



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD**

**“Modelo de gestión del talento humano para el desempeño laboral en las  
instituciones de jornada escolar completa San Marcos- Cajamarca”**

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

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR**

Mg. Carlos Medardo Vásquez Murrugarra (ORCID: 0000-0001-6765-2239)

**ASESOR:**

Dr. Christian Abraham Dios Castillo (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Reforma y modernización del estado

**Chiclayo – Perú**

**2020**

## **Dedicatoria**

Con todo el amor y cariño dedico el presente trabajo a nuestro divino Padre Celestial, por permitirme seguir existiendo y haber concluido mis estudios de post grado.

A mi difunto **PADRE**, quien está presente en mi mente y mi corazón y que aún en su ausencia física me da fuerzas y ánimos para alcanzar mis metas, y que desde el lugar donde se encuentre se sentirá orgulloso de que concluya mis objetivos trazados.

A mi querida **MADRE**, quien es ejemplo de amor, constancia, sacrificio y lucha permanente, y que está en todo momento alentándome y apoyándome a lograr mis metas.

A mi **ESPOSA y mis HIJOS**, quienes son mi motor y motivo, que están siempre apoyándome, comprendiéndome y dándome fuerzas y valor para seguir adelante

**Carlos**

## **Agradecimiento**

Eternamente agradecido a nuestro Padre Celestial, que me permite seguir en esta tierra, por la salud, por las fuerzas y voluntad que me da para seguir adelante, para alcanzar mis metas.

A todos mis hermanos, quienes en todo momento me fortalecen y estimulan a seguir adelante. Por su apoyo moral constante y aprecio que hacen que me fortalezca y me renueve de energías para seguir adelante en la consecución de mis metas propuestas.

A la Universidad César Vallejo, a mi asesor Dr. Christian A. Dios Castillo, por su meritoria disposición en el desarrollo del trabajo de investigación.

**El autor**

## **Página del jurado**

## Declaratoria de autenticidad

Yo, **CARLOS MEDARDO VÁSQUEZ MURRUGARRA**, egresado del programa de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo SAC - Chiclayo, identificado con DNI N° 26705857,

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE,

- 1.- Soy autor de la tesis titulada: **“Modelo de gestión del talento humano para el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa San Marcos- Cajamarca”** La misma que presento para optar el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.
- 2.-Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes utilizadas, por lo tanto el trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3.-El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado; es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4.-Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

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

Chiclayo, 11 de enero del 2020

  
-----  
Carlos Medardo Vásquez Murrugarra  
DNI 26705857

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del jurado.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>13</b>
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	13
2.2. Operacionalización de variables.....	14
2.3. Población, muestra y muestreo.....	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad.....	19
2.5. Procedimiento.....	19
2.6. Método y análisis de datos.....	19
2.7. Aspectos éticos.....	20
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>21</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>36</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>40</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>41</b>
<b>VII. PROPUESTA .....</b>	<b>42</b>

<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>48</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>51</b>
Matriz de consistencia.....	51
Instrumentos de recolección de datos.....	53
Validación de instrumentos.....	56
Autorización para el desarrollo de la tesis.....	64
Autorización para la publicación electrónica de la tesis.....	65
Acta de aprobación de originalidad de la tesis.....	66
Reporte Turnitin.....	67
Autorización de la versión final del trabajo de investigación.....	68

### **Índice de tablas**

Tabla 1.- Operacionalización de la variable dependiente.....	15
Tabla 2.- Operacionalización de la variable dependiente.....	16
Tabla 3.- Instituciones educativas JEC (jornada escolar completa) Provincia de San Marcos.....	17
Tabla 4.- Sexos masculino y femenino encuestados.....	21
Tabla 5.- Sesiones de gestión de talento humano pretende realizar una evaluación al desempeño laboral.....	21
Tabla 6.- Propuesta de modelo de gestión del talento humano para poder mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa.....	22
Tabla 7.- Las instituciones deben de realizar la gestión de conocimiento a todos sus trabajadores.....	23
Tabla 8.- Ejecutando la gestión del talento humano se alcance la competitividad y el éxito del recurso humano.....	24
Tabla 9.- La correcta capacitación a los trabajadores de una institución coadyuva a mejorar la eficiencia de los mismos.....	25

Tabla 10.- Las instituciones deben impulsar las habilidades de sus trabajadores.....	26
Tabla 11.- Las instituciones deben desarrollar y fortalecer las competencias laborales de sus empleados.....	27
Tabla 12.- Satisfacción de la productividad de la institución.....	28
Tabla 13.- El clima laboral de la institución repercute de manera directa en el desempeño de los trabajadores.....	29
Tabla 14. Un buen clima laboral incrementa la productividad y eficiencia de sus trabajadores.....	30
Tabla 15.- El entorno físico de la institución también interviene en la conformación del clima laboral.....	31
Tabla 16. El reconocimiento laboral genera una satisfacción personal del trabajador...32	
Tabla 17.- Las instituciones deben otorgar incentivos por un destacado desempeño laboral.....	33
Tabla 18.- Reconocimientos contribuyen a que el personal se motive en ejecutar un desempeño eficiente.....	34
Tabla 19.-Estructura epistemológica para las variables de gestión del talento y desempeño laboral.....	43
Tabla 20.- Plan de actividades para la propuesta.....	45
Tabla 21.- Diseño de los indicadores y los resultados proyectados para la propuesta...46	
Tabla 22.- Sistema de monitoreo y control propuesto.....	47

### **Índice de figuras**

Figura 1.- Sexo masculino y femenino encuestados.....	21
Figura 2.- ¿Considera usted que las sesiones de gestión del talento humano pretenden realizar una evaluación al desempeño laboral?.....	22
Figura 3.- ¿Considera usted que es necesario presentar una propuesta de modelo de gestión del talento humano para poder mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada completa?.....	23

Figura 4.- ¿Considera usted que todas las instituciones deben realizar la gestión del conocimiento a sus trabajadores.....	24
Figura 5.-¿Cree usted que ejecutando la gestión del talento humano se alcance la competitividad y el éxito del recurso humano?.....	25
Figura 6.- ¿Considera usted que la correcta capacitación a los trabajadores de una institución coadyuvará a mejorar la eficiencia de los mismos?.....	26
Figura 7.- ¿Cree usted que las instituciones deben impulsar las habilidades de sus trabajadores?.....	27
Figura 8.- ¿Considera usted que las instituciones deben desarrollar y fortalecer las competencias laborales de sus empleados?.....	28
Figura 9.- ¿Cree usted que ayudando a mejorar las habilidades de sus empleados obtendrá un mayor grado de satisfacción en la productividad de la institución?.....	29
Figura 10.- ¿Cree usted que el clima laboral de la institución repercute de manera directa en el desempeño de los trabajadores?.....	30
Figura 11.- ¿Considera que un buen clima laboral incrementa la productividad y eficiencia de sus trabajadores?.....	31
Figura 12.-¿El entorno físico de la institución también interviene en la conformación del clima laboral?.....	32
Figura 13.-¿El reconocimiento laboral genera una satisfacción personal del trabajador?.....	33
Figura 14.-¿cree usted que las instituciones deben otorgar incentivos por un destacado desempeño laboral?.....	34
Figura 15.-¿Considera usted que los reconocimientos constituyen a que el personal se motive en ejecutar un desempeño eficiente?.....	35
Figura 16.-Estructura ontológica de la propuesta de solución.....	43

## RESUMEN

Dentro de la investigación se busca proponer un modelo de gestión del talento humano con la finalidad de que se pueda mejorar el desempeño laboral dentro de las instituciones de jornada escolar completa tomando como referencia la provincia de San Marcos – Cajamarca, es por ello que se toma en cuenta el clima laboral como un desarrollo del trabajo cotidiano, en donde influye directamente en la satisfacción de los docentes y, por lo tanto, en su productividad, en donde se llega a considerar que actualmente el talento humano es un factor principal tecnológico dentro del cual se verificará las habilidades y talentos de las personas. De acuerdo a ello la investigación busca lograr desempeñar el ámbito laboral dentro de las instituciones con la finalidad de llegar a permitir mejorar la gestión del talento humano. Así como proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones incluidas en la Jornada Escolar Completa de la provincia de San Marcos-Cajamarca.

**Palabras clave:** gestión del talento humano, desempeño laboral, jornada escolar

## **ABSTRACT**

*The research seeks to propose a management model of human talent in order to improve work performance within the full-time institutions taking as a reference the province of San Marcos - Cajamarca, which is why it is crazy It takes into account the work environment as a development of daily work, where it directly influences the satisfaction of teachers and, therefore, in their productivity, where it is now considered that human talent is a main technological factor within the which will verify the skills and talents of the people. According to him, the investigation seeks to achieve the work environment within the institutions in order to improve the management of human talent. As well as to propose a human talent management model to improve job performance in the institutions included in the Complete School Day of the province of San Marcos-Cajamarca.*

**Keywords:** *human talent management, work performance, school day*

## I. INTRODUCCIÓN

Durante inicios del siglo XXI, se manifestó una transformación que condujo a una variación heterogénea de parte del capital humano: generándose el recurso administrativo; el cual tuvo desde sus inicios, en la primera revolución industrial, una importancia significativa, siendo denominado en su momento, como administración de recursos humanos.

Actualmente dicho concepto de administración se ha visto reemplazado por el talento humano, el reconoce a la persona, como el factor principal, ya que este labora de la mano con la tecnología, dependiendo entonces de sus propias habilidades y talentos. En ese contexto, Chiavenato (2008), reflexiona sobre: “En la definición de talento humano se considera que el elemento fundamental para que una organización sea exitosa y competitiva corresponde a su capital humano” (p. 52). De este modo, se concluye que la gestión establece diligencias, que ayudan a gobernar a la autoridad; formando parte de una institución educativa; siendo en este caso, conocido como administración de personal. En otros casos, se debe tomar en cuenta a la fuerza laboral; ya que debe presentarse un trato justo y empático en quienes aplica la norma y para quienes van dirigida esta.

Por otra parte, de acuerdo con la OIT (1997) el lugar de trabajo implica un entorno en el que el trabajador realiza sus labores, mientras que un lugar de trabajo efectivo es un entorno en el que la gerencia puede lograr los resultados esperados. La tarea realizada en el lugar de trabajo puede verse directamente afectada por el entorno físico donde se realiza la tarea, y es un determinante crucial del desempeño, la moral y la productividad de los empleados. De este modo, para llegar a dirigir las empresas como las Instituciones Educativas de forma eficiente y efectiva, se tiene que tomar en consideración la capacidad de los trabajadores para poder llegar a lograr una actividad eficaz en el momento de tomar una decisión, pues ellas tienen todo el conocimiento y profesión para administrar recursos humanos y dar lugar a la gestión del talento humano. El manejo del tema, en función a la gestión de competencias se convierte en un hecho importante, ya que no resulta posible que se desatienda a los trabajadores y el desarrollo de sus habilidades.

