0
	Total	24	100.0

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

### Estadísticas defiability

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.955	28

Se considera un del instrumento con muy buena confiabilidad, cuando el coeficiente de Cronbach es mayor que 0,9.

### 3.5. Procedimientos:

Delineados los sustentos teóricos dentro de la metodología, procedimos a la aplicación lastécnicas de manera práctica, el estudio empezó por señalar las pautas a seguir, de cómo se va a desarrollar, como se va a desenvolver la labor de campo y quienes serán los colaboradores, así como las tareas administrativas necesarias para conseguir la encuesta.

Se procedió a solicitar la venia del director de la Institución educativa debido a que el interés por la investigación; luego se procedió a identificar a los maestros y se aplicó el instrumento, los datos recogidos pasaron a ser examinados para ulteriormente efectuar las conclusiones de este estudio.

Se agradeció a cada colaborador por brindar la información requerida que hizo viable el recojo de información.

### 3.6. Métodos de análisis de datos:

Para el análisis de los datos obtenidos de las encuestas y se codificará de cada uno de los ítems tomados en cuenta en la información para ser analizadas por el programa Office Excel y el Programa SPSS, para luego realizar el proceso de la tabulación. Los resultados serán descifrados de acuerdo a la información conseguida.



### **3.7. Aspectos éticos:**

Podemos afirmar que esta investigación cuantitativa cumple los parámetros señalados en el catálogo de productos establecido por la Universidad César Vallejo. Además, la información pertinente al tema de esta investigación citada según la norma internacional APA. Y los resultados del trabajo, obedecen a una examinación de la averiguación obtenida. Así también, la confidencialidad de los encuestados ha sido respetada al no haber sido mencionados.

Los datos conseguidos para esta investigación se utilizaron para el desarrollo de la presente investigación.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Descripción de los resultados del diagnóstico

#### 4.1.1. Resultados obtenidos de la aplicación del Cuestionario

Se identificó mediante la aplicación de la encuesta los diferentes niveles en las 5 dimensiones que miden las competencias laborales en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016, resultados que se detallan a continuación:

**Tabla 1**

*Resultados del nivel de la dimensión Manejo de Liderazgo en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016*

Puntajes Obtenidos		Calificación del Manejo de Liderazgo	N° Docentes	%
Lim. Inferior	Lim. Superior			
5	8	Muy deficiente	7	29%
9	12	Deficiente	11	46%
13	16	Regular	2	8%
17	20	Bueno	2	8%
21	25	Muy bueno	2	8%
TOTAL			24	100%

*Nota.* Encuesta aplicada en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” – Chiclayo.

Como se observa, el mayor porcentaje de docentes 46% califica en un nivel deficiente a la dimensión Manejo de Liderazgo, seguido del 29% que la califica como muy deficiente, mientras que sólo el 8% lo califican como regular, bueno y muy bueno respectivamente. Lo que evidencia que se debe mejorar esta dimensión en la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo.

**Tabla 2.**

*Resultados del nivel de la dimensión Manejo de Dirección en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016*

Puntajes Obtenidos		Calificación del Manejo de Dirección	N° Docentes	%
Lim. Inferior	Lim. Superior			
5	8	Muy deficiente	4	17%
9	12	Deficiente	14	58%
13	16	Regular	3	13%
17	20	Bueno	3	13%
21	25	Muy bueno	0	0%
TOTAL			24	100%

*Nota* Encuesta a los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” – Chiclayo.

Se observa que en mayor porcentaje de docentes 58% califica en un nivel deficiente a la dimensión Manejo de Dirección, seguido del 17% que la califica como muy deficiente, mientras que sólo el 13% lo califican como regular y bueno respectivamente y ninguno como Muy bueno. Estos resultados evidencian que se necesita mejorar esta dimensión en la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo.

**Tabla 3**

*Resultados del nivel de la dimensión Manejo de Personal en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo 2016*

Puntajes Obtenidos		Calificación del Manejo de Personal	N° Docentes	%
Lim. Inferior	Lim. Superior			
6	10.8	Muy deficiente	7	29%
10.8	15.6	Deficiente	13	54%
15.6	20.4	Regular	0	0%
20.4	25.2	Bueno	4	17%
25.2	30	Muy bueno	0	0%
TOTAL			24	100%

*Nota.* Encuesta a los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” – Chiclayo.

Se observa mayor porcentaje de docentes 54% califica en un nivel deficiente a la dimensión Manejo de Personal, seguido del 29% que la califica como muy deficiente, mientras que sólo el 17% lo califican como bueno respectivamente y ninguno como Regular o Muy bueno. Estos resultados evidencian que se necesita mejorar esta dimensión en la I.E N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo.

**Tabla 4**

*Resultados del nivel de la dimensión Manejo del Entorno en los docentes de la I.E N° 11004 "San Pedro"- Chiclayo 2016*

<b>Puntajes Obtenidos</b>		<b>Calificación del Manejo del Entorno</b>	<b>N° Docente s</b>	<b>%</b>
<b>Lim. Inferior</b>	<b>Lim. Superior</b>			
6	10.8	Muy deficiente	5	21%
10.8	15.6	Deficiente	15	63%
15.6	20.4	Regular	0	0%
20.4	25.2	Bueno	3	13%
25.2	30	Muy bueno	1	4%
TOTAL			24	100%

*Nota.* Encuesta a los docentes de la I.E N° 11004 "San Pedro"– Chiclayo.

Se observa el mayor porcentaje de docentes 63% califica en un nivel deficiente a la dimensión Manejo del Entorno, seguido del 21% que la califica como muy deficiente, mientras que sólo el 13% lo califican como bueno respectivamente y ninguno como Regular o Muy bueno. Estos resultados evidencian que se necesita mejorar esta dimensión en la I.E N° 11004 "San Pedro" - Chiclayo.

**Tabla 5**

*Resultados del nivel de la dimensión Manejo Interpersonal en los docentes de la I.E N° 11004 "San Pedro" Urb. San Isidro- Chiclayo 2016*

<b>Puntajes Obtenidos</b>		<b>Calificación del Manejo Interpersonal</b>	<b>N° Docente s</b>	<b>%</b>
<b>Lim. Inferior</b>	<b>Lim. Superior</b>			
6	10.8	Muy deficiente	5	21%
10.8	15.6	Deficiente	15	63%
15.6	20.4	Regular	0	0%
20.4	25.2	Bueno	3	13%
25.2	30	Muy bueno	1	4%
TOTAL			24	100%

*Nota.* Encuesta a los docentes de la I.E N° 11004 "San Pedro"– Chiclayo.

Se observa el mayor porcentaje de docentes 63% califica en un nivel deficiente a la dimensión Manejo Interpersonal, seguido del 21% que la califica como muy deficiente, mientras que sólo el 13% lo califican como bueno respectivamente y ninguno como Regular o Muy bueno. Estos resultados evidencian que se necesita mejorar esta dimensión en la I.E N° 11004 "San Pedro" - Chiclayo.

**Tabla 6**

*Resultado Global del nivel de las Competencias Laborales en los docentes de la I.E N° 11004 "San Pedro" Urb. San Isidro- Chiclayo 2016*

<b>Puntajes Totales Obtenidos</b>		<b>Calificación de las Competencias Laborales</b>	<b>N° Docente s</b>	<b>%</b>
<b>Lim. Inferior</b>	<b>Lim. Superior</b>			
27	48.6	Muy deficiente	3	13%
48.6	70.2	Deficiente	17	71%
70.2	91.8	Regular	0	0%
91.8	113.4	Bueno	4	17%
113.4	135	Muy bueno	0	0%
TOTAL			24	100%

*Nota.* Encuesta a los docentes de la I.E N° 11004 "San Pedro" – Chiclayo.

Se observa el mayor porcentaje de docentes 71% califica en un nivel deficiente en Competencias Laborales, seguido del 13% como muy deficiente, mientras que sólo el 13% califican en el nivel de bueno respectivamente y ninguno como Regular o Muy bueno. Estos resultados evidencian que se necesitan acciones para mejorar esta característica en la I.E N° 11004 "San Pedro" - Chiclayo.

## V. DISCUSIÓN

Para iniciar esta discusión debemos manifestar que el presente estudio es de tipo descriptiva- propositiva (proyectiva) e intenta plantear soluciones a un contexto específica, y es descriptiva porque intenta mostrar el contexto en que se da la GTH en la Institución Educativa San Pedro, considerando siempre las competencias directivas en criterio propio y de los educadores, esta investigación es propositiva porque consintió identificar las capacidades laborales que necesitan ser atendidas mediante una propuestas de GTH y de esta manera optimizar en las capacidades laborales se los colaboradores de la institución educativa, todo esto teniendo como base a los antecedentes de estudio como son las tesis y artículos científicos referidos al tema sobre el impacto o influencia de la GTH en la competencia laboral, que llevado al contexto de la presente investigación resulta que la variable competencias laborales en los docentes de la I. E. N° 11004 “San Pedro” - Chiclayo, un 71% califica en un nivel deficiente en competencias laborales, estos resultados evidencian que surge la necesidad de implementar acciones para mejorar esta característica que atañe a las competencias laborales en los docentes de esta institución, corroborando la necesidad de diseñar y proponer el modelo de GTH, para optimizar en dicha variable.

Los hallazgos encontrados en la presente investigación podemos comparar con la teoría y antecedentes de estudio sobre la GTH y su influencia en las competencias laborales, motivo por el cual empezaremos la discusión por los resultados del objetivo general que demuestran que la propuesta de gestión del talento humano va a optimizar las capacidades laborales en los docentes de la I.E. N 11004 “San Pedro” – Chiclayo, dado que cuenta con la validación por expertos en el tema, estos resultados guardan concordancia con la investigación de Castro *et al.* (2020), que plantearon el objetivo es diseñar un modelo de gestión de talento humano, para optimizar el ejercicio laboral de los colaboradores de esta institución financiera, que es donde guarda relación con el ambiente del presente estudio. Que es de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo en consecuencia aplica el método deductivo para diseñar un modelo de gestión de talento humano, la información es entregada a través de una encuesta dirigida a 25 funcionarios del Banco Solidario de la Sucursal de Cuenca, en donde concluyeron que la propuesta presentada en este

estudio obedece al objetivo trazado, y se sitúa a manejar de una manera más conveniente el recurso humano, con el diseño de estrategias, con ello la institución financiera podrá mejorar el desempeño laboral, en donde el autor al igual que en el presente estudio corrobora la necesidad de realizar estrategias en la gestión del talento humano y optimar las capacidades laborales de sus colaboradores.

En cuanto al objetivo demostrar el nivel de las competencias laborales en los docentes de la I.E N° 11004 "San Pedro" - Chiclayo 2016, en base a los principales hallazgos encontrados en esta investigación en donde se muestra que en un 71% de docentes califican en un nivel deficiente en Competencias Laborales, y estos resultados evidencian que se necesitan acciones para mejorar esta característica en la I.E N° 11004 "San Pedro" - Chiclayo, al comparar con la teoría y antecedentes de estudio se encontró concordancia con el estudio de Omotunde (2021), planteó como objetivo investigar el desempeño laboral de los bibliotecarios y su relación con las prácticas de gestión del talento de los bibliotecarios en bibliotecas universitarias en el suroeste de Nigeria. Se adoptó el diseño de investigación de la encuesta del tipo correlacional. Se utilizó el método de enumeración total para abarcar a los 364 bibliotecarios de las bibliotecas universitarias del suroeste de Nigeria. La herramienta operada en la recolección de datos fue el cuestionario titulado: Talent Management and Job Performance of Librarians 'Scale (TMJPLS). Resultando que existía relación positiva significativa en las prácticas de gestión del talento y el desempeño laboral de los bibliotecarios ( $r = 0.58$ ,  $p < 0.05$ ). El estudio concluyó que ambas variables se relacionan y en consecuencia impactan en la labor diaria de los bibliotecarios. Por lo tanto, se recomienda que la gestión de la biblioteca se centre más en desarrollar y gestionar el potencial de los bibliotecarios en las bibliotecas universitarias para aumentar su desempeño en el trabajo y reducir la fuga de cerebros en la biblioteca. En donde el autor al igual que en la presente investigación planteó medir las competencias laborales de sus trabajadores y relacionarlo con las prácticas de la gestión del talento humano, determinando que la competencia laboral recibe una influencia positiva con las prácticas de la gestión del talento.