De este modo, en el ámbito internacional, resulta necesario el desarrollo de políticas públicas educacionales, por parte de los diferentes países; ya que, será posible ayudar a mejorar la actualización de docentes, orientados a una mejora a nivel de inteligencia pedagógica y desarrollar estrategias que permitan mejorar los niveles de educación en concordancia con la situación actual en el ámbito laboral, tanto para los países desarrollados como los que se encuentran en vía de su desarrollo, de forma tal que se promueva y apalanque la igualdad social y económica mundial; sin embargo para su cumplimiento eficiente se requiere el compromiso de todos los encargados directamente con esta iniciativa.

De otra parte, dentro de la realidad peruana educativa, actualmente se realizan evaluaciones para poder determinar las personas que trabajaran; en el rol de docentes, dentro de una institución educativa; pues son pocos los que suelen alcanzar dicho puesto, debido a que la evaluación va en relación a la especialidad que tiene el maestro; pasando por diversas etapas, para poder alcanzar los requisitos que tienen que reunir, dentro de un perfil profesional. Por su parte MINEDU (2015) ,a través de la Resolución Ministerial N° 451-2014- creó como nuevo sistema, la modalidad educativa Jornada Escolar Completa (JEC); la cual implementa un mejor aprendizaje entre los estudiantes de las Instituciones Educativas del sector Público, dando énfasis al área de inglés, donde se implementó el modelo pedagógico Blended Learning, y al mismo tiempo, implementando nuevas estrategias metodológicas como forma de enseñar en el aula; desarrollando de este modo, clases más dinámicas entre el docente y sus alumnos, y de este modo, obteniendo un mejor aprendizaje.

Desde otro ángulo, se tiene que tomar en consideración, lo expresado por la Constitución Política del Perú, que en su artículo 22 determina que: “El trabajo es un deber y un derecho. Es base del bienestar social y un medio de realización de la persona. Pues se tiene en cuenta que a través del trabajo por parte de los maestros se va generar los que busca la Constitución, es decir; “la base fundamental de la educación corresponde a la formación integral del ciudadano. El Estado es responsable de proveer una educación libre y de calidad, no obstante, la responsabilidad sobre la selección del sitio y el proceso de enseñanza, así como la participación en el entorno académico de los niños son responsabilidad de la familia y tutores directos (Const. Art. 13).

En base a la información anterior, en nuestro país, la gestión del talento humano, es considerada como un conjunto de políticas y prácticas; la cual sirve para poder dirigir cargos que tienen peso gerencial; es decir, se presenta una relación entre el trabajador y empleador; llegando a adoptar medidas de capacitación, evaluación y remuneración en ambos. De este modo, en relación a la realidad educativa que se puede presentar, se debe procurar cumplir con los reglamentos y normas establecidas, implementando todo tipo de semejanza, entre el personal dentro de la Institución Educativa; el cual trabaja una jornada escolar completa. Sin embargo, se presentan algunos perjuicios con respecto a la política administrativa que ejerce el Ministerio de Educación, al presentarse algún tipo de inestabilidad por parte de los docentes; en donde muchas veces, se puede presenciar la desmotivación al cumplir tan solo sus funciones. En toda Institución Educativa se tiene que cumplir con la evaluación del personal, para poder determinar el desempeño laboral que este tenga frente a la institución; a través de actividades de monitoreo, las cuales se deben manifestar de modo interno y externo. Asimismo, se deberá presentar, un informe laboral de parte del docente; así como reportar en forma mensual a UGEL, acerca de la asistencia educativa que toma la institución; en relación a las horas laboradas; siendo esto de utilidad para los pagos y descuentos.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente; con el fin de obtener con éxito el cumplimiento de los planes establecidos en la gestión del recurso humano, dentro de las instituciones educativas; se necesita que la gestión esté en base al liderazgo, misión, visión y valor. De este modo, los objetivos se deben cumplir de acuerdo a las capacidades y habilidades establecidas en los sistemas gestión administrativa, pedagógica e institucional; que permitan ofrecer un servicio de calidad en los entes públicos de educación. En relación a este ámbito de aplicación, se tiene que los recursos humanos buscan como finalidad, el llegar a fortalecer las actividades de producción, para poder beneficiar a los trabajadores de las instituciones educativas. Es decir, llegar a determinar, cuáles son las habilidades y destrezas para poder llegar al éxito.

En el ámbito nacional, también se considera como relevante, la jornada escolar completa; la cual se empezó a implementar a mediados del 2015, aplicándose a más de 1,000 Instituciones Educativas del sector público. El objetivo de esta, fue mejorar la calidad de la prestación del servicio educativo, y lograr un mejor

aprendizaje en los estudiantes de educación secundaria de todo el país. Pese a esto, si el gobierno no establece políticas para que se implemente de modo correcto, este sistema, no servirá de mucho.

De otra parte en el ámbito regional, se tiene la publicación de la DRE Cajamarca (2015), donde figuran las IIEE seleccionadas en la región Cajamarca, indicando además la provincia, el distrito y la institución a la cual ha sido integrada con la primera implementación de la jornada escolar completa (JEC). En el caso de la provincia de San Marcos, solo una institución ha sido incluida con este nuevo sistema de enseñanza educativa; siendo que en la actualidad se han incrementado a siete, el número de instituciones educativas con este modelo de gestión.

Por su parte, Ahumada, Henríquez & Ruiz (2013) consideran que “entre las principales causas de una baja calidad educativa se incluyen una deficiente organización del tiempo dedicado al estudio, estrés familiar y elevados niveles de exigencia académica”. Sin embargo, existen empresas que le restan importancia a la satisfacción laboral de los trabajadores; sin darse cuenta que esta juega un papel fundamental, ya que se encuentra estrechamente relacionada con la motivación del personal frente a su labor y su productividad. Asimismo, el clima organizacional, representa a un indicador global de una serie de procesos, que si no se evalúan continuamente, dejarán pasar por alto aspectos internos importantes, los que pueden convertirse en grandes problemas. Este indicador, se refiere en términos generales a la calidad del entorno en el que los trabajadores ejecutan sus actividades laborales, la cual influye de forma directa en la motivación del docente y en consecuencia en su nivel de productividad.

Otro aspecto que se ha dejado de lado dentro de la organización, es la comunicación y el trabajo en equipo; ya que según lo investigado, los trabajadores perciben que sus líderes no se comunican con ellos, no están atentos y cercanos a sus necesidades laborales y personales, ni se acercan a ellos para conocer sus opiniones o ideas; solo dedicándose a gerenciar. Lo anterior motiva a que se sientan en la posición de simples trabajadores, más no como seres humanos que pueden aportar a la organización.

Los maestros diseñan cada plan de estudios con un propósito educativo específico en mente. El objetivo final es mejorar el aprendizaje de los estudiantes, pero

también hay otras razones para emplear el diseño curricular, como ayudar a garantizar que los objetivos de aprendizaje estén alineados y se complementen entre sí de una etapa a la siguiente. Si un plan de estudios está diseñado sin tener en cuenta los conocimientos previos o el aprendizaje futuro, puede crear problemas reales para los estudiantes, para ello el docente se sustenta en la planificación de las clases y métodos de enseñanza en pro de un aprendizaje efectivo. En el ámbito regional, esto se considera un aspecto sumamente relevante, ya que después de haberse implementado la jornada laboral completa, se ha procurado conocer el proceso del rendimiento del docente relacionado a sus actividades laborales, el cual se pudo determinar que corresponde a la evaluación de forma continua de sus acciones durante el ejercicio laboral. En este sentido, los docentes realizan un proceso de auto-evaluación con el fin de determinar su nivel de desempeño, además del proceso que realizan las instituciones a través de los directores o supervisores en pro de motivar al docente.

En particular, en la provincia de San Marcos, la gestión integral del talento humano en el área académica, comienza desde la definición de perfiles y el reclutamiento adecuado de los docentes que deben ser seleccionados para cada periodo académico; por lo tanto, entre más acorde sea el proceso de selección del personal docente con el modelo pedagógico, mejor será la calidad de la educación que se brinda, de lo contrario, no se alcanzará la calidad anhelada. El problema radica entonces, al momento de evaluar a los docentes que se van a desempeñar en la institución; ya que en muchos casos no hay una evaluación rigurosa, donde se pueda evidenciar si los maestros están en condiciones de poder impartir los conocimientos necesarios para que los estudiantes obtengan un mejor aprendizaje. Con docentes capacitados y que implementen temas de actualidad, los alumnos se encontrarán motivados a poder tener más concentración en clases.

Otra de las circunstancias que se considera, afecta el correcto aprendizaje de los estudiantes, es el tiempo para aprender los temas en las aulas. Por ello, con la implementación de la jornada escolar completa, se pretende aumentar de 35 horas pedagógicas a 45 horas semanales, buscando tener lapsos más prolongados para el aprendizaje. Se debe tomar en cuenta que el aprendizaje, no solo se realiza en el aula, sino que los padres de familia deben incentivar a sus hijos para que en casa, puedan continuar con el desarrollo de los temas tratados en clase. Por lo tanto, la

relevancia de este estudio en el ámbito regional, corresponde a la determinación del horario de la jornada escolar, la cual en muchos casos resulta bastante deficiente, debido a que los niños no cuentan con mayor número de horas para mejorar su aprendizaje. Además, la falta de capacitación de sus docentes y la falta de técnicas para captar el interés de los escolares, son los principales factores de una mala gestión académica. En este marco a nivel internacional sobre el tema Martínez (2013), en su investigación titulada, *“Optimización del talento en las organizaciones: gestión por expectativas”*, tesis doctoral de la Universidad Autónoma de Barcelona- España, en donde expresa en su conclusión:

*“En muchas organizaciones no se dispone de una clara definición de la gestión del talento humano, lo que implica que la misma no es desarrollada ni se encuentra incorporada a los sistemas internos de la empresa, por lo que es fundamental promover este enfoque administrativo de forma tal que el mismo sea implementado en todos los sectores de las empresas.”*

Este estudio resulta fundamental en aquellas empresas que establecen muchas trabas para implementar un buen sistema de talento humano y hace muy difícil su integración en la práctica.