El objetivo Diseñar la propuesta de gestión del talento humano para optimizar las competencias laborales en los docentes de la N° 11004 "San Pedro"- Chiclayo

2016, los hallazgos que se encuentran en esta investigación en donde se aprecia que la gestión del talento humano y su influencia en las competencias laborales y ambas necesitan ser atendidas mediante una propuesta para la gestión del talento humano para optimizar las competencias laborales se encuentra correspondencia con el estudio de Vera y Blanco (2019), plantearon identificar las carestías de gestión del talento humano que muestran las pymes, vinculadas a la Asociación Colombiana de Pequeños y Medianos Empresarios en Barranquilla. El estudio se desarrolló con un enfoque cuantitativo, y con el método de tipo descriptivo correlacional, en una población de treinta empresas. Pudiendo identificar y detallar las peculiaridades y necesidades de las pymes en correspondencia con la gestión del talento humano, dando pase a la intención de optimizar el desempeño laboral y la competitividad. Concluyendo que es pertinente implementar un modelo de gestión del talento humano enfocado al fortaleciendo de los procesos dentro de la organización. En donde los autores al igual que en la presente investigación proponen atender las competencias laborales mediante un diseño de gestión del talento humano para optimizar su desempeño laboral y competitividad.

Estos hallazgos y propuesta son de vital relevancia no solo en el sector para atender desde un enfoque distinto la gestión del talento humano y en consecuencia optimizar las capacidades laborales en el personal del sector y ofrecer una mejor prestación a la comunidad, la cual deberá implementarse el desarrollo de la propuesta de gestión del talento humano en el interior del sector por lo propositivo del estudio.



## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se elaboró una propuesta para optimizar las competencias laborales en los docentes de la I.E N° 11004 "SAN PEDRO" - Chiclayo 2016.
2. Se identificó que el mayor porcentaje de docentes que representa el 71% califica en un nivel deficiente en Competencias Laborales.
3. Se diseñó la propuesta de gestión del talento humano para optimizar las competencias laborales.
4. Se validó por expertos la propuesta de gestión del talento humano a cargo de dos expertos conocedores del tema.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Al Ministerio de Educación a difundir la propuesta sobre gestión del talento humano para todos los docentes y directivos para conocer y manejar oportunamente las competencias laborales.

A UGEL Chiclayo aplicar la propuesta diseñada como guía y herramienta de trabajo en Educación Básica Regular.

Al Ministerio de Educación y UGEL Chiclayo para que implementen la propuesta sobre gestión del talento humano.

A la Universidad Cesar Vallejo para que continúe investigaciones relacionadas a competencias laborales y gestión del talento humano.

## REFERENCIAS

- Apaza, O (2019). *Gestión del talento humano y desempeño laboral de los servidores públicos en la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Apurímac*. [Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39003/apaza\\_a\\_o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39003/apaza_a_o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad*. Colombia: Mc. Graw-Hill.
- Bendezú, K (2020). *Gestión del talento humano y el bienestar laboral de los trabajadores de una institución educativa privada*.
- Calvo, K. (2006). *La Motivación Personal*. El Salvador: Universidad de El Salvador.
- Castillo, F. (2014) *castillo palacios freddy william* - Directorio Nacional de Investigadores. [dina.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do?id\\_investigador](http://dina.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do?id_investigador)
- Castro, K., Luna, K. & Erazo, J. (2020). *Gestión de talento humano y la mejora laboral en el banco solidario*.
- Castro, F. (2005). *Competencias Gerenciales: Una herramienta importante para el desarrollo organizacional*. Biblioteca virtual Eumed. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/7.htm>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración recursos humanos*. 5ta. edición. Bogotá-Colombia, editora Solano.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración proceso administrativo*, 3ra edición. Bogotá-Colombia, editora Solano.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Ed. Pretice Hall Bogotá.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional - la dinámica del éxito en las organizaciones*. 2da edición, Editorial Mexicana, Reg. Num.736.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Ed. Mc. Graw Hill. Colombia.
- Colón, W. (2003). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de los directores de las escuelas básicas estatales del municipio independencia*

- estado Yaracuy. Trabajo Especial de Grado. Caracas, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio.
- Correa, W. (2013). *Sistema de evaluación para mejorar el desempeño del personal en el gobierno autónomo descentralizado del Cantón Suscal, provincia de Cañar* [Tesis de maestría, Universidad Técnica del Norte]. Repositorio Institucional.  
<http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/3548>
- Cortez, R. & García, A. (2011). Mejoramiento del desempeño laboral de trabajadores del sector salud: Caso de Nicaragua. *Revista Ciencias Sociales*.
- Álvarez, M. (1998). *El liderazgo*. Madrid: Escuela Española.
- Delors, J. (2000). *Desafíos de la educación, de la Misión Internacional sobre la educación para el siglo XXI, precedida por La educación encierra un tesoro*.
- Díaz, D. & Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para directivos de instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación*.
- Donadillo, B. & Bernal, J. (2011). *El Director en los Centros de Educación Primaria: Gestión del Conocimiento, Gestión de Competencias, liderazgo e impacto en la gestión del centro. Estudio de caso de un CRA* [Tesis Doctoral, Universidad de Zaragoza, Zaragoza].
- Encimas, A. & Buelna, R. (2011). Modelo de desempeño para la mejora del clima organizacional en el área administrativa en una institución de Educación Superior. *Revista el Buzón de Pacioli*, 74 (1), 12.18.
- Fainstein, H. (2005). *Conducción de equipos de trabajo*. Buenos Aires.
- Genesi, M. & Suarez, F. (2010). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas Inteligentes. *Revista científica electrónica de ciencias humanas / Scientific e-journal of Human*
- González, N. (2006). Perfil del Director: competencias de la posición de director o directora de un centro educativo. *Ciencia y sociedad*, 2 (06), 256.
- Gutiérrez, A. & Pozzo, C. (2010). PISA 2009. *Las competencias en lectura. La evaluación PISA como oportunidad de aprendizaje*. Buenos Aires: Ministerio de Educación de Argentina, Dirección nacional de información y evaluación de la calidad educativa (DINIECE).

- Hellriegel, D., Jackson, S. & Slocum, J. (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias* (9ª. ed.). México: Thomson Editores.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Huaccha, F (2019). *Capacitación y competencias laborales en los trabajadores de la UGEL Santa 2019*.
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de Gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos del Sur de Manabí*. [Tesis de doctor, Universidad Peruana Antenor Orrego].  
Repositorio Institucional UPAO  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/797/1/MARCILLO\\_NORMA](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/797/1/MARCILLO_NORMA)
- Margaret, B. (2001). *Reinventando Recursos humanos*. España, Edipe.
- Mena, W. (2014) *Propuesta de modelo de gestión por competencias al personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca*, [Tesis de maestría].
- Meyers, M (2019). *El papel descuidado de la proactividad del talento: Integrar el Comportamiento proactivo en la teorización de la gestión del talento*.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100703>
- Ministerio de Educación del Perú. (2013). *Estadísticas de la Calidad Educativa*.
- Mogollón, F. & Mogollón S. (2020). Competencias laborales del staff de trabajadores de la municipalidad distrital de Mancora.
- Molina, M. (2008). *Claves para Dirigir Mejor el Personal a su Cargo*. Lima, Perú: Escuela de Ciencias Administrativas. Universidad de Lima.
- Ochoa C. (2002). *Plan de estrategias gerenciales para el desempeño de un liderazgo transformacional dirigido a los directores de los preescolares del municipio Araure estado Portuguesa*. Trabajo Especial de Grado. Caracas, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio.
- Omotunde, O (2021). *Prácticas de gestión del talento y desempeño laboral de los trabajadores de bibliotecas universitarias en Nigeria*.
- Proyecto Educativo Regional (PER) (2006). *Proyecto Educativo Regional de Lambayeque al 2021*.

- Quiñonez, V. X. (2013) *El Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE)* [Tesis de maestría, Quito Ecuador].
- Romero, L. & Salcedo, M. (2019). Estrategias para fortalecer la gestión del talento humano en una entidad pública.
- Spencer, L. & Spencer, S. (1993). *Competence at Work*. New York: John Wiley and Sons.
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Carib*. (12), 115-133.
- Toala, S. (2014). *Diseño de clima organizacional como componente de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa – 2013* [Tesis de doctorado]
- Tobon, S. (2012a). *El Enfoque Socioformativo y las Competencias: Ejes Claves para la Transformar la Educación*. México: Instituto CIFE.
- Vera, A & Blanco, A. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia.
- Vera, A. y Blanco, A. (2019). *Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla*, Colombia.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oaid=81861610003>

## **ANEXOS**

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	CATEGORIA	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO ESCALA DE DIMENSIÓN
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  PROPUESTA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	<b>Eficaz</b>	<b>Gestión directiva</b>	Visión Misión orientadora Liderazgo claro Equipo Humano Valores Principios institucionales Metas Articulación de planes Programas y proyectos	Nominal Juicio de expertos
		<b>Gestión eficaz</b>	Habilidades Destrezas Alinear objetivos Tomar decisiones	
	<b>Ineficaz</b>	<b>Gestión Académica</b>	<b>Formación integral del ser humano</b> El estar Hacer Tener Convivir Trascender Planes de estudio	
		<b>Manejo de liderazgo</b>	Ejerce liderazgo y gestiona el cambio en las diversas áreas o jefaturas de la Institución educativa. Se comunica en forma clara y entiende las	



<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>COMPETENCIAS LABORALES</p>		<p>perspectivas de los demás</p> <p>Maneja información necesaria para tomar decisiones oportunas y obtener buenos resultados</p> <p>Gestiona o resuelve conflictos en el momento oportuno.</p> <p>Promueve la participación de los principales actores de la comunidad educativa en el desarrollo del proyecto educativo institucional.</p>	<p>Cuestionario</p>
	<p><b>Manejo de dirección</b></p>	<p>Promueve la vivencia de los valores institucionales y un clima de confianza en la Institución Educativa para el logro de las metas propuestas.</p> <p>Asegura los canales de comunicación e información para la mejor toma de decisiones.</p> <p>Garantiza la articulación del proyecto educativo institucional con las características y necesidades del entorno.</p> <p>Genera Redes educativas de apoyo a la Institución Educativa para potenciar el proyecto educativo institucional y desarrollar los objetivos estratégicos.</p> <p>Informa de manera objetiva a la comunidad</p>	

			los logros y necesidades de la Institución Educativa	
		<b>Manejo de personal</b>	<p>Determina las condiciones para la evaluación y/o selección del personal de la Institución Educativa. Motiva, y guía al personal para aumentar la efectividad de su trabajo en la Institución Educativa.</p> <p>Atiende a las necesidades del personal docente, apoyando y motivando su desarrollo profesional Escucha y atiende a las inquietudes, necesidades y expectativas de los profesores, estudiantes y padres de familia.</p> <p>Establece y mantiene procedimientos de monitoreo y evaluación del desempeño del personal de la Institución Educativa.</p> <p>Promueve y reconoce el surgimiento de liderazgos al interior de los equipos de trabajo de la Institución Educativa</p>	
		<b>Manejo del entorno</b>	Se relaciona con instituciones de la comunidad, para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, generando	

			<p>redes de apoyo pertinentes.</p> <p>Reporta a estudiantes, padres y apoderados, personal y Autoridades educativas acerca de las necesidades y proyectos de la Institución Educativa.</p> <p>Obtiene recursos adicionales: humanos, financieros, materiales y técnicos para apoyar la implementación de los procesos de enseñanza – aprendizaje de cada nivel de estudios.</p> <p>Evalúa permanentemente la relación escuela-familia – comunidad buscando su mejoramiento.</p> <p>Desarrolla y mantiene redes de apoyo institucional para los estudiantes dentro de la comunidad educativa</p> <p>Diseña actividades extracurriculares orientadas a integrar y fortalecer las relaciones con la comunidad.</p>	
--	--	--	---	--

## ENCUESTA APLICADA A DOCENTES

**Estimado(a) profesor(a), el propósito del presente cuestionario es para determinar el nivel de competencias laborales en los docentes de la I.E N° 11004 “San Pedro” Urb. San Isidro- Chiclayo 2016.**

**LE SOLICITAMOS SU REFLEXIÓN OBJETIVA Y SINCERA. Estamos convencidos que su colaboración nos será muy útil.**

**Muchas gracias.**

### DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL DOCENTE:

1. Grado Académico:

- (1) Doctor
- (2) Magíster
- (3) Bachiller

2. Título profesional/Especialidad:

.....