Espín (2017), establece que:

*“La gestión del talento se define como el proceso estratégico metódicamente organizado para obtener el talento adecuado relacionado a docentes, profesores y directivos de las instituciones de educación superior y ayudarlos a alcanzar sus capacidades óptimas teniendo en cuenta los objetivos de la organización. En este sentido, se ha determinado que no se encuentran estudios que indaguen sobre la gestión del talento humano relacionado al rendimiento de docentes y directivos de las instituciones de educación superior a través del desarrollo de indicadores de alto desempeño.”*

Según lo evidenciado previamente, para el autor es una estrategia de gestión del talento es el plan de acción para optimizar el rendimiento de los empleados.

Quirós (2015), en su investigación determina:

*“Se realiza un compendio de los contenidos de relevancia dentro de los recursos humanos a partir de información obtenida de estudios e investigaciones previas*

*publicadas en revistas o artículos científicos y la opinión de empresarios o gerentes de las organizaciones, realizando una comparación entre ambos. Observando que estas dos perspectivas muestran diferencias relativas, aun cuando existen argumentos que representa un interés común, como los gaps temporales entre la aplicación y la práctica, el agotamiento científico, la existencia de diferentes stakeholders, modas, etc.”*

La relevancia de esta investigación consiste en determinar los elementos fundamentales relacionados a la gestión del recurso humano en su entender de los científicos y empresarios, que da como resultado que ambos buscan el bienestar común.

Latorre (2012), indica que:

*“las empresas deben establecer un plan estratégico y políticas administrativas desarrolladas con visión de futuro, en función de establecer los requerimientos de contratación de recursos humanos, aun cuando, estudios recientes no indican la existencia de una relación entre las capacidades de los trabajadores y las prácticas empresariales, es importante analizar la interrelación que debe existir entre la política de la organización y la gestión de recursos humanos, de forma tal que se consideren dentro del plan estratégico implementado una visión real y actual del sistema de recursos humanos”.*

El investigador nos describe que los resultados de una implementación de recursos humanos en base a un plan estratégico no han venido dando mucho resultado en la práctica.

Venutolo (2009), determina que:

*“En función de las observaciones realizadas y los estudios previos realizados, en la mayoría de las pequeñas y medianas empresas se ha determinado que de forma muy regular se presentan crisis debido a la baja capacidad de ofrecer a sus trabajadores un clima laboral satisfactorio, debido principalmente a la poca practica de los valores relacionados a la política empresarial, los cuales no son respetados ni por los trabajadores ni por la directiva, estos elementos son intangibles y tienen como finalidad humanizar a los trabajadores a través de la ejecución de sus actividades diarias fortaleciendo su motivación hacia un*

*crecimiento individual y colectivo lo cual al final se refleja en un incremento en el rendimiento económico de la organización.”*

La relevancia de esta investigación es el aporte del Autor respecto de que las pequeñas y medianas empresas tienen una gran crisis para lograr un buen clima laboral y que una de las causas de este malestar laboral es la falta de práctica de valores en la empresa.

Creo que es muy relevante las investigaciones realizadas por los autores anteriormente citados, ya que nos explican la importancia de las dimensiones del sistema de gestión, relaciones interpersonales y la motivación, identificando el compromiso en tanto a las condiciones de la responsabilidad de las personas para desempeñarse de la mejor manera. En el ámbito nacional Marcellino (2014), en su trabajo indica que:

*“Como resultado de los estudios realizados y las encuestas aplicadas, se ha determinado que de forma general no se considera importante las capacidades y habilidades que puedan tener el personal que labora en la organización. Considerando como factor fundamental el desarrollo de conocimientos y capacidades por parte de los trabajadores, además de proveer información básica y especializada sobre el desarrollo de las actividades específicas relacionadas a cada uno de los puestos de trabajo así como las normativas que se rigen en el entorno laboral, principalmente de los trabajadores del sector público, dado que esta forma se mejorará la eficiencia del servicio y se obtendrá de forma más expedita el alcance de los objetivos propuestos por la empresa además de que los trabajadores conocerán su rendimiento laboral a partir de las evaluaciones de desempeño correspondiente.”*

Este Autor con su investigación nos describe la importancia de optimizar el rendimiento del talento humano, con la finalidad de lograr mejores objetivos en la empresa.

Chura (2017), en su investigación establece que:

*“ A través de la simulación y la metodología sistemática se obtuvo una mejora significativa de la gestión de la jornada escolar completa en la Región de Puno, dado que se logra optimizar los procesos integrales de la institución como son la planificación, evaluación y la organización del sistema escolar, a partir de la identificación de los elementos sobre los que se sustentan, estableciendo mecanismos y decisiones en pro de fomentar un modelo de sistema dirigido a la*

*mejora continua y progresiva con un monitoreo transversal que permitan finalmente obtener una educación de la calidad.”*

Lo fundamental de lo expuesto por el autor corresponde para mejorar la jornada escolar, estableciendo sistemas de organización, implementación y evaluación de los escolares.

Se considera muy importantes las investigaciones anteriormente descritas debido que, se busca mejorar el sistema de enseñanza a nivel nacional, con la implementación de la jornada escolar completa en todas las instituciones públicas del Estado. Permitiendo con ello que el aula de estudios sea un lugar donde se interactúe de manera dinámica entre profesores y alumnos.

En lo referente al ámbito regional Acosta (2018), en su investigación indica:

*“En cuanto a los resultados encontrados podemos apreciar que la relación entre las variables a investigar; el modelo pedagógico Blended-Learning como estrategia metodológica y el rendimiento académico del área de inglés, se evidencia una relación significativa de 0,884; a lo que podemos afirmar que esta metodología ha servido para fortalecer el desarrollo de habilidades comunicativas interpersonales (Speaking, Reading, Listening y writing) del área de inglés, así como de búsqueda de información, desarrollo de la capacidad de manejo de la tecnología en favor de su enseñanza; lo que implica, la complacencia de los alumnos con respecto a la práctica pedagógica del docente, es un factor determinante para obtener un buen rendimiento académico.”*

La relevancia de este estudio para la investigación es su aporte respecto al manejo de la tecnología como uno de los mecanismos para mejorar el buen desempeño dentro de las instituciones educativas.

Vega (2015). En su investigación señala en cuanto a la dependencia entre liderazgo transformacional y la gestión educativa en la Red Educativa “Los Bravos Pakamuros” – Jaén 2014, es una correlación perfecta y significativa según el coeficiente de correlación de Pearson de 0,931 y es significativa a nivel de 0,01. Por lo tanto, la gestión educativa es deficiente en todas sus dimensiones, por la falta de estrategias de liderazgo transformacional.

Este trabajo de investigación muestra que la Gestión Educativa en la Provincia de Jaén es muy deficiente, esto por falta de estrategias de liderazgo en las escuelas y universidades.

Rojas & Ramos (2017), determina: *“que no influye en el estrés académico de los estudiantes el tipo de modalidad de jornada escolar ya sea completa o regular.”*

El autor describe en una de sus conclusiones que el estrés de los escolares no depende de una jornada escolar completa o regular, el cual consideramos irrelevante, porque creemos que una jornada escolar deficiente y sin estrategias educativas serían causantes de mucho estrés y otros problemas conexos.

En la región Cajamarca estas investigaciones son muy relevantes ya que han tratado de acercarse al tema desde otras perspectivas, buscando analizar este nuevo método de aplicar las enseñanzas en los colegios públicos del Estado y la implementación de algunos esquemas, como por ejemplo el curso de Inglés y los nuevos mecanismos para un mayor aprendizaje en los alumnos, éste método ha sido incorporado en el año 2015 a 84 Instituciones Educativas en toda la región Cajamarca.

La sociología de los mercados laborales es un campo amplio y diverso que refleja las variadas connotaciones del concepto de un "mercado laboral" en sí mismo, en este sentido, a diferencia de los economistas, los sociólogos tienden a ver los mercados laborales como instituciones fundamentalmente sociales. Esto significa que las consideraciones económicas no cuentan toda la historia, y desde el punto de vista sociológico, las costumbres, las reglas y las relaciones afectan profundamente los intercambios en el mercado laboral. Un gran segmento de trabajo sociológico en los mercados laborales busca mostrar cómo los factores que tradicionalmente se consideran no económicos afectan el funcionamiento de los mercados laborales y dan forma a los resultados económicos en general.

En este contexto, las relaciones laborales son el estudio de las regulaciones existentes entre el contratante y el empleado, tanto colectiva como individualmente, y la determinación de cuestiones sustantivas y de procedimiento a nivel industrial, organizacional y laboral. Según Kaufman (2010), las relaciones laborales se consideran como el proceso de desarrollo del marco normativo para el lugar de trabajo.

La práctica de las relaciones laborales se ha beneficiado enormemente de los marcos teóricos, observando que a pesar de las críticas formuladas contra algunas de estas teorías, han resistido el paso del tiempo y han contribuido enormemente al conocimiento y la práctica de las relaciones laborales. En este sentido, una gran cantidad de teorías han sido aceptadas en el cuerpo del conocimiento de las relaciones laborales, aunque cada teoría válida y enfatiza solo pequeños aspectos del campo. Todavía está por surgir una teoría general de las relaciones laborales. Entre las diversas teorías que sustentan las relaciones laborales se tiene:

La teoría unitaria: considera que la organización apunta hacia una estructura de lealtad y autoridad única o unificada. El énfasis bajo la perspectiva unitaria se coloca en valores, intereses y objetivos comunes. Aquellos que se suscriben a este punto de vista ven a todos los participantes de la organización como un equipo o familia, enfatizando implícitamente valores, metas y un destino común. La teoría unitaria tiende hacia el autoritarismo y el paternalismo. Es favorable a la gestión y enfatiza el consenso y la paz industrial.

Teoría del conflicto: es sinónimo del marco de referencia pluralista que también se atribuye a Alan Fox (1966). La teoría del conflicto ve a la organización como una fusión de grupos seccionales con diferentes valores, intereses y objetivos. Por lo tanto, los empleados tienen valores y aspiraciones diferentes de los de la gerencia, y estos valores y aspiraciones siempre están en conflicto. Los teóricos sostienen que el conflicto es una situación inevitable, racional, funcional y normal en las organizaciones, que se resuelve a través del compromiso, el acuerdo o la negociación colectiva.