3. Tiempo de desempeño como docente:

.....

4. Cargo actual que desempeña:

- (1) Coordinador
- (2) Jefe de laboratorio
- (3) Profesor(a) por horas

5. Institución Educativa en la que trabaja:

.....

**INSTRUCCIONES:** Valore la actividad que desempeñan los directivos de la Institución Educativa. Marque con una “X” el grado más apropiado en cada elemento. En caso de valoraciones negativas, introduzca comentarios u observaciones que argumenten sus apreciaciones.

## ESCALA DE VALORACIÓN:

5. Muy bueno (MB)
4. Bueno (B)
3. Regular (R)
2. Deficiente (D)
1. Muy deficiente (MD)

Nº	DIMENSIONES	MB	B	R	D	MD
<b>MANEJO DE LIDERAZGO</b>						
1	Ejerce liderazgo y gestiona el cambio en las diversas áreas o jefaturas de la Institución educativa.					
2	Se comunica en forma clara y entiende las perspectivas de los demás					
3	Maneja información necesaria para tomar decisiones oportunas y obtener buenos resultados					
4	Gestiona o resuelve conflictos en el momento oportuno.					
5	Promueve la participación de los principales actores de la comunidad educativa en el desarrollo del proyecto educativo institucional.					
<b>MANEJO DE DIRECCION</b>						
6	Promueve la vivencia de los valores institucionales y un clima de confianza en la Institución Educativa para el logro de las metas propuestas.					
7	Asegura los canales de comunicación e información para la mejor toma de decisiones.					
8	Garantiza la articulación del proyecto educativo institucional con las características y necesidades del entorno.					
9	Genera Redes educativas de apoyo a la Institución Educativa para potenciar el proyecto educativo institucional y desarrollar los objetivos estratégicos.					
10	Informa de manera objetiva a la comunidad los logros y necesidades de la Institución Educativa.					
<b>MANEJO DE PERSONAL</b>						
11	Determina las condiciones para la evaluación y/o selección del personal de la Institución Educativa.					
12	Motiva, y guía al personal para aumentar la efectividad de su trabajo en la Institución Educativa.					
13	Atiende a las necesidades del personal docente, apoyando y motivando su desarrollo profesional					



14	Escucha y atiende a las inquietudes, necesidades y expectativas de los profesores, estudiantes y padres de familia.					
15	Establece y mantiene procedimientos de monitoreo y evaluación del desempeño del personal de la Institución Educativa.					
16	Promueve y reconoce el surgimiento de liderazgos al interior de los equipos de trabajo de la Institución Educativa					
<b>MANEJO DEL ENTORNO</b>						
17	Se relaciona con instituciones de la comunidad, para potenciar el proyecto educativo institucional y los resultados de aprendizaje de los estudiantes, generando redes de apoyo pertinentes.					
18	Reporta a estudiantes, padres y apoderados, personal y Autoridades educativas acerca de las necesidades y proyectos de la Institución Educativa.					
19	Obtiene recursos adicionales: humanos, financieros, materiales y técnicos para apoyar la implementación de los procesos de enseñanza – aprendizaje de cada nivel de estudios.					
20	Evalúa permanentemente la relación escuela-familia – comunidad buscando su mejoramiento.					
21	Desarrolla y mantiene redes de apoyo institucional para los estudiantes dentro de la comunidad educativa					
22	Diseña actividades extracurriculares orientadas a integrar y fortalecer las relaciones con la comunidad.					
<b>MANEJO INTERPERSONAL</b>						
23	Muestra una actitud emprendedora, iniciando y motiva los cambios necesarios con tenacidad					
24	Genera planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se le presentan					
25	Controla sus emociones y actúa de manera apropiada ante distintas personas y situaciones.					
26	Prioriza sus objetivos, programando sus actividades de manera adecuada y ejecutándolas en el tiempo previsto.					
27	Muestra disposición para moldear su comportamiento, reconociendo sus fortalezas y superando sus debilidades.					
28	Hace en cada momento lo que se ha propuesto realizar, sin abandonar su propósito a pesar de la dificultad de llevarlo a cabo.					

## JUICIO DE EXPERTOS

### I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres: LUIS MONTENEGRO CAMACHO

1.2. Grado académico: Doctor

1.3. Documento de identidad: 16672474

1.4. Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo

Universidad Señor se Sipán

I.S.P.P. Sagrado Corazón de Jesús

1.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

Título de la Investigación: Propuesta de gestión del talento humano para optimizar las competencias laborales en los docentes de la IE N° 11004 "San Pedro" Urb. San Isidro- Chiclayo 2016.

Autor del instrumento: **Bach.** Br. Luis Sanchez Del Aguila

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			

06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

### III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado



-----  
**Dr. LUIS MONTENEGRO CAMACHO**  
**DNI: 16672474**



## JUICIO DE EXPERTOS

### III. DATOS GENERALES

3.1. Apellidos y nombres: ALARCON DIAZ ORLANDO

3.2. Grado académico: Doctor

3.3. Documento de identidad: 16427321

3.4. Centro de labores:

Universidad Cesar Vallejo

Colegio Nacional de "San José" de Chiclayo

3.5. Denominación del instrumento motivo de validación: Cuestionario

Título de la Investigación: Propuesta de gestión del talento humano para optimizar las competencias laborales en los docentes de la IE N° 11004 "San Pedro" Urb. San Isidro- Chiclayo 2016.

1.7. Autor del instrumento: Br. Luis Sanchez Del Aguila

En este contexto ha sido considerada como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MB : Muy Bueno (4)

B : Bueno (3)

R : Regular (2)

D : Deficiente (1)

### IV. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

N°	INDICADORES	CATEGORÍAS			
		MB	B	R	D
01	La redacción empleada es clara y precisa	X			
02	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X			
03	Está formulado con lenguaje apropiado	X			
04	Está expresado en conductas observables	X			
05	Tiene rigor científico	X			

06	Existe una organización lógica	X			
07	Formulado en relación a los objetivos de la investigación	X			
08	Expresa con claridad la intencionalidad de la investigación	X			
09	Observa coherencia con el título de la investigación	X			
10	Guarda relación con el problema e hipótesis de la investigación	X			
11	Es apropiado para la recolección de información	X			
12	Están caracterizados según criterios pertinentes	X			
13	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias	X			
14	Consistencia con las variables, dimensiones e indicadores	X			
15	La estrategias responde al propósito de la investigación	X			
16	El instrumento es adecuado al propósito de la investigación	X			
17	Los métodos y técnicas empleados en el tratamiento de la información son propios de la investigación científica	X			
18	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas	X			
19	Es adecuado a la muestra representativa	X			
20	Se fundamenta en bibliografía actualizada	X			
VALORACIÓN FINAL		MB			

### III.OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado



-----  
**Dr. ORLANDO ALARCON DIAZ**  
**DNI: 16427321**



PERÚ

Ministerio  
de Educación

GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CHICLAYO  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 11004  
"SAN PEDRO"  
CHICLAYO  
Creado con R.M. N° 1106 del 31 de Marzo de 1971



## "AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"

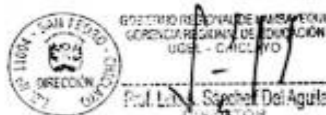
EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°11004 "SAN PEDRO" DE LA PROVINCIA DE CHICLAYO REGIÓN LAMBAYEQUE, QUE SUSCRIBE:

### CERTIFICA:

Que, en nuestra Institución Educativa se aplicó el instrumento de estudio tesis para obtener el grado académico de magister en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo – Chiclayo, denominada: "PROPUESTA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS DOCENTES EN EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR", el día jueves 13 de octubre del presente año el mismo que se aplicó de manera satisfactoria a todos los colaboradores de nuestra institución.

Por tal razón se expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

CHICLAYO, 17 de OCTUBRE del 2016.



# **PROPUESTA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS DOCENTES DE LA IE N° 11004 “SAN PEDRO” URB. SAN ISIDRO-CHICLAYO 2016.**

## **1. PRESENTACIÓN**

La propuesta se encuadra en el contexto de la GTH y las competencias laborales, la gestión de la calidad de las organizaciones, y en consecuencia en la institución educativa, la cual logra su mayor apogeo en los noventa donde podemos ver que son asumidas mundialmente por la ISO (internacional Estándar Organization) en 1994, los Modelos de Gestión de Excelencia (MGE), El Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management), y la familia de las normas ISO 9000. Actualmente los MGE y las normas ISO se han venido desarrollando en las instituciones educativas para lograr la calidad docente en los docentes, mediante la junta con la propuesta de gestión del talento humano. De las normas ISO y de los MGE viene la noción de competencias (Tobón, 2003, p. 77):

## **2. CONCEPTUALIZACIÓN**

El enfoque socioformativo

Dentro del Modelo de Formación por competencias tiene diferentes enfoques.

La existencia de estos enfoques supone un proceso continuo de mejoras, debido a que en el tiempo se vienen complementando mutuamente.

Enfoque socioformativo llamado también enfoque complejo de las competencias, demandando tareas sistémicas para identificar, argumentar y solucionar problemas que surgen en distintos contextos, desarrollando y aplicando de manera coherente diferentes saberes (saber ser, saber convivir, saber hacer y saber conocer), con capacidad, mejoramiento continuo y ética (p. 93).

Este enfoque tiene como fin suministrar los recursos y espacios para promover la formación integral de las personas en la cual se capacite a las personas con competencias para actuar con habilidad en diversos contextos del mundo actual.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1. Objetivo general**

Contribuir a diseñar la propuesta de gestión de talento humano para mejorar las

competencias laborales.

### **3.2. Objetivo Específicos**

- Favorecer en los docentes, el desarrollo de la propuesta de gestión del talento humano para su mejor competencia laboral.
- Promover en la Institución Educativa desarrollo de óptimas competencias laborales.
- Comprender la interrelación entre la propuesta de gestión del talento humano y competencias laborales.

## **4. JUSTIFICACIÓN**

Nuestra sociedad en la actualidad evoluciona constantemente, la cual requiere siempre ajustes continuos. Vivimos en una realidad de cambios permanentes que atañe al ámbito educativo, a su estructura y a la práctica educativa; en consecuencia, el sistema formativo pasa a ser un ámbito de lucha bastante, que requiere de mucha pericia y competencia por parte de sus integrantes, y que depende en gran parte para su éxito del enfoque con el que se arrije. Es por ello el desarrollo de esta propuesta contribuirá en el desarrollo de competencias laborales.

## **5. FUNDAMENTOS**

Para fundamentar la presente propuesta debemos ser coherentes con resultados fácticos y teóricos en esta investigación, los cuales nos permiten definir y proponer un perfil de los directivos de las instituciones educativas que deban manejar las siguientes competencias gerenciales.

### **Manejo de Dirección**

Tiene que ver con el manejo coherente de los directivos para encaminar el desarrollo institucional considerando como punto de inicio el contexto de su comunidad educativa, porque permite la administración de los recursos, del talento humano hacia la mejora de la calidad del servicio educativo que brinda dentro de la sociedad.

### **Liderazgo**

Al respecto, en los tiempos actuales, en diversos contextos de la vida académica y

social, surge la necesidad por encontrar nuevas maneras de hacer frente a los retos que los constantes cambios y demandas mundiales imponen a los individuos, las organizaciones y los estados. El liderazgo que practique un directivo en su organización permite el ejercer autoridad hacia los agentes de la comunidad educativa y a la sociedad. En este ámbito, surge un nuevo género de teorías de liderazgo, como son las teorías de liderazgo transformacionales que toman como variables dependientes las respuestas emocionales de sus agentes al trabajo que se implementa con el estímulo y la autoestima de los agentes, en donde la confianza y seguridad en quien dirige la entidad, los valores y la motivación de los seguidores para desempeñarse de manera eficiente en los límites de su labor. (p.63)

### **Comunicación Eficaz**

Según Castro (2005) indica:

Es saber escuchar, hacer preguntas, y comunicar en forma positiva las ideas. Es saber escuchar a una persona y entenderlo. Es la facultad de ofrecer reconocimiento verbal, expresando emociones positivas, lo que tiene inmediata respuesta en la motivación de las agentes que conforman el equipo de trabajo. La comunicación significa algo que es asumido solidariamente por varias personas dentro de una organización la cual debe ser amplia y fluida para el logro de las metas.