Teoría de sistemas: El concepto de sistema deriva de las perspectivas estructural / funcionalista del sistema social (sociedad). Un sistema de relaciones industriales debe ser visto como un subsistema de una sociedad industrial en el mismo plano lógico que un sistema económico. El sistema de relaciones laborales no coincide con el sistema económico; en algunos aspectos, los dos se superponen y en otros aspectos ambos tienen alcances diferentes. La contratación de una fuerza laboral y el establecimiento de una compensación por los servicios laborales son centros comunes de interés.

La escuela de Oxford surgió del enfoque de sistemas, ya que ambos se centran en instituciones de relaciones laborales, aunque el punto de diferencia es simplemente el énfasis. Este enfoque se le atribuye a Allan Flanders, un académico británico, el cual estableció que las relaciones laborales son el estudio de las instituciones de regulación

laboral, indicando que las reglas de cualquier sistema de relaciones laborales se consideran procesales y sustantivas. Las normas de procedimiento regulan el comportamiento de las partes en los convenios colectivos: sindicatos y empleadores o sus asociaciones, mientras que las normas sustantivas regulan el comportamiento de los empleados y empleadores como partes en contratos individuales de trabajo.

El problema del presente trabajo de investigación es ¿Cómo mejorar el desempeño laboral en las instituciones incorporadas en la jornada escolar completa de la Provincia de San Marcos Cajamarca?

El objetivo general planteado es Proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones incluidas en la jornada escolar completa de la provincia de San Marcos-Cajamarca, el cual se encuentra relacionado con los objetivos específicos tales como el Diagnosticar el estado actual del desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos Cajamarca ,Identificando los factores influyentes en el desempeño laboral en las instituciones JEC y culmina con el diseño el modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos- Cajamarca

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **Metodología.**

El tipo de Investigación es de campo y pertenece al nivel de estudio explicativo ya que se pretende explicar las variables de estudio: La gestión del talento humano y el desempeño laboral de las Instituciones de jornada escolar completa de la provincia de San Marcos Cajamarca, partiendo de la teoría en el marco teórico y desde lo empírico mediante el uso de instrumentos de recojo de información.

#### **Tipo de estudio:**

##### **Cuantitativo**

De acuerdo a lo manifestado por Sampieri (1991) Viene hacer un conjunto de procesos con secuencialidad, que se ordena de manera rigurosa planteándose objetivos y preguntas, de las cuales se definen un problema e hipótesis y fijan las variables de estudio, teniendo en cuenta el análisis estadístico correspondiente que le permita establecer conclusiones en relación a la hipótesis (pag.4)

#### **Diseño de estudio**

Según lo indicado por Hernández, Fernández y Baptista (2010), el presente proyecto corresponde a un estudio no experimental, de corte transversal de nivel de correlación causal, debido a que a través de la presente investigación no se realiza el manejo de las variables, sino que las analiza en un entorno original, además es de corte transversal dado que analiza las variables en un momento determinado (p.183).

#### **Sujetos de investigación**

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) señala que es “un subgrupo que representa a la población en estudio, a partir de la cual se obtienen,

cuantifica y analizan los datos requeridos para el desarrollo del proyecto”  
(p.173).

## **2.2. Operacionalización de las variables.**

**Variable Independiente:** Gestión del Talento Humano

**Variable Dependiente:** Desempeño Laboral

Tabla 1. Operacionalización de la variable dependiente.

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	CATEGORÍAS	TÉCNICA	FUENTE E INFORMANTE	ÍTEM
Interna	Conocimientos	¿Cuántos trabajadores conocen sobre gestión de talento humano?	Cuantitativo: Discreto.	Encuesta	EE. FF Beneficiario	1,2,3,4
	Habilidades	¿Qué tipo de habilidades desarrollan los trabajadores?	Cualitativo: Ordinal	Análisis documentario. Encuesta	EE. FF Beneficiario	5,6,7,8
Externa	Clima Laboral	¿Cómo son las condiciones laborales?	Cualitativo: Ordinal	Análisis documentario. Encuesta	EE. FF Beneficiario	9,10,11,12
	Reconocimiento y estimulación	¿Cuántos trabajadores han recibido reconocimientos por su buen desempeño?	Cuantitativo: Discreto.	Análisis documentario. Encuesta	EE. FF Beneficiario	13,14,15

Tabla 2. Operacionalización de las variables independiente.

DIMENSIÓN (FASES O ETAPAS)	SUB DIMENSIÓN (ACTIVIDADES)	DESCRIPCIÓN
PREPARACION	Capacitación, Fijar contribuciones y metas individuales	<p>La preparación es la primera etapa del desempeño laboral, que pretende preparar al trabajador en la empresa.</p> <p>Capacitar significa instruir y proporcionar una serie de indicaciones para lograr un buen desempeño laboral. Es necesario fijar contribuciones y metas individuales, que serán los resultados esperados del empleado durante la evaluación.</p>
SEGUIMIENTO	Desempeño o comportamiento laboral, Conocimiento de los trabajadores	<p>El seguimiento es la segunda etapa del desempeño laboral, el cual consiste en realizar una fiscalización continuada de todos los trabajadores.</p> <p>La primera subdimensión hace referencia al comportamiento adecuado que debe guardar todo trabajador y el segundo hace referencia a la parte teórica, la misma que debe ser aplicada a la práctica durante la ejecución de sus actividades</p>
EVALUACIÓN	Calificación del desempeño laboral	<p>La evaluación del desempeño laboral es un proceso que se desarrolla durante el período a evaluar, mientras el empleado realiza las funciones del empleo.</p> <p>La calificación del desempeño laboral, es el producto final, derivado de dicho proceso evaluativo.</p>

### 2.3. Población, muestra y muestreo.

#### Población

La población es el conjunto de todos los individuos que se desean investigar, en la presente investigación, la población está constituida por instituciones educativas JEC (jornada escolar completa) provincia de San Marcos - Cajamarca.

Tabla 3. *Instituciones educativas JEC (jornada escolar completa) Provincia De San Marcos.*

INSTITUCIONES EDUCATIVAS JEC(JORNADA ESCOLAR COMPLETA) PROVINCIA DE SAN MARCOS							
Nº	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PERSONAL DIRECTIVO	PERSONAL DOCENTE	PERSONAL AUXILIAR	PERSONAL ADMINISTRATIVO NOMBRADO	PERSONAL CAS	TOTAL
1	CARLOS MALPICA RIVAROLA	3	13	1	0	10	27
2	24 DE JUNIO	3	21	1	0	10	35
3	AMALIA PUGA DE LOZADA	3	16	1	0	10	30
4	LA GRAMA	3	15	1	0	10	29
5	SAN JOSÉ	3	10	1	0	10	24
6	SAN MARCOS	11	60	4	10	11	96
7	VICTOR ANDRES BELAUNDE	3	10	1	0	10	24
TOTAL		29	145	10	10	71	264

*Fuente: propia de la investigación*

## Muestra

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 (N) (p) (q)}{Z^2 (p) (q) + e^2 (N-1)}$$

Dónde:

n = Muestra

(N) = 264 “Población total”

(p)(q) = 0.1275 “Proporción máxima que puede afectar a la muestra”

Z = 1.96 “El 95% de confianza de nuestro estudio”

e = 0.05 “Margen de error”

$$(1.96)^2 (264) (0.1275)$$

$$\Rightarrow n = \frac{(1.96)^2 (264) (0.1275)}{(1.96)^2 (0.1275) + (0.05)^2 (264-1)}$$

$$\Rightarrow n = \frac{(3.8416) (264) (0.1275)}{(3.8416)(0.1275) + (0.0025) (263)} \Rightarrow n = \frac{129,308256}{(0.489804) + (0.6575)}$$

$$\Rightarrow n = \frac{129,308256}{1.147304}$$

$$\Rightarrow n = 112.706$$

$$\Rightarrow n = 113$$

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **Técnicas**

#### **La encuesta.**

Es una técnica que se utiliza para determinar tendencias en el objeto de estudio.

#### **Análisis Documental**

Conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada y sistemática

### **Instrumentos**

#### **Cuestionario**

Preguntas válidas para su respectiva aplicación

#### **Fichas textuales**

Recopilación de información

## **2.5. Procedimiento**

A partir de los datos que sustentan los gráficos, cuadros y análisis relacionados al presente proyecto, se emitirán conclusiones de tipo objetivos, en este sentido, los análisis que se originan en los datos del dominio de las variables que se han cruzado para desarrollar una sub hipótesis, que servirán como premisas para diferenciar esas sub hipótesis, permitiendo que los análisis de cada sub hipótesis (que puede ser prueba total, desapueba parcial o total), generen una conclusión parcial.

Finalmente, el contraste de las hipótesis globales se usarán para el desarrollo de las conclusiones parciales, y el análisis de la hipótesis global (que también puede ser prueba total, prueba y disprueba parcial o total) permitirá el desarrollo de la conclusión general del trabajo.

## **2.6. Método y análisis de datos.**

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, aplicados a los informantes o fuentes ya indicados; serán analizados e incorporados al trabajo de investigación como información

relevante que permitirá contrastar nuestra hipótesis con la realidad. Los datos recogidos serán sometidos a presiones porcentuales para ser presentados como averiguaciones en forma de cuadros, gráficos estadísticos.

## **2.7. Aspectos éticos.**

**Dignidad Humana:** apersonamiento con los docentes de las instituciones JEC de la provincia de San Marcos - Cajamarca.

**Consentimiento informado:** la no obligatoriedad a los docentes para poder apoyar en la investigación

**Información:** se les informa sobre el contenido del trabajo de investigación y el fin que se persigue.

**Voluntariedad:** Los docentes de manera voluntaria validaron los instrumentos materia de investigación

**Beneficencia:** se planteó los beneficios y los riesgos que puede tener la investigación.

**Justicia:** esta investigación buscar dar un aporte a la sociedad y ser beneficiosa para la población.

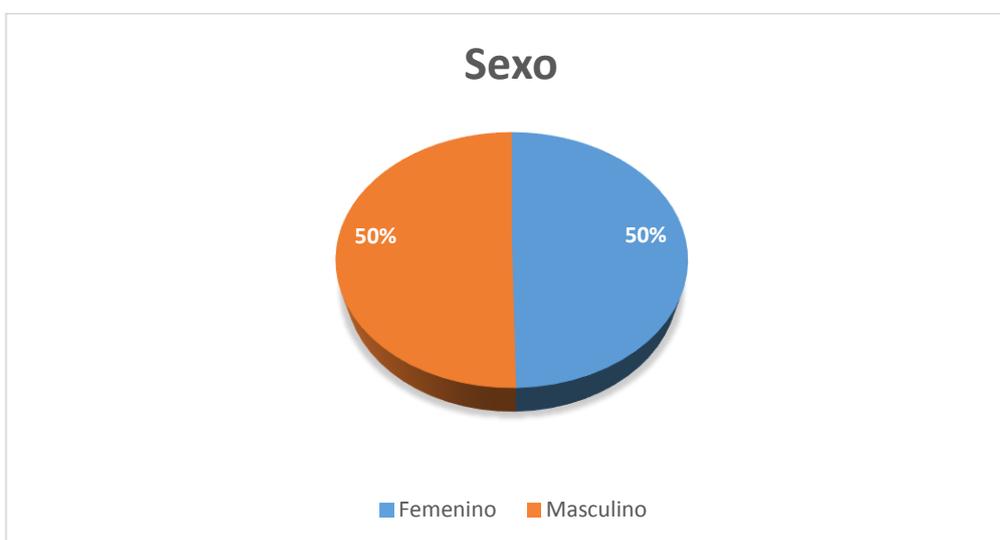
### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultado de las tablas y figuras

Tabla 4. *Sexo masculino y femenino encuestados.*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	78	49.7
Masculino	79	50.3
Total	157	100.0

Figura 1.- *Sexo masculino y femenino encuestados?*



*Fuente: Encuesta aplicada por el investigador*

Descripción 1: Los resultados en función al sexo masculino y femenino encuestados se ha obtenido un resultado de: pertenecientes al género masculino 50.3%, pertenecientes al género femenino 49.7%.

Tabla 5. *Sesiones de gestión de talento humano pretende realizar una evaluación al desempeño laboral.*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	152	96.8
No	5	3.2
Total	157	100.0

Figura 2.- ¿Considera usted que las sesiones de gestión de talento humano pretenden realizar una evaluación al desempeño laboral



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 2: del personal entrevistado el 96.8%, que las sesiones de gestión de talento humano pretenden realizar una evaluación al desempeño laboral, mientras el 3.2% no lo considera.

Tabla 6. Propuesta de modelo de gestión del talento humano para poder mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada completa.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 3.- ¿Considera usted que es necesario presentar una propuesta de modelo de gestión del talento humano para poder mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada completa?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 3: Los resultados en función a si considera usted que es necesario presentar una propuesta de modelo de gestión del talento humano para poder mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada completa se tiene que: si 100.0%, no 0.0%

Tabla 7. Las instituciones deben realizar la gestión de conocimiento a todos sus trabajadores.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 4.- ¿Considera usted que todas las instituciones deben realizar la gestión de conocimiento a todos sus trabajadores?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 4: Los resultados en función a si cree usted que las instituciones deben realizar la gestión de conocimiento a todos sus trabajadores se tiene que: si 100.0%, no 0.0 %.

Tabla 8. Ejecutando la gestión del talento humano se alcance la competitividad y el éxito del recurso humano.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	155	98.7
No	2	1.3
Total	157	100.0

Figura 5.- ¿Cree usted que ejecutando la gestión del talento humano se alcance la competitividad y el éxito del recurso humano?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 5: Los resultados en función a si cree usted que ejecutando la gestión del talento humano se alcance la competitividad y el éxito del recurso humano se tiene que: si 98.7%, no 1.3%.

Tabla 9. La correcta capacitación a los trabajadores de una institución coadyuva a mejorar la eficiencia de los mismos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 6.- *¿Considera usted que la correcta capacitación a los trabajadores de una institución coadyuvará a mejorar la eficiencia de los mismos?*



*Fuente: Encuesta aplicada por el investigador*

Descripción 6: Los resultados en función a si considera usted que la correcta capacitación a los trabajadores de una institución coadyuvará a mejorar la eficiencia de los mismo se tiene que: si 100.0%, no 0.0%.

Tabla 10.. Las instituciones deben impulsar las habilidades de sus trabajadores.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 7.- *¿Cree usted que las instituciones deben impulsar las habilidades de sus trabajadores?*



*Fuente: Encuesta aplicada por el investigador*

Descripción 7: Los resultados en función a si cree usted que las instituciones deben impulsar las habilidades de sus trabajadores se tiene que: si 100.0%, no 0.0%.

Tabla 11. *Las instituciones deben desarrollar y fortalecer las competencias laborales se sus empleados.*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 8.- ¿Considera usted que las instituciones deben desarrollar y fortalecer las competencias laborales de sus empleados?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 8: Los resultados en función a si considera que las instituciones deben desarrollar y fortalecer las competencias laborales de sus empleados se tienen que: si 100.0%, no 0.0%.

Tabla 12. Satisfacción de la productividad de la institución.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	153	97.5
No	4	2.5
Total	157	100.0

Figura 9.- ¿Cree usted que ayudando a mejorar las habilidades de sus empleados obtendrá un mayor grado de satisfacción en la productividad de la institución?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 9: Los resultados en función a si considera que ayudando a mejorar las habilidades de sus empleados obtendrá un mayor grado de satisfacción en la productividad de la institución se tiene que: si 97.5%, no 2.5%.

Tabla 13. El clima laboral de la institución repercute de manera directa en el desempeño de los trabajadores.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 10.- ¿Cree usted que el clima laboral de la institución repercute de manera directa en el desempeño de los trabajadores?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 10: Los resultados en función a si conoce usted el clima laboral de la institución repercute de manera directa en el desempeño de los trabajadores se tiene que: si 100.0%, no 0.0%.

Tabla 14. Un buen clima laboral incrementa la productividad y eficiencia de sus trabajadores.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 11.- ¿Considera que un buen clima laboral incrementa la productividad y eficiencia de sus trabajadores?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 11: Los resultados en función a si considera usted que un buen clima laboral incrementa la productividad y eficiencia de sus trabajadores se tiene que: si 100.0%, no 0.0%.

Tabla 15. El entorno físico de la institución también interviene en la conformación del clima laboral.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	151	96.2
No	6	3.8
Total	157	100.0

Figura 12.- ¿Cree usted que el entorno físico de la institución también interviene en la conformación del clima laboral?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 12: Los resultados en función a si considera usted que el entorno físico de la institución también interviene en la conformación del clima laboral se tiene que: si 96.2%, no 3.8%.

Tabla 16. El reconocimiento laboral genera una satisfacción personal del trabajador

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

Figura 13.- ¿Considera usted que el reconocimiento laboral genera una satisfacción personal del trabajador?



Fuente: Encuesta aplicada por el investigador

Descripción 13: Los resultados en función a si cree usted que el reconocimiento laboral genera una satisfacción personal del trabajador se tiene que: si 100.0%, no 0.0%.

Tabla 17. Las instituciones deben otorgar incentivos por un destacado desempeño laboral

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

*Figura 14.- ¿Cree usted que las instituciones deben otorgar incentivos por un destacado desempeño laboral?*



*Fuente: Encuesta aplicada por el investigador*

Descripción 14: Los resultados en función a si tiene considera usted que las instituciones deben otorgar incentivos por un destacado desempeño laboral se tiene que: si 100.0%, no 0.0%.

*Tabla 18. Reconocimientos contribuyen a que el personal se motive en ejecutar un desempeño eficiente.*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	157	100.0
No	0	0.0
Total	157	100.0

*Figura 15.- ¿Considera usted que los reconocimientos contribuyen a que el personal se motive en ejecutar un desempeño eficiente?*



*Fuente: Encuesta aplicada por el investigador*

Descripción 15: Los resultados en función a si considera que los reconocimientos contribuyen a que el personal se motive en ejecutar un desempeño eficiente se tiene que: si 100.0%, no 0.0%.

#### IV. DISCUSIÓN

##### **Diagnosticar el estado actual del desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos Cajamarca**

Los resultados de la gestión de talento humano y la evaluación al desempeño laboral muestran que el 96.8% de los entrevistados lo considera positivo mientras que el 3.2% no. (Figura 2). Los resultados en función a si tiene considera usted que las instituciones deben desarrollar y fortalecer las competencias laborales de sus empleados se tienen que: si 100.0%, no 0.0% (Figura 8).

En relación al desempeño laboral en las instituciones JEC dentro de la provincia de San Marcos tiene que ser constante y evaluado que permita fortalecer las competencias laborales y el desarrollo profesional de sus integrantes bajo la calidad de la institución educativa.

Para el autor Espin (2017), concluye que:

*“La gestión del talento es el alcance completo de los procesos de recursos humanos para atraer, incorporar, desarrollar, involucrar y retener a los empleados de alto rendimiento, la buena gestión del talento es, por lo tanto, la mejor práctica de recursos humanos que ayuda a una universidad a ganar debido al alto desempeño de los docentes y directivos. En este sentido, no se determinó que se hayan desarrollado estudios que demuestren la existencia de indicadores relacionados a la medición del desempeño en docentes y personal directivo de las instituciones universitaria incorporado a un modelo de gestión del talento humano.”*

De acuerdo al autor en mención requiere que se puede evidenciar en esta investigación que el talento humano es un proceso estratégico que debe implementar las empresas para un mejor desarrollo de su personal, es por ello que se requiere diseñar herramientas que ayuden a la flexión del ámbito laboral de los docentes y su calidad de enseñanzas que brindan dentro de las instituciones educativas.

La relevancia de este estudio es la determinación de niveles de estrés en los escolares dentro de su ámbito de estudio.

Dentro del cual se considera muy importantes las investigaciones anteriormente descritas debido que, se busca mejorar el sistema de enseñanza a nivel nacional,

con la implementación de la jornada escolar completa en todas las instituciones públicas del Estado. Permitiendo con ello que el aula de estudios sea un lugar donde se interactúe de manera dinámica entre profesores y alumnos.

### **Identificar los factores influyentes en el desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos Cajamarca.**

Los resultados en función a si cree usted que las instituciones deben realizar la gestión de conocimiento a sus trabajadores se tiene que: si 100.0%, no 0.0 %. (Figura 4). Los resultados en función a si considera que los reconocimientos constituyen a que el personal se motive en ejecutar un desempeño eficiente se tiene que: si 100.0%, no 0.0%. (Figura 15).

De acuerdo los datos en mención se tienen que tener en cuenta la política pública educacional, para una mejor inteligencia pedagógica por parte de los docentes dentro del mundo moderno del trabajo, con la finalidad de poder equiparar el cumplimiento eficiente que realiza los docentes dentro de las instituciones.

Según el autor Chura (2017), establece que:

*A través de la simulación de la metodología sistemática se obtuvo una mejora significativa de la gestión de la jornada escolar completa en la Región de Puno, dado que se logra optimizar los procesos integrales de la institución como son la planificación, evaluación y la organización del sistema escolar, a partir de la identificación de los elementos sobre los que se sustentan, estableciendo mecanismos y decisiones en pro de fomentar un modelo sistema dirigido a la mejora continua y progresiva con un monitoreo transversal que permitan finalmente obtener una educación de la calidad.”*

Hace referencia dicha investigación que un estudio para mejorar la jornada escolar, implementando unos sistemas de organización, implementación y evaluación de los escolares., se tiene que basar principalmente en basar principalmente en la evaluación laboral que tiene que realizar las instituciones a sus docentes para así llegar a satisfacer las necesidades del estudiante.

Según lo manifestado Rojas & Ramos (2017) en su conclusión determina: “*El tipo de modalidad de jornada escolar completa y jornada escolar regular no influye en el estrés académico de los estudiantes.*”

El autor describe en una de sus conclusiones que el estrés de los escolares no depende de una jornada escolar completa o regular, el cual consideramos irrelevante, porque creemos que una jornada escolar deficiente y sin estrategias educativas serian causantes de mucho estrés y otros problemas conexos.

Es por ello que se toma en cuenta que en la región Cajamarca estas investigaciones son muy relevantes ya que han tratado de acercarse al tema desde otras perspectivas, buscando analizar este nuevo método de aplicar las enseñanzas en los colegios públicos del Estado y la implementación de algunos esquemas, como por ejemplo el curso de Inglés y los nuevos mecanismos para un mayor aprendizaje en los alumnos, éste método ha sido incorporado en el año 2015 a 84 Instituciones Educativas en toda la región Cajamarca.

### **Diseñar el modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos- Cajamarca**

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de los encuestados considero que existe una necesidad de desarrollar una propuesta de modelo de gestión del talento humano que permita mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada completa (Figura 3). En relación a la consulta sobre el efecto que tiene el entorno físico de la institución sobre el clima laboral se obtuvo que el 96.2% de los encuestados considera que si influye mientras que el 3.8% considera que no (Figura 12).

De acuerdo a los datos se puede llegar a observar que la satisfacción que brindan a los estudiantes dentro de las jornadas escolares completas tiene que ver mucho con el desempeño laboral que el docente realice, tenido en cuenta la seguridad, discreción, creatividad y los factores operativos que mejoren el desempeño de la jornada escolar completa dentro de las instituciones y así lograr satisfacer las necesidad que requieren los estudiantes.

Así lo interpreta Latorre (2012), quien establece que:

*Las empresas deben establecer un plan estratégico y políticas administrativas desarrolladas con visión de futuro, en función de establecer los requerimientos de contratación de recursos humanos, aun cuando, estudios recientes no indican la existencia de una relación entre las capacidades de los trabajadores y las prácticas*

*empresariales, es importante analizar la interrelación que debe existir entre la política de la organización y la gestión de recursos humanos, de forma tal que se consideren dentro del plan estratégico implementado una visión real y actual del sistema de recursos humanos.*

Se tiene que lo mencionado por el investigador nos describe que los resultados de una implementación de recursos humanos en base a un plan estratégico no han venido dando mucho resultado en la práctica, esto quiere decir que se ejecuten correctamente el talento y las habilidades del empleador.

De acuerdo a lo que Vega (2015), menciona que:

*“En cuanto a la interrelación entre liderazgo transformacional y la gestión educativa en la Red Educativa “Los Bravos Pakamuros” – Jaén 2014, es una correlación perfecta y significativa según el coeficiente de correlación de Pearson de 0,931 y es significativa a nivel de 0,01. Por lo tanto, la gestión educativa es deficiente en todas sus dimensiones, por la falta de estrategias de liderazgo transformacional.”*

Así como menciona en autor, en este trabajo de investigación muestra que la Gestión Educativa en la Provincia a de Jaén es muy deficiente, esto por falta de estrategias de liderazgo en las instituciones educativas, como es en el caso de la provincia de San Marcos- Cajamarca.

## V. CONCLUSIONES

1. Al llegar a diagnosticar el desempeño laboral se puede llegar a establecer que dentro de la provincia de San Marcos existe una mala aplicación de mecanismos que ayuden al desempeño de laboral en las instituciones JEC, en donde se puede verificar que la mayoría de las Instituciones educativas que forman parte del Estado buscan mayor y mejor aprendizaje.
2. Al identificar los factores influyentes en el desempeño laboral se puede determinar una mejor actuación, el cual permita el cumplimiento de las metas del docente frente a los estudiantes, y busque principalmente los resultados de aprendizaje que requieran.
3. Al diseñar un modelo de gestión del talento humano, permitirá verificar las labores que realiza los docentes dentro de las instituciones de la provincia de San Marcos-Cajamarca, tomando en cuenta el clima organizacional dentro de la institución y la función que busca cada uno de los docentes para poder cumplir las expectativas del estudiante en el ámbito laboral.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda tener en cuenta al talento humano como un factor principal y fundamental en donde se va analizar las habilidades y talentos tecnológicos en función al desempeño que genera el docente dentro de las instituciones.
2. Se tiene que considerar la inteligencia humana para así poder ejercer una mejor aplicación de la actividad dentro de las decisiones administrativas que dan lugar al talento humano, sin embargo, para su cumplimiento eficiente se requiere el compromiso de todos los encargados directamente con esta iniciativa.
3. Se debe tomar en cuenta la presente investigación para reforzar el desempeño laboral del recurso humano de las instituciones de jornada escolar completa, teniendo en cuenta la gestión del talento humano en todas sus dimensiones e indicadores, que permitan perfeccionar los resultados así como alcanzar los objetivos de su institución con una visión compartida.

## **VII.-PROPUESTA.**

### **1. Título de la propuesta**

Modelo de gestión del talento humano para incrementar el desempeño laboral en las instituciones de Jornada Escolar Completa San Marcos-Cajamarca

### **2.-Síntesis de la necesidad identificada.**

La sintaxis de la necesidad identificada en las variables, se resume partiendo de los resultados presentados anteriormente, para cada dimensión. La necesidad identificada, se concentra en el estudio de las dos variables descritas, cuya información provino de la encuesta aplicada al personal de las instituciones educativas JEC (jornada escolar completa), de la provincia de San Marcos, Departamento de Cajamarca. En función de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas se determinó que es fundamental que los trabajadores dispongan de un sistema de gestión del talento humano, basado en el desempeño laboral.

- Necesidades identificadas en la variable desempeño laboral.- el personal que labora en la organización, reconoce que a través de un modelo de gestión del talento humano, se puede lograr una mejora significativa del desempeño laboral.

### **3.-Objetivos.**

#### **3.1.- General.**

Mejorar el desempeño laboral basado en la gestión del talento humano en las instituciones de jornada escolar completa San Marcos-Cajamarca

#### **3.2.-Específicos.**

- Incrementar los conocimientos de los trabajadores para el incremento de su desempeño laboral interno
- Potenciar el uso de las habilidades de los trabajadores para el incremento de su desempeño laboral interno.
- Mejorar el clima laboral de forma tal que se incremente el desempeño laboral externo de los trabajadores
- Fortalecer el reconocimiento y estimulación de los trabajadores para el incremento de su desempeño laboral externo.

### **4.-Estructuración del modelo propuesto.**

#### **4.1.-Estructura Epistemológica.**

Se ha determinado en función a las dimensiones de las variables participantes

Tabla 19. Estructura Epistemológica para las variables de gestión del talento y desempeño laboral.

Variable	Dimensión	Teorías generales	Fundamentación
Gestión del talento	Preparación	Chiavenato (2009) “Gestión del talento humano”  Dessler, G., & Verela, R. (2011) “Administración de Recursos Humanos un enfoque latinoamericano”	La gestión del talento humano, como fuerza principal de la organización, representa un activo significativo para la consecución de objetivos en la organización. Con una fuerza laboral motivada y orientada a resultados, cuyos talentos y habilidades son bien aprovechadas
	Seguimiento		
	Evaluación		
Desempeño laboral	Interno	Chiavenato (2009) “Gestión del talento humano”	El desempeño laboral resulta determinante para la productividad de la organización, significando al mismo tiempo un indicador de satisfacción laboral y clima laboral organizativo.
	Externo.		

**4.2.-Estructura Ontológica** La naturaleza ontológica de la propuesta se plasma a través de la integración de sus componentes. Así tenemos:

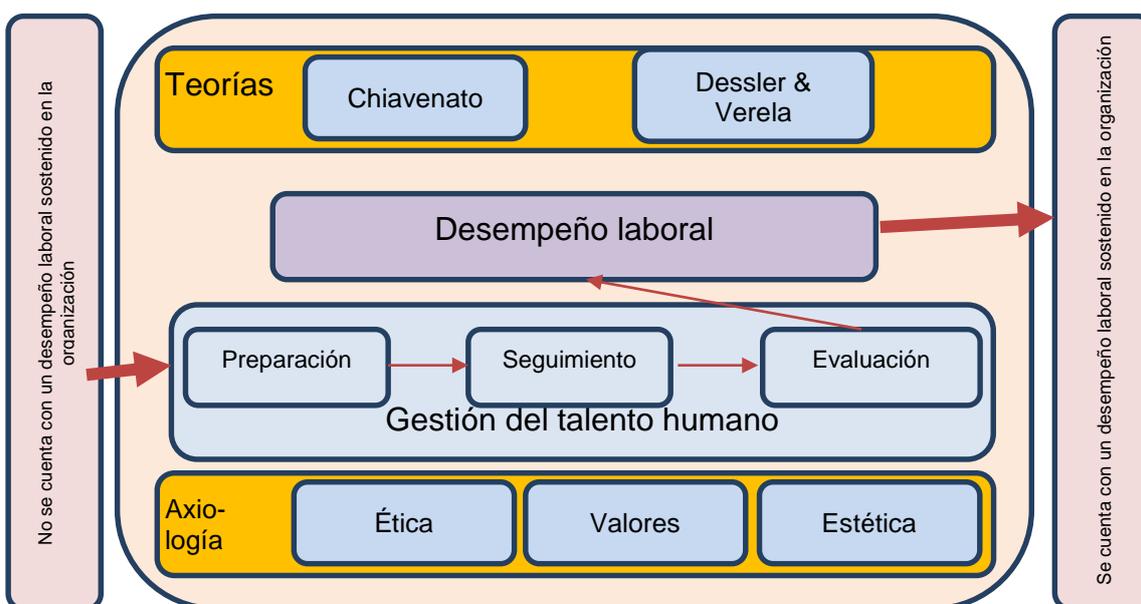


Figura 16. Estructura Ontológica de la Propuesta de Solución

A partir de la figura se observa que el desempeño laboral corresponde al objetivo principal de la propuesta desarrollada ya que no se cuenta con un plan de gestión de recursos humanos adecuado. Al momento de establecer las estrategias para la participación ciudadana, se toma en cuenta la preparación para poder seleccionar, asignar y capacitar al personal en sus respectivos puestos adecuados. Luego, a través del seguimiento se verifica que los trabajadores se adapten a los procedimientos y normas de la compañía. Finalmente mediante la evaluación, será posible motivar a los trabajadores o reasignar sus funciones, a través de su respectiva calificación. De este modo la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral. Además la propuesta cumple con presentar los principios éticos, estéticos y los valores. El sustento teórico verifica la importancia de la gestión de recursos humanos como activo de la empresa y el incremento del desempeño laboral.

#### **4.3.-Estructura Axiológica.**

La estructura axiológica se fundamenta en principios de ética, estética y valores los cuales impulsan la presente propuesta. El ser humano tiene derecho a su propio desarrollo en base a su trabajo y a ser justamente recompensado por ello. El trabajo dignifica al hombre y al mismo tiempo, aquel trabajador que realice sus tareas obteniendo satisfacción por su trabajo, sabrá recompensar con su esfuerzo, dando lo mejor de sí ante la institución para la que labora. El empleo de las herramientas de gestión permitirá beneficiar y elevar el nivel de vida de los trabajadores,

#### **4.4. Estructura Legal.**

Para la presente propuesta se tomarán en cuenta las siguientes normas legales

- Constitución Política del Perú. Título I – De la persona y de la sociedad. Capítulo I – Derechos fundamentales de la persona -. Artículo 2. Derechos de toda persona.  
Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral

#### **5.-Plan de Actividades.**

Plan de actividades planteado para la propuesta

Tabla 20. Plan de actividades para la propuesta.

Proceso de selección	Objetivo	Indicador	Meta	Periodo	Fundamentación
Establecimiento de condiciones laborales, salario y otros	Cumplir con el establecimiento de condiciones laborales, salario y otros	Cuestionario aplicado a los trabajadores para la evaluación	Incrementar en 40%	Anual	Gestión del talento humano
Asignación correcta de funciones en función de competencias	Cumplir con la asignación correcta de funciones en función de competencias				
Determinación y calificación de conocimientos	Cumplir con la determinación y calificación de conocimientos				
Políticas de capacitación	Incrementar las políticas de capacitación				
Cumple los requerimientos de la organización	Incrementar el cumplimiento de los requerimientos de la organización				
Realiza sus labores que han sido asignadas	Cumplir con la realización de labores que han sido asignadas				
Aplica los conocimientos y sus habilidades al cumplimiento de objetivos	Incrementar los conocimientos y sus habilidades al cumplimiento de objetivos				
Identifica problemas y brinda soluciones o toma decisiones de acuerdo a su puesto de trabajo	Cumplir con Identificar problemas y brindar soluciones o toma decisiones de acuerdo a su puesto de trabajo				
Reevaluación de capacidades y conocimientos adquiridos por la experiencia	Cumplir con la reevaluación de capacidades y conocimientos adquiridos por la experiencia				
Reasignación de funciones	Cumplir con la Reasignación de funciones				
Oportunidad de carrera profesional	Incrementar la oportunidad de carrera profesional				
Estímulos por rendimiento	Incrementar los estímulos por rendimiento				

## 6.-Proyecciones de resultados.

Para la proyección de resultados se tomarán en cuenta las estimaciones de los indicadores correspondientes a la variable dependiente. Las bases teóricas para cada resultado proyectado se encuentran en los fundamentos epistemológicos, respaldando de este modo, el desempeño laboral a través de la propuesta planteada.

*Tabla 21. Diseño de los indicadores y los resultados proyectados para la propuesta.*

<b>Indicador</b>	<b>Resultado proyectado</b>
Conocimientos	Incremento de conocimientos en el personal que labora en las instituciones
Habilidades	Potenciación de habilidades del personal que labora en las instituciones
Clima laboral	Se elevará el clima laboral entre el personal que labora en las instituciones
Reconocimiento y estimulación	Fortalecimiento del reconocimiento y estimulación del personal que labora en las instituciones

## 7.-Sistema de monitoreo y control.

Con el objetivo de comprobar la consecución de actividades correspondientes al logro de objetivos se llevará a cabo el siguiente sistema de monitoreo y control. Este formato será llenado por los responsables para cada área evaluada dentro de cada institución.

Tabla 22. Sistema de monitoreo y control propuesto.

Indicador	Frecuencia de revisión	Logro				
		A	B	C	D	E
Conocimientos	Semestral					
Habilidades	Bimestral					
Clima laboral	Semestral					
Reconocimiento y estimulación	Mensual					

## REFERENCIAS

- Acosta, R. (2018). “*El modelo pedagógico Blended - Learning como estrategia metodológica y el rendimiento académico del área de inglés en los estudiantes de secundaria de las Instituciones JEC del área urbana de Cajamarca 2016-2017.*”, (Tesis) Universidad Nacional de Cajamarca, recuperado de: <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2252/El%20modelo%20pedag%C3%B3gico%20Blended%20%20Learning%20como%20estrategia%20metodol%C3%B3gica%20y%20el%20rendimiento%20acad%C3%A9mico%20%20del%20%C3%A1rea%20de%20ingl%C3%A9s%20en%20los%20estudiantes%20de%20secundaria%20de%20las%20Instituciones%20JEC%20del%20%C3%A1rea%20urbana%20de%20Cajamarca%202016-2017..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ahumada, B., Henríquez, C., & Ruiz, V. (2013). Estrés estudiantil: un estudio desde una mirada cualitativa. *Investigación Cualitativa*, 1-16.
- Asencios, C. (2017). En su investigación: “*Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016*” (Tesis de Maestría) Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5314/Asencios\\_TC.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5314/Asencios_TC.pdf?sequence=1)
- Barriga C. (2004): *Estudios de la Realidad Socio-Cultural*. Texto. Facultad de Educación- UNMSM Perú, Lima
- Castillo, K. (2018). “*Relación entre estrés académico y calidad de vida en alumnos de colegios JEC del distrito de Contumazá, Cajamarca*”, (Tesis) Universidad Privada del Norte. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13411/Castillo%20Morales%20Kattiana%20Yaquely.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2009) “Administración de recursos humanos” ( p.5)
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercer ed.). México D.F.: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. 5ta edición. Colombia, Mac Graw Hill
- Chura, Y. (2017). “*Modelo sistémico en la gestión de la jornada escolar completa en la región de Puno 2015 – 2016*”, (Tesis) Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Recuperado de: [file:///C:/Users/MI%20PC/Downloads/Chura\\_Contreras\\_Yhoni\\_Vidal.pdf](file:///C:/Users/MI%20PC/Downloads/Chura_Contreras_Yhoni_Vidal.pdf)
- Coexphal. (2012). Evaluación del desempeño. Euro empleo. Andalucía: Fondo Social Europeo. Recuperado el 29 de abril de 2015, de <http://www.coexphal.es/pdf/euroempleo/Anexo%20VI%20Evaluaci%C3%B3n%20del%20Desempe%C3%B1o.pdf>

- Davis, K. & Newstrom, J. (1995). *“Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional”*. (8va ed.). México: Mc Graw Hill.
- De León, E. (2013). *“Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu”* (Tesis de Pregrado) Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/De%20Leon-Edy.pdf>
- Dessler, G., & Verela, R. (2011). *“Administración de Recursos Humanos un enfoque latinoamericano”*. México: Pearson Educación.
- García citado por Pinedo, C. & Quispe, L. (2017). *“la gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa petrex s.a.”*
- García, M. (2003). *“Del Clima organizacional a la cultura organizacional”*. En: II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.
- Gimeno, J. (2005). *La educación que aún es posible*. Madrid, Morata.
- Goncalves, A. (2000). *“Fundamentos del clima organizacional”*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). México: McGraw Hill.
- Iturralde, J. (2011). *“La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito oscus ltda de la ciudad de Ambato en el año 2.010”*, (Tesis de Pregrado) Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>
- Mora, L. (2008). *“Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación en CNT sistemas de información S.A”* (Tesis de Pregrado) Recuperado de <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis56.pdf>
- More, L. (2017). *“Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la Empresa Angel Divino, Chiclayo 2016”* (Tesis de Pregrado) Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/>
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Perea citado por Pinedo, C. & Quispe, L. (2017). *“la gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa petrex s.a.”*
- Pinedo, C. & Quispe, L. (2017). *“La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la Empresa PETREX S.A.”* (Tesis de Pregrado) Recuperado de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2829/1/2017\\_Pinedo\\_La-gestion-del-talento-humano.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2829/1/2017_Pinedo_La-gestion-del-talento-humano.pdf)
- Porret, G. (2008). *Factores motivacionales y desempeño laboral”*
- Prieto, P. (2013). *“Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal”* (Tesis de Maestría) Recuperado de <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf>

20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1

- Ramírez, R. (2007). “*Sobre el Proceso de Enseñanza Aprendizaje. Instituto de Educación y Pedagogía IEP, Universidad del Valle, Cali, Colombia*”. Recuperado de: <http://objetos.univalle.edu.co/files/>
- Robbins, S, Stephen, P., & Coulter, M. (2013). “*Administración. Un empresario Competitivo*”. México: Pearson Educación, México.
- Rojas, D. & Ramos, M. (2017). “*Comparación del nivel de estrés académico en estudiantes de colegios con jornada escolar completa y jornada escolar regular de Cajamarca 2017.*”, (Tesis) Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Rojas, R. & Vilchez, S. (2018). “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, Enero 2018*” (Tesis de Maestría) Recuperado de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%20Rojas%20Reyes%2C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sum (2015). “*Motivación y desempeño laboral*” (Tesis de Pregrado) Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Valentín (2017). “*Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016.*”. (Tesis de Pregrado) Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%C3%8DN%20RODR%C3%8DGUEZ%2C%20HUGO%20AM%C3%89RICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Vallejo, L. (2016). “*Gestión del Talento Humano*”. Instituto de Investigaciones, Ecuador. Recuperado de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf>
- Valverde, G. (2009). *Estándares y evaluación*. Santiago, Chile, Uqbar Editores.
- Vega, M. (2015). “*Estrategias de liderazgo transformacional y su relación con la gestión educativa en la red educativa “Los Bravos Pakamuros” – Jaén, 2014*”, (Tesis) Universidad Nacional de Cajamarca. Recuperado de: <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/1625/TESIS%20ESTRATEGIAS%20DE%20LIDERAZGO%20TRANSFORMACIONAL%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LA%20GESTION%20EDUCATIVA%20EN%20LA%20RED%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zabalza, M. (2008). *El papel del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid, Narcea.
- Taylor, B. & Harrison, J. (1991). “*Planeación estratégica exitosa*”. Bogotá: Legis Editores, Serie Empresarial.
- Avaro, D. (2000). “*La economía y su gestión teoría y desarrollo*”. Conacyt

## ANEXOS

### Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TIPO Y DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<b>“MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA SAN MARCOS – CAJAMARCA.”.</b>	¿Cómo mejorar el desempeño laboral en las instituciones incorporadas en la jornada escolar completa de la Provincia de San Marcos Cajamarca?	<b>General:</b> Proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones incluidas en la Jornada Escolar Completa de la provincia de San Marcos-Cajamarca.	Si se llega a presentar el modelo de gestión del talento humano en las instituciones JEC de la provincia de San Marcos-	<b>Dependiente:</b> Desempeño Laboral	Interna	Tipo de investigación.  Cuantitativo.  Diseño de investigación.  No experimental.	Población: 264  Muestra: 113  Unidad de análisis: Constituidas por instituciones educativas JEC (jornada escolar completa) provincia de San Marcos - Cajamarca.
			Cajamarca entonces se lograría implementar una mejora dentro del		Externa		
			<b>Específicos:</b> 1. Diagnosticar el estado actual del desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos Cajamarca	<b>Independiente:</b> Gestión del Talento Humano	Preparación		
					Seguimiento		

		<p>2. Identificar los factores influyentes en el desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos Cajamarca.</p> <p>3. Diseñar el modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones JEC en la provincia de San Marcos-Cajamarca</p>	<p>desempeño laboral en las insituciones.</p>		<p>Evaluación</p>		
--	--	---	---	--	-------------------	--	--

## Instrumento de recolección de datos



### **DIRIGIDO A LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS JEC (JORNADA ESCOLAR COMPLETA) PROVINCIA DE SAN MARCOS - CAJAMARCA**

Cuestionario sobre la propuesta de un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa en la provincia de San Marcos – Cajamarca.

**Indicaciones:** A continuación se presenta el cuestionario para que sea respondido en forma honesta, todas las respuestas serán anónimas.

1. Sexo:

Masculino  Femenino

2. ¿Considera usted que las sesiones de gestión de talento humano pretende realizar una evaluación al desempeño laboral?

SÍ  NO

3. ¿Considera usted que es necesario presentar una propuesta de modelo de gestión del talento humano para poder mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa?

SÍ  NO

4. ¿Considera usted que todas las Instituciones deben realizar la gestión de conocimiento a sus trabajadores?

SÍ  NO

5. ¿Cree usted que ejecutando la gestión de talento humano se alcance la competitividad y el éxito del recurso humano?

SI  NO

6. ¿Considera usted que la correcta capacitación a los trabajadores de una institución coadyuvará a mejorar la eficiencia de los mismos?

SÍ  NO

7. ¿Cree usted que las Instituciones deben impulsar las habilidades de todos sus trabajadores?

SÍ  NO

8. ¿Considera usted que las Instituciones deben desarrollar y fortalecer las competencias laborales de sus empleados?

SÍ  NO

9. ¿Cree usted que ayudando a mejorar las habilidades de sus empleados obtendrá un mayor grado de satisfacción en la productividad de la institución?

SÍ  NO

10. ¿Cree usted que el clima laboral de la Institución repercute de manera directa en el desempeño de los trabajadores?

SÍ  NO

11. ¿Considera que un buen clima laboral incrementa la productividad y eficiencia de sus trabajadores?

SÍ  NO

12. ¿Cree usted que el entorno físico de la Institución también interviene en la conformación del clima laboral?

SÍ  NO

13. ¿Considera usted que el reconocimiento laboral genera una satisfacción personal del trabajador?

SÍ  NO

14. ¿Cree usted que las instituciones deben otorgar incentivos por un destacado desempeño laboral?

SÍ  NO

15. ¿Considera usted que los reconocimientos contribuyen a que el personal se motive en ejecutar un desempeño eficiente?

SÍ  NO

## Validación del instrumento

### JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

#### INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: **DOCTOR**      Nombre y Apellido: **LUZ LYLET LOZANO DE QUISPE**

  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
Mg. Luz Lylet Lozano de Quispe  
ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA  
UGEL SAN MARCOS

Firma

DNI N°28064362

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	x		x		x		x		x		x			
2.	x		x		x		x		x		x			
3.	x		x		x		x		x		x			
4.	x		x		x		x		x		x			
5.	x		x		x		x		x		x			
6.	x		x		x		x		x		x			
7.	x		x		x		x		x		x			
8.	x		x		x		x		x		x			
9.	x		x		x		x		x		x			
10.	x		x		x		x		x		x			
11.	x		x		x		x		x		x			
12.	x		x		x		x		x		x			
13.	x		x		x		x		x		x			
14.	x		x		x		x		x		x			
15.	x		x		x		x		x		x			

  
 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
 Mg. Luz Loret Lozano de Quispe  
 ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA  
 UGEL SAN MARCOS

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **LUZ LYLET LOZANO DE QUISPE**, con documento de identidad N° **28064362**, de profesión **DOCENTE** con Grado de **DOCTOR**, ejerciendo actualmente como **ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN**, en la Institución **UGEL SAN MARCOS**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en las Instituciones Educativas JEC de la Provincia de San Marcos año 2019 *para el trabajo de investigación Titulado “Modelo de Gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa en la provincia de San Marcos – Cajamarca.”*

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				×
Amplitud de contenido				×
Redacción de los Ítems				×
Claridad y precisión				×
Pertinencia				×

Fecha: Cajamarca 05-08-2019

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARCOS  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
  
Mg. Luz Lylet Lozano de Quispe  
ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA  
UGEL SAN MARCOS

Firma

DNI N° 28064362

## JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

### INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: **DOCTOR**      Nombre y Apellido: **JOSE WILDER TARRILLO VASQUEZ**

MINISTERIO DE EDUCACION  
GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION



.....  
PROF. JOSE WILDER TARRILLO VASQUEZ  
ESPECIALISTA EN EDUCACION SECUNDARIA  
UGEL SAN MARGOS

Firma  
DNI N° 43318683

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	x		x		x		x		x		✓			
2.	x		x		x		x		x		✓			
3.	x		x		x		x		x		✓			
4.	x		x		x		x		x		✓			
5.	x		x		x		x		x		✓			
6.	x		x		x		x		x		✓			
7.	x		x		x		x		x		✓			
8.	x		x		x		x		x		✓			
9.	x		x		x		x		x		✓			
10.	x		x		x		x		x		✓			
11.	x		x		x		x		x		✓			
12.	x		x		x		x		x		✓			
13.	x		x		x		x		x		✓			
14.	x		x		x		x		x		✓			
15.	x		x		x		x		x		✓			

MINISTERIO DE EDUCACION  
GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION  
.....  
PROF. JOSE WILDER TARRILLO VASQUEZ  
ESPECIALISTA EN EDUCACION SECUNDARIA  
UGEL SAN MARCOS

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **JOSE WILDER TARRILLO VÁSQUEZ** , con documento de identidad N° **43318683**, de profesión **DOCENTE** con Grado de **DOCTOR**, ejerciendo actualmente como **ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN**, en la Institución **UGEL SAN MARCOS**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en las Instituciones Educativas JEC de la Provincia de San Marcos año 2019 *para el trabajo de investigación Titulado “Modelo de Gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa en la provincia de San Marcos – Cajamarca.”*

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				×
Amplitud de contenido				×
Redacción de los Ítems				×
Claridad y precisión				×
Pertinencia				×

Fecha: Cajamarca 05-08-2019

MINISTERIO DE EDUCACION  
GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACION  
.....  
PROF. JOSE WILDER TARRILLO VASQUEZ  
ESPECIALISTA EN EDUCACION SECUNDARIA  
UGEL SAN MARCOS

Firma  
DNI N°43318683

## JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

### INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: **DOCTOR**      Nombre y Apellido: **DAVID OMERO MENDOZA TOMAY**



Ministerio de Educación  
GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Mendoza 77

Mg David Mendoza Tomay  
ESPECIALISTA EN EDUCACIÓN SECUNDARIA

Firma

DNI N° 26702498

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **DAVID OMERO MENDOZA TOMAY**, con documento de identidad N° **26702498**, de profesión **DOCENTE** con Grado de **DOCTOR**, ejerciendo actualmente como **ESPECIALISTA DE EDUCACIÓN**, en la Institución **DRE CAJAMARCA**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en las Instituciones Educativas JEC de la Provincia de San Marcos año 2019 *para el trabajo de investigación Titulado "Modelo de Gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en las instituciones de jornada escolar completa en la provincia de San Marcos – Cajamarca."*

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: Cajamarca 05-08-2019

  
Mendoza F  
Firma  
DNI N° 26702498

## Autorización para el desarrollo de la tesis



PERÚ

Ministerio  
de Educación



UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA  
LOCAL SAN MARCOS

*"Año de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"*

*"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"*

*El Jefe de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Marcos expide lo siguiente:*

### AUTORIZACIÓN

*Visto la solicitud presentada por el Magister en Docencia y Gestión Educativa **Carlos Medardo Vásquez Murrugarra** doctorando de la Univesidad "César Vallejo", donde solicita aplicar su proyecto de tesis se dispone lo siguiente:*

**AUTORIZAR**, al Magister en Docencia y Gestión Educativa

**Carlos Medardo Vásquez Murrugarra**

*Aplicar el Proyecto de tesis titulado: "Modelo de Gestión del Talento Humano para el Desempeño Laboral en las Instituciones de Jornada Escolar Completa San Marcos-Cajamarca"*

San Marcos 28 de octubre del 2019

MINISTERIO DE EDUCACION  
GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION

\*\*\*\*\*  
RIBS. WILSON ENRIQUE QUIROZ  
JEFE DE PERSONAL  
UGEL SAN MARCOS

José Gálvez 1028  
Cajamarca – San Marcos  
[www.ugelsanmarcos.gob.pe](http://www.ugelsanmarcos.gob.pe)  
Teléfono 076504723