### **DIMENSIONES DE COMPETENCIAS LABORALES**

Las competencias Laborales que se proponen son cinco:

- Manejo de Dirección
- Manejo de Liderazgo
- Manejo de personal
- Manejo entorno
- Manejo interpersonal.

### **Manejo de Dirección**

Emprender procesos de gestión escolar académicos y administrativos de una institución educativa, fundamentada en la persona humana. Spencer y Spencer, (1993) infiere: que Administrar la institución educativa, de acuerdo a los

fundamentos de la gestión educativa y al contexto de estudiantes de Educación Básica, se debe contar con redes educativas que apoyen a la Institución Educativa para fortalecer el proyecto educativo institucional y desarrollar los objetivos estratégicos.

### **Manejo de liderazgo**

Demuestra compromiso, iniciativa creativa, visión de futuro, sólidos valores en el desempeño personal y profesional, con la finalidad de propiciar una cultura organizacional de calidad basada en el liderazgo transformativo y en el servicio de calidad. Spencer y Spencer, (1993) afirma: que el directivo debe poseer y practicar una visión y valores sólidos que favorezcan la confianza de los agentes educativos de la institución educativa en la búsqueda de aspiraciones compartidas, Promoviendo siempre un ambiente de cooperación y trabajo en equipo a través de un liderazgo participativo, potenciando la confianza de sus colaboradores y desempeño individual. Lo cual supone una motivación enfocada al logro de los objetivos de largo plazo y reajustar los planes y atender los inconvenientes con espacios de entendimiento para gestionar los conflictos, respetando los protocolos que surgen en esos plazos, logrando aumentar la efectividad del trabajo de su personal. (p.96)

### **Manejo de personal**

Con respecto al manejo de personal el directivo dirige las actividades que se desarrollan en la escuela, acompaña al docente a lo largo del desarrollo de su labor diaria, extrae las ideas del personal docente para orientar el esfuerzo para el logro de los objetivos.

Los directivos deben de tener competencia en: a) el diseño del Proyecto Educativo Institucional, b) Liderazgo del Proyecto Educativo de la institucional, c) la evaluación del proyecto educativo institucional. Tobón (2006; p.63)

### **Manejo del entorno**

Planificación del trabajo

Benavides (2002) afirma: La forma de trabajo, en concordancia a las necesidades de formación de los agentes educativos, que pretenden mejorar al personal docente en su práctica diaria, conectado a un diagnóstico de los contextos de la escuela.



Conduce a la atención y resolución de los problemas que tengan relación con el logro de los objetivos estratégicos de la institución. El directivo durante su práctica ubica los problemas en el marco laboral y se empeña en resolver ajustándose a la realidad en el que se presenten, guardando siempre correspondencia con logro de los objetivos de la organización, resultando su labor más eficiente para la mejora de la calidad del servicio (p.63).

### **Manejo interpersonal**

Castro (2005) manifiesta las siguientes competencias gerenciales:

Motivación del personal (Gerencia de la Motivación del Personal), es poseer las condiciones necesarias para mantener con los integrantes de la comunidad educativa un ritmo de trabajo intenso, hacia el logro de las metas institucionales. La motivación es un sentimiento impulsivo, fruto de la aspiración de hacer u obtener algo, que nos puede llevara proceder en forma positiva o competitiva y otras veces en forma negativa o inescrupulosa. Estableciéndose el contraste entre a la motivación, es la indiferencia.

## **2. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**La gestión directiva** expresada como una función o encargo de orientar, demanda de un liderazgo claro y compartido para conducir al grupo humano o de colaboradores en el diseño, lo que supone previa implementación y apropiación del contexto institucional: visión, misión, valores y principios institucionales. Para el establecimiento de las metas; la concordancia de planes, programas y proyectos. Para mantener y constituir una cultura organizacional que afecte en el logro de los objetivos institucionales y para lograr que los agentes educativos sean reflexivos del manejo estratégico y el contexto institucional (Álvarez 1998.p12).

**Una gestión directiva eficaz** se muestra en concordancia con las necesidades y fortalece las habilidades y destrezas de los agentes educativos; orienta su labor diaria hacia los objetivos, toma consenso en sus decisiones y crea una visión compartida de la institución; hace observación constante y minuciosa de las metas e indicadores que demandan el control del quehacer directivo, administrativo



financiero, académico-pedagógico y comunitario y de convivencia. La gestión del director lidera, propicia y siempre está comprometida con la convivencia escolar, para asegurar la participación de éste y de la comunidad educativa para el consenso de las decisiones, crea mecanismos y canales de comunicación afines con el contexto institucional; promueve el seguimiento, autoevaluación y control que aseguren el mejoramiento continuo de los planes y proyectos que permiten las mejoras a la institución, Álvarez, (1998.p, 13).

**La gestión académica** ve el logro de los objetivos institucionales a través del diseño de currículos pertinentes, flexibles y dinámicos que logren la formación integral del ser humano en el ser, el estar, el hacer, el tener, el convivir y el trascender expresados en una planificación contextualizada. La gestión académica inicia su referencia los resultados de las evaluaciones internas y externas y los estándares de calidad educativa. Para ello trabaja en la priorización de competencias el que se requieren, metodologías de enseñanza aprendizaje, clima de aula.

### **3. CARACTERÍSTICAS**

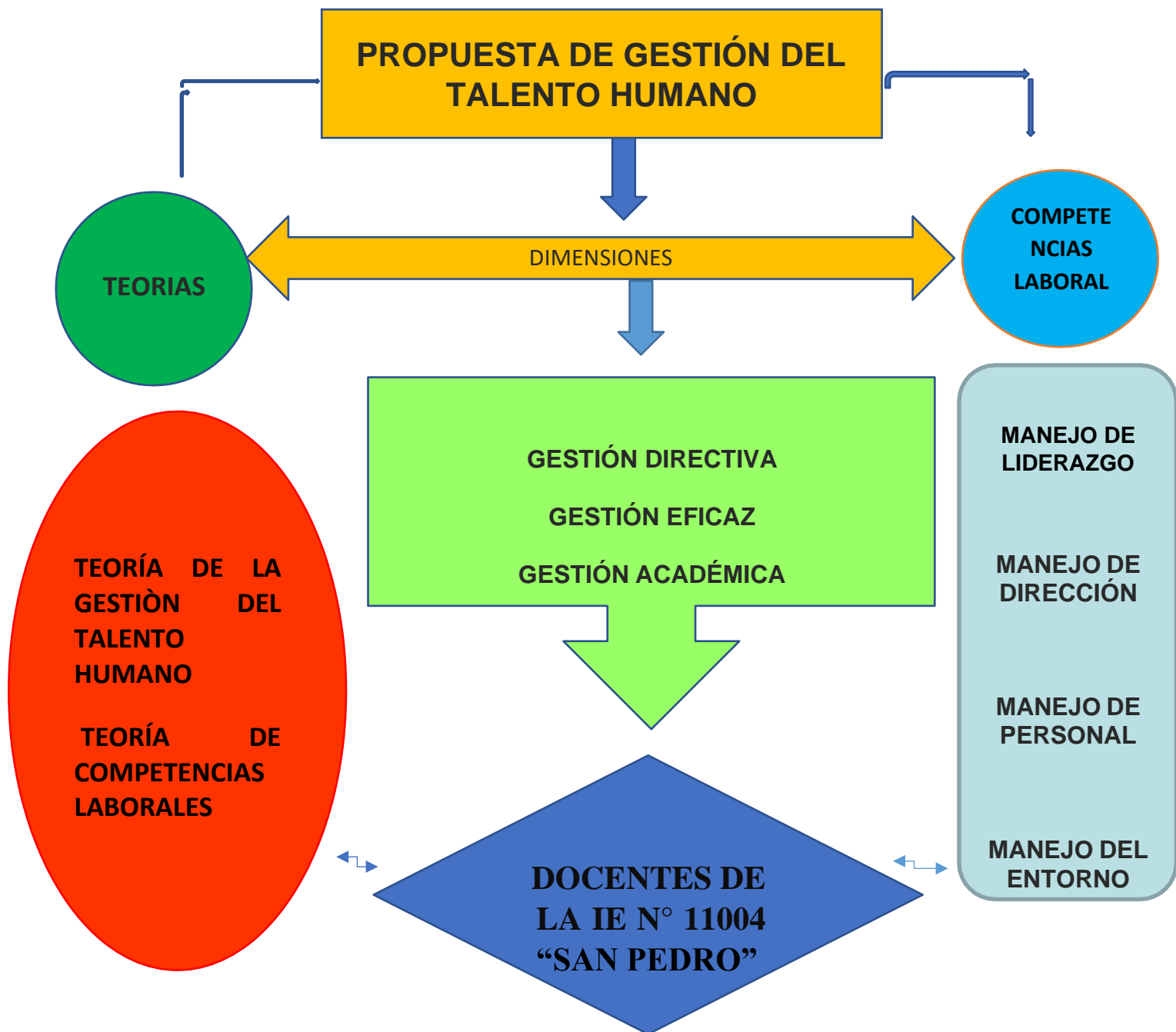
Debe basarse en semejanzas; pues reconoce la complejidad de las instituciones y el carácter singular y específico de cada una de ellas.

Desarrollo de una visión de futuro que debe llevarse a cabo en consenso en donde todos los integrantes de la institución se vean involucrados en las metas institucionales con principal atención en la anticipación de resultados.

Resalta la interdependencia entre la práctica de la gestión del talento humano, y los niveles del sistema educativo como posibilidad para motivar, acompañar y concertar en referencia a la mejora y de transformación educativa que se requieren.

De acuerdo con los ámbitos, procesos y elementos de la gestión del talento humano, éstase analiza y comprende desde áreas sistémicas.

#### 4. ESTRUCTURA



## 5. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR EN LA PROPUESTA

COMPETENCIAS	ESTRATEGIAS V.I	CONTENIDOS (SALE DEL DIAGNÓSTICO)	MATERIALES	TIEMPO	FECHA
Promueve procesos de gestión escolar, académicos y administrativos de la organización, basada en los integrantes de su comunidad, el enfoque integral de la gestión y los avances científicos y tecnológicos.	Gestión directiva	Visión Misión Liderazgo claro Equipo Humano Valores institucionales Principios institucionales Metas Articulaciones de planes Programas y proyectos	Video Separatas Módulos	10	2017
Manifiesta una actitud de compromiso, visión de futuro, iniciativa creativa, sólidos valores en el desempeño personal y profesional, con el fin de favorecer una cultura organizacional de calidad basada en el liderazgo transformativo.	Gestión eficaz	Habilidades Destrezas Alinear objetivos Tomar decisiones	Video Separatas Módulos	10	2017
Manifiesta una actitud de trabajo en equipo para crear propuestas educativas innovadoras, que ayuden a la solución de problemas educativos de su entorno, con el apoyo de otros, de especialistas en distintas áreas de la institución.	Gestión académica	Desarrollo personal Estar Hacer Tener Convivir Trascender	Video Separatas Módulos	10	2017

## 6. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA.

Los aspectos más importantes de la propuesta que evidencien el avance expresado en los objetivos de la propuesta serán evaluados.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Camargo, E. y Delgado, M. (s.f). *Las competencias gerenciales en las organizaciones de alto desempeño*.
- Casanova, A. (1992). *La evaluación, garantía de calidad para el centro educativo*. Zaragoza: Edelvives.
- Casassus, J. (1999). *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos, en Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe La gestión: en busca del sujeto*. Seminario Internacional Reformas de la gestión de los sistemas educativos en la década de los noventa. Santiago, Chile: UNESCO.
- Castro, F. (2005). Competencias Gerenciales: Una herramienta importante para el desarrollo organizacional. *Artículo publicado en el Primer Seminario de Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*: Chile. Universidad Viña del Mar.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de recursos humanos*. México: Mc. Graw-Hill. Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Chomsky, N. (1970). *Aspectos de la teoría de la sintaxis*. Madrid: Aguilar.
- CINDA. (2008). *Diseño curricular basado en competencias y aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior*. Santiago de Chile: Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA), Grupo Operativo de Universidades Chilenas, Fondo de Desarrollo Institucional.
- Colón, W. (2003). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de los directores de las escuelas básicas estatales del municipio independencia estado Yaracuy*. Trabajo Especial de Grado. Caracas, Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio.