



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

RELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN SOBRE GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE UN
INSTITUTO TECNOLÓGICO PRIVADO DE TRUJILLO, 2017

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br.Clotilde Roxana Pacheco Ramos

ASESORA:

Dra. Kony Luby Duran Llaro

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Talento humano

PERÚ- 2018

Página del jurado

Dr. Jorge Eduardo Neciosup Obando

PRESIDENTE

Dra. Patricia del Pilar Moreno Torres

SECRETARIO

Dra. Kony Luby Duran Llaro

VOCAL

Dedicatoria

A mi Madre, por inculcarme el amor al estudio

A mi esposo y mis hijos, por su apoyo incondicional

Agradecimiento

A la Divinidad por darme la fortaleza para superar obstáculos y seguir en el camino hacia la cima.

A cada uno de mis Maestros, por aquellas semillas de esperanza y desarrollo que dejaron en mi corazón.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Clotilde Roxana Pacheco Ramos, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo; declaro que el trabajo académico titulado “Relación entre la Percepción sobre gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes del Instituto Superior Tecnológico Privado Pablo Casals de Trujillo, 2017”.

Presentada, en 96 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Administración de la Educación es de mi autoría.

Por lo tanto declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, marzo del 2017



Clotilde Roxana Pacheco Ramos

DNI N° 18140749

Presentación

Estimados y respetados señores miembros del jurado a continuación les presento la Tesis: "Relación entre la Percepción sobre gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes del Instituto Superior Tecnológico Privado Pablo Casals de Trujillo, 2017", cuyo objetivo es determinar si existe relación entre las variables, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado Académico de Maestro en Administración de la Educación

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

INDICE

	Pàg.
Página del Jurado	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad	iv
Presentación	v
Índice	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1.-Realidad Problemática	1
1.2.-Trabajos previos	3
1.3.-Teorías relacionadas al tema	9
1.4.-Formulación del problema	29
1.5.-Justificación del estudio	29
1.6.-Hipótesis	30
1.7.-Objetivos	31
II. MÉTODO	31
2.1.Diseño de Investigación	31
2.2. Variables, operacionalización	33
2.3.Población y muestra	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5. Métodos de análisis de datos	37
2.6. Aspectos éticos	38
III. RESULTADOS	40
IV. DISCUSIÓN	45
V. CONCLUSIONES	49
VI. RECOMENDACIONES	50
VII. REFERENCIAS	51
ANEXOS	57
Anexo 1: Instrumentos	58
Anexo 2: Validación de los instrumentos (Ficha técnica)	61
Anexo 3: Matriz de validación de instrumentos	66
Anexo 4: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio IN SITU	78
Anexo 5: Base de datos	79
Anexo 6: Análisis de confiabilidad y normalidad de los instrumentos	82
Anexo 7: Prueba de Hipótesis	88
Anexo 8: Matriz de Consistencia	90

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad conocer si existe relación entre la percepción sobre Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de un Instituto Tecnológico Privado de Trujillo ya que en la Institución no se cuenta con un Área de esta naturaleza; el estudio tiene un enfoque cuantitativo ,alcance descriptivo-transversal y diseño correlacional, para la medición de las variables se aplicaron instrumentos adaptados y validados por tres expertos, ambos tienen una confiabilidad fuerte y excelente respectivamente, obtenida mediante el Alfa de Cronbach con un valor de 0,830 para el primero y un valor de 0,930 para el segundo; se aplicaron a una población de 52 docentes los cuales respondieron sobre la gestión del talento humano en la Institución y su desempeño fue evaluado por el Director académico y los Jefes de Departamento de las diferentes Especialidades , los resultados muestran una percepción desaprobatoria sobre gestión de talento humano en un 57,7% y un desempeño laboral bajo en un 59,6% , al relacionar ambas variables mediante la prueba estadística chi- cuadrado se encontró un valor de $p=0,019$ evidenciándose la presencia de una relación significativa corroborando la hipótesis alterna; estos resultados sirven de fundamento para que en la Institución se implemente un Modelo de gestión del talento humano.

Palabras clave: Gestión de talento humano, Desempeño laboral, Desempeño docente

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine if there is a relationship between the perception of the management of human talent and the job performance of teachers from a Private Technological Institute of Trujillo, since the Institution does not have an Area of this nature; the study has a quantitative approach, descriptive-transversal scope and correlational design, for the measurement of the variables instruments adapted and validated by three experts were applied, both have a strong and excellent reliability respectively, obtained through the Cronbach's Alpha with a value of 0.830 for the first and a value of 0.930 for the second; were applied to a population of 52 teachers who answered about the management of human talent in the Institution and their performance was evaluated by the Academic Director and the Heads of Department of the different Specialties, the results show a disapproving perception about human talent management in 57.7% and a low work performance of 59.6%, when both variables were related using the chi-square statistical test, a value of $p = 0.019$ was found, evidencing the presence of a significant relationship corroborating the alternative hypothesis; These results are the basis for the implementation of a Human Talent Management Model in the Institution.

Keywords: Management of human talent, Work performance, teaching performance

I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática

Actualmente vivimos en una sociedad sujeta a cambios vertiginosos en el campo del conocimiento, el ritmo implica una serie de capacidades, destrezas y actitudes a desarrollar, del mismo modo la competitividad es parte de este proceso ya sea entre organizaciones como también entre personas. En el caso de las organizaciones los procesos de administración y gestión van enfocados hacia la mejora de la producción que está a cargo de las personas (Chiavenato 2007, p 17), la vida de éstas dependen de las organizaciones las que a su vez dependen del trabajo de aquellas.

En el campo educativo los maestros son elementos esenciales ,su desempeño y valoración van de la mano, es así que se hace necesario e indispensable una adecuada gestión del talento humano entendida como “las prácticas y políticas necesarias para manejar asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo,es decir se refiere a las acciones de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una organización” (Dessler y Varela, 2004, p. 2); sin embargo, esta definición podemos ampliarla más allá del campo administrativo al sector educativo donde se hace indispensable las capacidades del docente para lograr una educación de calidad en todos los niveles. Haciendo un análisis en el nivel superior según la UNESCO (2009, p 04) en uno de sus informes sobre Educación sostiene en el criterio nº 21 que para garantizar la calidad en la educación del nivel mencionado es fundamental “reconocer la importancia de atraer y retener a un personal docente y de investigación calificado, talentoso y comprometido con su labor”, solo así se puede adoptar un nuevo paradigma educativo en el aula.

Por otro lado, tenemos un reporte de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2015) según el cual el 36% de las empresas formales en el ámbito educativo tienen problemas para encontrar trabajadores calificados, a nivel mundial la proporción es del 21 % y a nivel de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) el promedio es del 13 % con una tendencia a triplicarse las probabilidades de dificultades en este rubro en América latina, manteniéndose la calidad educativa en clara desventaja.

En este contexto podemos mencionar un reporte realizado por Villeros (2016) citado por Di-Carlo y Molero (2012, p.179) sobre gestión de talento humano en instituciones educativas privadas de Colombia y Venezuela en donde se evidencia que la gestión de talento humano se realiza en los procesos de aplicación de personas, orientación, análisis de cargos y evaluación y no se aplica en los procesos de admisión, reclutamiento, selección, compensación y remuneración lo que trae como resultados que el personal no sea ubicado y compensado convenientemente.

Esta problemática no es ajena en el Perú, según Calderón (2013) analista de los desafíos de la gestión del talento humano en diversas empresas, menciona a los siguientes aspectos generales como retos en este campo: sacar a la empresa del círculo vicioso, retener el talento desarrollado, jefes despóticos, calidad de vida y reclutamiento deficiente, los cuales no son ajenos a la realidad educativa; por otro lado se tiene los resultados brindados por Rodríguez (2015) consultor docente y conferencista internacional sobre marketing educativo, empresarial y de servicios donde de 1793 trabajadores el 41% sostiene que lo que le retendría en un trabajo es la posibilidad de promoción y desarrollo profesional, seguido de la responsabilidad y autonomía en el puesto con un 13%; esto muestra claramente porque en algunas instituciones educativas sobre todo privadas el personal cambia debido a las condiciones que ofrecen sus empleadores..Actualmente el MINEDU plantea en la *Ley de Institutos y escuelas de Educación superior y la carrera pública de sus docentes* (2016) principios que no siempre se cumplen en la realidad, por ejemplo se plantea la calidad educativa, la pertinencia, la inclusión social, el mérito entre otros; en cuanto al último se busca el reconocimiento de logros mediante mecanismos transparentes que conduzcan al desarrollo personal y profesional, sin embargo en las Instituciones privadas no universitarias no siempre se da porque algunas de ellas carecen de un Plan de Gestión que permita detectar a su personal según sus competencias y saber retenerlo, es por ello que siempre se evidencia personal docente rotando en busca de mejoras profesionales.

Según la búsqueda de información el tema de gestión de talento humano en la región La Libertad no muestra evidencias mayores en Instituciones superiores no

universitarias, se tiene algunos datos obtenidos por estudios realizados por Arana y Vásquez (2015) donde se muestra básicamente falencias en el compromiso de los trabajadores hacia la institución y por parte de ésta se muestra deficiencias en el aspecto de incentivos motivo por el cual desertan; en el caso de Institutos superiores no hay datos para mostrar ,hay otros datos orientados al desempeño en otras áreas referentes al área administrativa o en trabajadores de calzado en donde se muestran deficiencias en gestión de talento humano.

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado "Pablo Casals" no cuenta con un Área de gestión de talento humano, solo se maneja a través de Jefatura de Personal ,la contratación docente se hace a través de evaluación de currículo y capacidad didáctica en aula, sin embargo, hay algunas contrataciones prácticamente obligadas ya que el personal que llega ocupa el número exacto de plazas por no presentarse suficiente personal para elegir ; se puede evidenciar personal calificado con altas expectativas que muchas veces desertan por no considerar el trabajo adecuado para su desarrollo profesional así como también se observa personal con falencias en su desempeño generando el descontento de los alumnos y en los directivos por su falta de compromiso institucional, esta situación, de seguir así impedirá contar con personal de calidad satisfecho o desmotivado para cumplir con su labor docente es por ello que surge la necesidad de conocer si la percepción sobre gestión del talento humano de los docentes se asocia con su desempeño laboral para que a partir de allí se sienten las bases para la creación de un Modelo de Gestión de talento humano.

1.2. Antecedentes:

a) Internacionales:

Genesi y Suárez (2010) publicaron un Artículo titulado "Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes" el objetivo del estudio fue establecer la incidencia de la gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes en la escuela Técnica Comercial Robinsoniana "Hermágoras Chávez" en el municipio Cabimas de Venezuela, el estudio no experimental, descriptivo analítico con alcance transeccional ; la

población y muestra de estudio fue de 55 coordinadores. Las conclusiones del estudio fueron que entre los elementos que intervienen en la gestión del talento humano están: la participación, contribución, responsabilidad y liderazgo prevaleciendo la carencia de este último en los gerentes educativos, así como la profundización de la responsabilidad y la mayor participación de los involucrados en el ámbito educativo ; por otro lado resulta necesario incorporar la percepción sobre capacidades de gestión en los gerentes para tener dominio sobre ellas ; además se comprobó que los directivos mayormente se dedican a lo administrativo descuidando lo pedagógico y comunitario por no tener dominio en estas áreas .

Rojo (2012) realizó su tesis magistral titulada “Gestión del talento en los docentes en un centro de formación técnica” en Santiago de Chile, el estudio tuvo como objetivo formular un Modelo de gestión a partir de los resultados encontrados, la investigación fue de alcance exploratorio y de tipo cualitativa, la muestra de estudio estuvo conformada por la plana directiva y los docentes (no se precisa cantidad) Las conclusiones fueron que no existe una planificación en la gestión del talento en docentes ni acciones aisladas que conlleven hacia ello, se observó que la mayor dificultad en la gestión del talento en los docentes son los recursos y el tiempo, los primeros dependen de la Institución y la factibilidad de contar con ellos y el tiempo depende de la institución y docentes ya que muchos de ellos realizan labores en otros lugares; en cuanto a retención de los docentes los directivos manifestaron que es un reto para la institución tener un clima laboral adecuado, el aumento de pago por docencia y los incentivos no monetarios como capacitaciones; en el rubro de razones por las que un docente dejaría a la institución está la de mercado referido a mejores sueldos que recibirían en otro lugar; a partir de la visión de los docentes la gestión del talento se asocia primordialmente a la capacitación y a la disposición de materiales adecuados para desarrollar su asignatura ya que la institución tiene limitaciones en ello, también se constató que directivos y docentes perciben el talento desde el punto de vista académico y experiencia sin tomar en cuenta el aspecto netamente personal; en base a ello se propuso un modelo de gestión de talento en docentes para una institución superior técnica considerando los niveles global, grupal e individual.

Pérez (2015) a través de la *Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales de Venezuela* publicó un artículo titulado “Gestión de emociones como herramienta en el desempeño del talento humano docente del departamento de estudios básicos y sociales del decanato de ciencias y tecnología-UCLA”, fue una investigación no experimental de alcance descriptivo, la población y muestra de estudio fueron 30 docentes; las conclusiones muestran que los docentes poseen competencias en el área cognitiva y pedagógica, sin embargo, muestran limitaciones en los aspectos sociales y emocionales como limitaciones en su capacidad de adaptación a circunstancias inestables, igualmente a recibir retroalimentación y enmendar faltas, además se evidenciaron problemas en la disposición para actuar frente a situaciones que mejoren su desempeño, por otro lado se encontraron falencias en los docentes para integrarse a equipos de trabajo y mostrarse interesados en sus compañeros las cuales repercuten en un desempeño efectivo

Luengo (2013) realizó su tesis magistral titulada “Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial” en Maracaibo-Venezuela, el estudio fue de tipo descriptivo correlacional con un tipo de diseño observacional, transaccional y de campo, la muestra estuvo constituida por 5 directores y 44 docentes a quienes se les aplicó un cuestionario respectivo y debidamente validados; los resultados muestran que en los centros educativos prima un clima autoritario donde no se ve al Director como un líder por otro lado se evidenció un clima laboral que no motiva a los docentes los que a su vez no se sienten totalmente identificados con la Institución repercutiendo en su desempeño laboral con muestras de monotonía lo cual los limita de los avances tecnológicos y pedagógicos, así mismo presentan deficiencias en cuanto a las habilidades administrativas como son las técnicas, conceptuales, estrategias relacionadas con la participación en equipos de trabajo y la socialización de valores. Finalmente la prueba estadística mostró una correlación alta y estadísticamente significativa entre las variables.

Majad (2015) publicó el artículo titulado "Gestión del talento humano en organizaciones educativas" a través de la Revista de investigación de la Universidad pedagógica experimental de Venezuela, la investigación fue descriptiva de campo con modalidad de proyecto factible ,el enfoque es cuantitativo ,no experimental y transaccional ,la población de estudio fueron 20 escuelas estatales del municipio de San Cristóbal con 431 docentes y 40 directivos; los resultados demostraron la presencia de carencias en las dimensiones de gestión, talento humano y trabajo corporativo. Finalmente se concluyó que el proceso administrativo de inserción del factor humano en relación a las competencias individuales y a los objetivos organizacionales no se da de forma idónea por lo que se justifica la propuesta de un modelo de gestión del talento humano.

b) Nacionales:

Oscoco (2015) realizó una tesis para obtener su licenciatura titulada "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pachuca-Andahuaylas-Apurímac, 2014" ,el estudio fue observacional, de alcance descriptivo con un diseño transaccional correlacional ; la población y muestra de estudio fueron 35 personas que laboran en el municipio de Pachuca ; las conclusiones fueron que el 48,6% de trabajadores sostienen que la municipalidad sí realiza un proceso de planificación del personal y el 45,7% de los trabajadores opina que sólo algunas veces se aplican los programas de personal y el 14,3 opinan que nunca se aplican dichos programas ;el 34,3% de trabajadores menciona que raras veces se realizan pruebas de selección de personal, el 25,7% sostiene que nunca y el 22,9 dijo que algunas veces se hacen pruebas de selección ya que el municipio no cuenta con procedimientos establecidos y se limitan a la entrevista hecha por el Alcalde. En cuanto a las evaluaciones de rendimiento evidencian que el 34,3% de trabajadores se desempeña de forma regular, el 20% tiene un desempeño destacado siendo un factor clave el apoyo y acompañamiento que realizan los jefes de Área y jefe de personal, sin embargo, otro 20% tiene un desempeño escaso y un 11,4% no se desempeña adecuadamente. En conclusión se encontró una relación significativa positiva débil entre las variables de estudio.

Franco (2011) realizó una tesis magistral titulada “Relación entre la percepción sobre gestión del talento humano y satisfacción laboral en los docentes de un Instituto superior tecnológico de Arequipa”, la investigación fue observacional con un diseño descriptivo correlacional cuya muestra de estudio fueron 132 docentes que laboran en la modalidad de tiempo completo y tiempo parcial ; los resultados obtenidos evidencian que un 54,5% perciben a la gestión de talento humano con un mal desempeño, un 41,7% lo perciben con un buen desempeño y sólo el 3,8% lo percibe como un excelente desempeño; respecto a la otra variable un 34,8% se mostraron insatisfechos, un 65,2% adujeron indiferencia y 0% de satisfacción. Se determinó que existe una relación significativa entre las variables de dicho estudio.

Almonte (2015) elaboró la tesis para optar el título de magister en Educación titulada “Gestión del talento humano en relación al buen desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Corani-provincia de Carabaya, 2015”, el estudio fue de tipo observacional descriptivo con un diseño correlacional; la población estuvo constituida por 66 docentes de ocho instituciones educativas del nivel primaria teniendo como instrumentos el cuestionario y una ficha documental. Los resultados evidencian una relación positiva moderada entre las variables concluyendo que la gestión del talento humano es independiente moderadamente del buen desempeño docente y viceversa.

Callomamani (2013) realizó el estudio titulado “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores” con un nivel de investigación descriptivo correlacional y un diseño observacional transaccional; su población de estudio fueron los docentes y estudiantes del quinto grado de secundaria ; de acuerdo a los resultados, la supervisión pedagógica influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes , se evidenció que los docentes en un 58% calificaron el acompañamiento pedagógico como regular; en cuanto al desempeño laboral la mayoría de estudiantes lo califican bueno en planificación e integración de teoría con la práctica y valores, sin embargo en dominio de contenidos, mediación y evaluación de aprendizajes lo consideraron regular; finalmente se concluyó que ambas variables se correlacionan.

Inca (2015) realizó su tesis para Licenciatura titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas”, el estudio fue de tipo cuantitativo con un diseño transversal-correlacional; dicha investigación tuvo una muestra de 104 trabajadores que laboran en el área administrativa entre damas y varones, fue aplicado un instrumento debidamente validado para cada variable, dentro de los resultados obtenidos se tiene que en un mayor porcentaje los trabajadores tienen una opinión Indiferente en relación a la Gestión del talento humano y al desempeño laboral (31,7% y 40,4% respectivamente) , en cuanto a las dimensiones de Selección de personal un 64,4% manifestaron estar en desacuerdo con los procedimientos realizados; referente a la dimensión Capacitación del personal el 63,4% se manifiestan en desacuerdo con lo realizado en este rubro; a su vez ambas dimensiones se correlacionan moderadamente con el desempeño laboral . Finalmente se concluyó que existe una relación significativa entre las variables del estudio.

Enrique (2012) realizó su tesis magistral titulada “Autoevaluación del docente y la evaluación de su desempeño por sus alumnos en una Institución educativa de la región Callao”, fue una investigación descriptiva comparativa con un diseño observacional; el estudio se hizo en 143 alumnos del nivel secundario y 17 docentes excluyendo a los que laboran en las áreas de Educación física y Educación para el trabajo; se aplicó el mismo instrumento a los docentes y a los alumnos, los resultados fueron que existen diferencias significativas entre la autoevaluación y la percepción de los alumnos acerca del desempeño docente en cuanto a su actitud docente, a la creación de un clima propicio para el aprendizaje, en el desarrollo de las actividades de enseñanza- aprendizaje, sin embargo, coinciden en la dimensión de prácticas de evaluación de aprendizaje.

c) Locales:

Arana & Vásquez (2015) llevaron a cabo un estudio para licenciatura titulado “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal

en el área administrativa de la Universidad privada Antenor Orrego de Trujillo en el 2014” el tipo de investigación fue observacional con un tipo de estudio descriptivo, la población fue de 59 trabajadores del área administrativa y la muestra formada por 27 de ellos, las conclusiones del estudio fueron que la Universidad sí se responsabiliza en informar sobre las funciones de cada empleado en su respectivo puesto de trabajo ,sin embargo, no se llevan a cabo sesiones periódicas entre el personal y jefes de área por lo que en ocasiones se desconoce la realización de eventos importantes así mismo los trabajadores manifestaron que si existen evaluaciones de su desempeño pero que sería adecuado implementar sistemas más modernos. En cuanto al desempeño se evidenció que los conocimientos teóricos prácticos para un buen desempeño por parte de los trabajadores es muy bajo y se sienten muy desmotivados por la ausencia de una capacitación formal constante.

Santa Cruz (2013) a través de la Revista Scientia de la Universidad Privada César Vallejo publicó un artículo titulado “La gestión del talento humano y su relación con el desempeño docente de la Institución educativa N° 81002 Javier Heraud de Trujillo, 2013”, el estudio fue observacional, correlacional y descriptivo, la muestra fueron 40 entre directivos y docentes del nivel secundario ,las conclusiones evidencian que en las dimensiones de la variable gestión de talento humano: coaching, capacitación y evaluación existe una relación directa moderada y altamente significativa con el desempeño docente y en la dimensión empowerment tiene una relación directa, baja y significativa con el desempeño docente. En términos generales existe una relación directa, moderada y altamente significativa entre las variables.

1.3.- Teorías relacionadas al tema

1.3.1.-Gestión del talento humano

1.3.1.1.-Introducción

En toda organización se desenvuelven personas las cuales adoptan diversos calificativos según el contexto, se les llama trabajadores, funcionarios, capital humano, empleados, recursos humanos, talentos humanos, entre otros, éstos

términos se van adoptando de acuerdo a las necesidades de las organizaciones en el caso de aquellas que operan en el ámbito educativo del sector privado buscan ser reconocidas por su rentabilidad, competitividad y por la calidad del servicio que brindan ;en el nivel superior se incluye la inserción laboral de sus egresados ,es por ello que en la actualidad se busca que las personas estén satisfechas en cuanto a posibilidades de superación , salarios y que sepan relacionarse en equipo para que su labor esté encaminada a lograr los objetivos institucionales. Por tal motivo surge todo un estudio para optimizar la gestión del talento humano.

1.3.1.2.- Concepto: Para Chiavenato (2002, p. 9) "la gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño"

Eslava (2004) citado por Moncada y Rodríguez (2015, p. 21) sostiene que es un enfoque estratégico de dirección, que tiene como fin alcanzar la máxima creación de valor para la organización mediante un conjunto de acciones orientadas a disponer siempre del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro.

Para Dessler & Varela (2004, p.2) son las prácticas y políticas necesarias para manejar asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; específicamente se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una compañía.

Los tres autores mencionados coinciden en cuanto a conjunto de estrategias orientadas a la relación de los directivos con su personal, es decir, en las formas que éstos involucran permanentemente a sus trabajadores en el éxito de su organización considerando sus habilidades y capacidades sin dejar de lado su desarrollo individual.

1.3.1.3.-Procesos

Chiavenato (2002, pp. 6, 7) considera seis procesos:

a).-Admisión de personas.-Relacionado con la división de reclutamiento y selección de personal, se debe tener en cuenta las exigencias que deben cumplir las personas para ocupar el cargo solicitado.

-Reclutamiento del personal.-Tiene que ver con las formas de convocatoria de los candidatos para ocupar los cargos, en el caso del Instituto se procede a través de avisos en los diarios locales.

-Selección del personal.- Comprende a la forma como se eligen a los candidatos más idóneos para el cargo y tiene que ver con la adecuación y eficiencia del trabajador en el cargo, en el caso del Instituto Pablo Casals se toma en cuenta el expediente, la entrevista personal y la clase modelo del estudiante. Según el autor este proceso debe brindar información acerca de las capacidades del candidato para aprender o llevar a cabo una tarea, es por ello que debe estar muy bien estructurado.

b).-Aplicación de personas.- Relacionado con la división de cargos y salarios, aquí debe tenerse en cuenta la función que va a cumplir la persona; éste proceso comprende el diseño de actividades a desarrollar así como la orientación, acompañamiento y evaluación en el desempeño.

c).- Compensación de las personas.-Referido a la división de los beneficios sociales, en este proceso se considera el cómo compensar e incentivar a las personas de modo que satisfagan sus necesidades individuales más importantes. En la institución que se realizará el estudio algunos docentes son premiados por destacar en ciertas actividades. En base a los dos procesos anteriores se ha considerado uno solo denominado: Motivación y estímulos al personal.

-Motivación y estímulos al personal –La motivación entendida como la predisposición a actuar de cierta manera en base a un estímulo que puede ser interno o externo, en el caso de los docentes se busca conocer si existe un impulso que los mueva a un desempeño acorde a los objetivos de la Institución .En el caso de los estímulos, el autor considera a los incentivos que recibe un individuo cuando su labor dentro de una Institución contribuye a lograr sus propios objetivos. Para el presente estudio se ha considerado los recursos de que se

dispone, el salario, el potenciamiento de habilidades y los reconocimientos por parte de los superiores.

d).-Capacitación y Desarrollo de personas.-Relacionado a la división de la capacitación, se tiene en cuenta a los procesos de capacitación que deben incluir entrenamiento, superación de las personas, programas de innovación de las carreras y de comunicación e integración. En el Instituto Pablo Casals se hacen una o dos capacitaciones al inicio de cada ciclo académico en temas que la dirección cree conveniente y se dan generalmente por docentes de la misma Institución.

e).-Mantenimiento de personas.-Referido a la división de higiene y seguridad, importa en este proceso gestar condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias tales como administración de la disciplina, higiene, seguridad, calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales. En el caso del Instituto Pablo Casals no se conoce si existe un plan de retención; sin embargo, algunos docentes de trayectoria se han retirado en busca de mayor reconocimiento a decir de ellos mismos.

f).- Evaluación de personas.-En este proceso se considera la división de personal, se busca el acompañamiento y monitoreo de las actividades de las personas y verificar resultados aquí se toma en cuenta una base de datos y sistemas de información gerenciales. En el Instituto en mención se aplica encuestas a los alumnos al final del ciclo académico y se toma en cuenta la asistencia a las actividades extracurriculares programadas por la Institución.

Se ha considerado algunos de los procesos mencionados para la adaptación de los instrumentos de recolección de datos teniendo en cuenta la realidad del Instituto Pablo Casals.

1.3.1.4.- Funciones

Chiavenato (2009, p.46) propone cuatro funciones primordiales de la Gestión del talento humano, las cuales se deben caracterizar por ser versátiles y a la vez complejas ya que se requiere en las condiciones actuales que los encargados de

esta gestión actúen como policías y aliados de sus trabajadores con el fin de lograr los objetivos; las funciones son:

a).-Administración de estrategias de recursos humanos.-Comprende la manera como los encargados de la gestión de talento humano ayudan a impulsar la estrategia de la organización mediante un diagnóstico que permita detectar las fortalezas y las debilidades.

b).-Administración de la infraestructura de la empresa.- Se considera la forma en que los encargados de la gestión del talento otorga una base de servicios con el fin de ayudar a la organización a que sea más eficiente y a la vez eficaz, en esta función se analiza la reducción de costos y aumento de valor en la búsqueda de servicios en común para la mejora permanente de la organización.

c).- Administración de la contribución de los trabajadores.- Abarca el saber escuchar a los trabajadores con el fin de brindarles ayuda para que se involucren en la participación y el compromiso y se conviertan en elementos emprendedores, cómplices y proveedores de la organización.

d).-Administración de la transformación y el cambio.-Tiene como finalidad crear una organización renovada, comprende las formas que motiven a la capacidad para el cambio así como a la detección y solución de problemas.

El Instituto Pablo Casals no cuenta con un área específica de gestión del talento humano, las funciones mencionadas están a cargo de la gerencia y se desconoce o por lo menos no se evidencia un acercamiento a los trabajadores para convertirlos en los agentes que menciona el autor.

1.3.1.5.-Objetivos

Según Vallejo (2015, pp. 19-21) los objetivos de la gestión del talento humano deben contribuir a la eficacia de la organización, propone los siguientes:

a).-Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.-Este objetivo se refiere a las tareas realizadas para que se cumpla lo trazado en la organización.

b).-Proporcionar competitividad a la organización.-La gestión debe estar encaminada a la creación, desarrollo y aplicación de habilidades y competencias de su personal con el fin de que sean productivos.

c).-Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.-Está orientado al reclutamiento y selección del personal mejor calificado y además ver la manera de retenerlo y mantenerlo motivado dentro de la organización.

d).-Incrementar la satisfacción en el trabajo.-La gestión debe incluir la realización de actividades para que el personal esté satisfecho dentro de la organización y por tanto será más productivo; cuando ocurre lo contrario las personas se desvinculan, se ausentan con frecuencia y esto repercute en el auge organizacional.

e).-Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.-Con este objetivo se pretende la creación de un ambiente motivado, agradable y atractivo para el personal; por ello es necesario enfatizar en el estilo de administración, la libertad, la autonomía para la toma de decisiones, el clima laboral agradable, la familiaridad, la seguridad del trabajo, la cantidad de horas adecuadas y las tareas significativas agradables

f).-Administrar y generar cambios.-Se considera que toda organización debe estar preparada para afrontar los cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos; esto implica la generación de estrategias diversas para lograr la adaptación a los problemas y tendencias actuales del mercado. En el caso de las instituciones educativas superiores, hoy se requiere la Acreditación lo cual implica un trabajo conjunto de toda la comunidad educativa.

g).-Mantener políticas éticas y de transparencia.-Este objetivo está orientado a que en la organización se rindan cuentas transparentes, justas, confiables y éticas. En una institución educativa privada este objetivo no siempre se cumple ya que el personal no es comunicado de la forma de las inversiones.

h).-Sinergia.-La sinergia consiste en que todo el personal de una organización debe trabajar para un mismo fin ya sea personal u organizacional, la meta es ganar- ganar, este aspecto toma el nombre de cultura corporativa.

i).-Diseñar el trabajo individual y en equipo.-Es importante que las condiciones de trabajo dentro de la organización sean excelentes en cuanto a significatividad, motivación y clima adecuado de esta forma la calidad de vida individual y grupal será mucho mejor. En la institución de estudio no siempre se trabaja en este objetivo ya que es notorio ver personal docente desmotivado por malas relaciones entre compañeros o los grupos aislados de trabajo.

j).-Recompensar a los talentos.-Cuando el personal cumple los objetivos de la organización y su actuación es transparente es muy importante el estímulo y la recompensa. En este caso, la institución de estudio considera una vez al año el otorgamiento de diplomas a los docentes que considera sobresaliente, sin embargo, el descontento es notorio ya que siempre son los mismos premiados a pesar que algunos manifiestan que ellos están aportando mucho, es decir, no hay una información transparente en cuanto a los criterios de estimulación, se hacen encuestas a los alumnos pero no se informa que evalúan y tampoco se comunica las posibles fallas del personal.

k).-Evaluar su desempeño.-La evaluación es necesaria porque permite mejoras en el personal de la organización, por ello debe comunicarse los resultados a cada uno ya sean positivos o no; sin embargo, eso no siempre se hace como se evidencia en la institución de estudio.

1.3.1.6.-Gestión de talento humano en las instituciones educativas

La gestión de talento humano nació básicamente en las empresas relacionadas a los negocios, sin embargo, se ha extendido al sector educativo ya que las instituciones educativas conglomeran a personas que interactúan día a día y de las que se espera resultados , en ese sentido Castañeda y Zuloaga (2014) sostienen que dicha gestión en las instituciones educativas es posibilitar por parte del Gerente educativo los instrumentos necesarios para que los docentes de la entidad educativa sean talentosos en el cumplimiento de sus funciones con el objetivo de brindar una educación de nivel óptimo a la comunidad. Se hace necesario por ello invertir en potenciar las competencias de las personas mediante acciones para renovar y mejorar los conocimientos progresiva y sistemáticamente, frente a esto podemos decir que en nuestra realidad, algunas

instituciones privadas lo hacen, sin embargo otras descuidan este factor y dejan que los trabajadores por su cuenta inviertan en su desarrollo.

1.3.2.-Desempeño laboral

El desempeño es el comportamiento del personal que ocupa un cargo en la búsqueda de los objetivos trazados, configurándose como la táctica individual para alcanzar los fines deseados (Chiavenato, 2000).

Para Hughes et al., (2009) citado por Urdaneta et al. (2013, p. 674), el desempeño está referido a aquellos comportamientos orientados a las metas o misión de la organización incluyendo los productos y servicios resultantes de esos comportamientos.

1.3.2.1.-Concepto.- Chiavenato (2002, p.356) sostiene que el desempeño laboral es el comportamiento situacional de una persona que depende de sus competencias y de la visión que tenga acerca de las recompensas y del cargo que ejercerá, de acuerdo a este concepto podemos decir que el desempeño laboral está relacionado con el compromiso del empleado en el logro de los objetivos institucionales con resultados exitosos.

De acuerdo a lo anterior se resalta la importancia del rol del trabajador dentro de una organización para ello intervienen diversos factores (Toala et al., 2017, p.49) como son:

-La motivación.-Entendida como la predisposición para ejecutar una tarea en este caso los autores sostienen que debe estar presente en la empresa, el trabajador y en el aspecto económico para lograr los objetivos.

-El ambiente de trabajo.-Es trascendente estar a gusto y grato en nuestro entorno laboral para ejecutar las tareas con mejores resultados, por otro lado es necesario ubicar al trabajador en las áreas correspondientes según sus conocimientos, habilidades y experiencia permitiéndole un óptimo desempeño. En este factor cabe mencionar que en la Institución de estudio no siempre es así, algunos docentes no responden adecuadamente en las áreas asignadas según manifiestan no tenían experiencia en ella.

-Establecimiento de objetivos.-En este aspecto se considera la importancia de motivar a los empleados en base a retos que debe cumplirlos en un período de tiempo, esto permitirá evidenciar el nivel de satisfacción por el deber cumplido.

-Reconocimiento del trabajo.-Es importante y necesario reconocer el producto final entregado por el trabajador para que se sienta útil y valorado, de esta forma su compromiso crecerá al momento de recibir una tarea. Esto se puede evidenciar en la Institución de estudio ya que los docentes que son reconocidos se esfuerzan siempre por no “defraudar” a la gerencia a diferencia de los docentes que no son estimulados, es notoria su apatía.

-Participación del trabajador.-Resulta necesario involucrar al trabajador en el control y planificación de ciertas tareas con la finalidad de que sugiera mejoras y los procesos sean potenciados y evaluados obteniendo mejores resultados.

-La formación y desarrollo profesional.-Consideran los autores y estoy de acuerdo en que una buena motivación es incentivar el desarrollo profesional de modo que la autoestima y la experiencia profesional aumenten, por transitividad repercutirá en un mejor desempeño laboral.

Considerando lo mencionado surge la necesidad de hacer un análisis de cómo se evalúa el desempeño.

1.3.2.2.-Evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2002, p. 8) la evaluación del desempeño es un proceso que consiste en la revisión de la actividad productiva que se dio en el pasado para evaluar la contribución del trabajador en el logro de objetivos del sistema administrativo. El desempeño es variable de una persona a otra y se da de acuerdo a la valoración costo-beneficio en un contexto determinado, por ello es importante conocer los factores que interfieren en el desempeño de un trabajador, de acuerdo al autor prima el esfuerzo individual que a su vez es influenciado por el valor de los estímulos, la visión de que éstos dependen del esfuerzo, la percepción del papel que debe desempeñar y las habilidades propias de la persona. En la Institución de estudio los docentes que siempre son recompensados son los que mayormente participan en las actividades

programadas, por otro lado , cuando se ejecutan las encuestas a los alumnos para medir esta variable el docente no tiene conocimiento de los resultados ni siquiera se sabe bajo qué criterios son evaluados , este aspecto es desfavorable ya que de acuerdo a Chiavenato (2002,p.82) toda persona está en el derecho de recibir una retroalimentación respecto a su desempeño y sobre todo conocer que piensan los directivos de su labor tratándose en este caso de una Institución educativa privada.

Reglas para la evaluación del desempeño

Según Chiavenato (2002, p. 82) es importante que en una evaluación salgan beneficiados la organización y el trabajador, por ello se debe considerar lo siguiente:

-La evaluación debe incluir el desempeño en el cargo así como la trascendencia de las metas y objetivos institucionales.

-La evaluación debe tomar en cuenta el desempeño real y no la percepción intencionada de hábitos personales.

-La evaluación debe ser un consenso entre evaluador y evaluado teniendo en claro por ambas partes que saldrán beneficiados la organización y el empleado.

-La evaluación debe ser fundamental para capacitar al empleado de modo que aumente su productividad en cuanto a eficacia y eficiencia.

El mismo autor, propone algunos puntos débiles en esta evaluación, los cuales son:

-Percepción de la evaluación como un estado de recompensa- castigo por el desempeño anterior.

-El hincapié en el diligenciamiento de formularios antes que en la evaluación objetiva del desempeño.

-La falta de equidad en el proceso generando que se considere a este acto como tendencioso.

-Evaluaciones sin dirección que no conducen a nada y no agregan valor a nadie.

1.3.2.3.-Desempeño laboral docente

Antes de definir al desempeño docente es necesario tener en cuenta que el perfil docente es un conjunto de elementos que distinguen al profesional de la Educación constituyéndose en un modelo a seguir en el proceso de formación y desempeño docente. (Montenegro, 2007, p. 12), sin embargo, cabe mencionar que en las instituciones educativas privadas, ejercen la docencia, profesionales de áreas diferentes a la educativa como es el caso del Instituto “Pablo Casals” y como éstos serán la unidad de estudio es necesario tener una noción de su rasgo profesional.

Teniendo en cuenta que: “el desempeño docente es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función, es decir el proceso de formación de los niños y jóvenes que están a su cargo” (Montenegro, 2007, p.19); es necesario considerar los factores que inciden sobre dicho desempeño.

Factores que determinan el desempeño docente (Montenegro, 2007, pp. 19-21)

a).-Asociados al docente:

a.1).-Formación profesional.-Brinda el conocimiento para afrontar la labor educativa con transparencia, planificación anticipada, ejecución organizada y evaluación constante.

a.2).- Condiciones de salud.-El estado de salud óptimo es básico para un buen desempeño y depende de su estilo de vida, de la satisfacción de sus necesidades vitales incorporando el aspecto afectivo.

a.3).-Grado de motivación y compromiso con su labor.-El nivel de motivación del docente está relacionado con el amor por lo que hace, ésta se revitaliza con el nivel de compromiso y la seguridad de que la actividad del educador es crucial para la superación individual y social. Este factor se expresa a través de la puntualidad, el cumplimiento de la labor con organización y entusiasmo y con las buenas relaciones con los compañeros y estudiantes.

Los aspectos mencionados se complementan entre sí para lograr un óptimo desempeño.

b).-Asociados al estudiante:

Se consideran también la preparación, el estado de salud del estudiante, su motivación y compromiso; si bien es cierto tales factores dependen básicamente de la formación en familia, el docente puede incidir en algunos como son la preparación con la que viene el estudiante y la motivación que se inculca en las aulas.

c).- Asociados al contexto:

c.1).-El entorno institucional.-Comprende a su vez el ambiente educativo y la estructura del proyecto educativo.

c.1.1).-El ambiente: Incluye al físico y al humano. En el primero es necesario contar con una infraestructura adecuada con materiales educativos disponibles. En el segundo se considera importante las relaciones de afecto, autonomía y superación.

c.1.2.-).-La estructura del proyecto educativo: En este factor intervienen todos los agentes educativos, cuando se tiene una Institución con horizontes claros y definidos las actividades docentes se estructuran con mayor acierto.

Por otro lado, de acuerdo a Montenegro (2007, pp. 21-23) el desempeño laboral del docente incide en cuatro campos de acción:

-Sobre sí mismo; que involucra a la organización y formación del docente, en cuanto a la primera tiene que ver con su vida netamente personal que le permitirá estar en equilibrio y manejarse con entusiasmo y en cuanto a la segunda concierne a su preparación y capacitación perenne en temas de pedagogía y en el área en que se desenvuelve; por lo mencionado es que en el instrumento de recojo de datos para la población de estudio se ha considerado estos criterios, considerando además que la mayoría de docentes no son pedagogos de profesión.

-En el aula y otros ambientes de aprendizaje; en este nivel se toma en cuenta a las acciones del antes, durante y después. En las previas se consideran a la planificación, preparación y organización pues serán determinantes para la ejecución que implica el monitoreo de los avances y logros de los alumnos así como la retroalimentación y ajustes que deben realizarse considerando las condiciones del estudiante y que serán evidenciadas en el después mediante su nivel de desempeño alcanzado, en el instrumento también se ha considerado algunos de estos aspectos que serán evaluados por los directivos.

- En el entorno institucional; en este nivel se verifica la interrelación del docente con su medio, si aporta al enriquecimiento de la Institución en cuanto al desarrollo de Proyectos u otras actividades relacionadas con los objetivos de la misma. Igualmente este nivel también se tomó en cuenta en los ítems del instrumento que fue aplicado.

-En el contexto sociocultural; sobre este campo de acción se mide la labor fuera de la Institución en acciones académicas, artísticas o deportivas que de algún modo contribuyan al aprendizaje del estudiante.

1.3.2.4.-Desempeño docente según MINEDU

Según la Ley general de Educación N° 28044, como puede leerse en la *Guía para la elaboración del plan de estudios de Educación superior tecnológica* del MINEDU (2015) que:

La Educación superior tecnológica tiene como fin consolidar la formación integral de las personas, que produce conocimiento, desarrolla la investigación e innovación y forma profesionales en el más alto nivel de especialización y perfeccionamiento en todos los campos del saber, el arte, la cultura, la ciencia y la tecnología a fin de cubrir la demanda de la sociedad y contribuir al desarrollo y sostenibilidad del país. (p. 3)

Para que lo mencionado sea posible hay que considerar la labor que cumple el docente, es así que de acuerdo al Artículo N° 58 de la *Ley de Institutos y escuelas de educación superior y la carrera pública de sus docentes*, éstos son

promotores de la evolución formativa con dominio vigente en su área que forman individuos en el ámbito de las ciencias, la tecnología y las artes; para el caso de los Institutos privados sostiene la misma ley en el artículo N° 102 emitida por el MINEDU (2016) que:

Los IES y EES privados sin fines de lucro, que generan excedentes, tienen la obligación de reinvertirlos en su finalidad educativa que comprende: infraestructura, equipamiento para fines educativos, investigación e innovación en ciencia y tecnología, capacitación y actualización de docentes, acreditación institucional o de programas; así como la concesión de becas, conforme a la normatividad aplicable. La instancia especializada en licenciamiento del Ministerio de Educación verificará el cumplimiento de dicha disposición. (s.p)

Dichas obligaciones de ser cumplidas contribuirían al éxito de la organización y también a la mejora del desempeño docente pues se considera capacitaciones y concesión de becas, sin embargo, en la práctica no siempre se cumple.

Según el *Marco del buen desempeño docente* (MINEDU, 2012, p. 10) la docencia es un saber complejo que se caracteriza por: la exigencia de una asociación autónoma y crítica con respecto al conocimiento necesario para actuar y la capacidad de decisión en cierto medio; su realización se da en una interacción relacional con los estudiantes y con sus semejantes; la exigencia de un actuar en equipo con sus pares para llevar a cabo el planeamiento, la ejecución y la reflexión pedagógica y el ser una labor éticamente comprometida ; además tiene tres dimensiones que son la pedagógica, la cultural y la política; dicho documento plantea sus lineamientos en base a las exigencias actuales de nuestra sociedad por tanto, es indispensable que los docentes de todo nivel posean habilidades que impliquen dominio de contenidos, que sean críticos y reflexivos, que sean buenos administradores y sepan desenvolverse adecuadamente en los grupos que les toca actuar para que puedan transmitir un modelo a seguir a sus alumnos; en el caso de los docentes del Instituto Pablo Casals, la mayoría no lo son de profesión , es por ello que necesitan capacitarse en esos temas y la Institución concedora de esa realidad debe incidir y ayudar en ello para lo cual sería necesario que las

evaluaciones de sus docentes sean objetivas y sobre todo que el docente sea retroalimentado según sus resultados además para facilitar esta tarea ayudaría mucho contar con un Área de Gestión del talento humano.

1.3.2.5.-Modelos de evaluación del desempeño docente

Existen diversos modelos de evaluación del desempeño docente, para los fines del presente estudio nos enfocaremos en los cinco propuestos por la UNESCO (2008, p 29) los cuales son:

-Evaluación del desempeño docente como parte de la evaluación del centro escolar, con énfasis en la autoevaluación.-Este modelo toma en cuenta la profesionalidad del docente como actor de mejora de su propia práctica incentivando la autoevaluación del profesorado. Este modelo ha sido adoptado por algunos países europeos siendo el más representativo Finlandia en donde no se admite un sistema de evaluación externo. UNESCO (2008, p. 109)

- Evaluación del desempeño docente para casos especiales, tales como la concesión de licencias.-Este modelo considera para ciertos casos especiales como para la concesión de licencias por estudio y para la acreditación de los candidatos a directores de centros, uno de los países europeos donde prima este modelo es España, en este tipo de evaluación se considera la participación en el aula, las actividades asociadas a ella , los proyectos para mejorar la labor docente y otras actividades generales relacionadas con la coordinación pedagógica, la aportación en la vida institucional ,el servicio al estudiantado y en algunos casos, a las familias. En este caso el responsable es la Inspección educativa. UNESCO (2008, p. 111)

- La evaluación del desempeño como insumo para el desarrollo profesional, pero sin ninguna repercusión para la vida profesional del docente.-Este modelo es de carácter externo con el objetivo de que los docentes conozcan los resultados reales de su práctica docente la cual es evaluada en función del de los logros del alumno en base a perfiles establecidos, la logística de instrucción utilizada, la inclinación a los objetivos curriculares y en base al clima de aula adecuado al estudio .Cabe resaltar que este tipo de evaluación se comunica al

docente por escrito con las sugerencias de mejora respectivas 30 días antes de culminar el ciclo educativo. UNESCO (2008, p. 112)

- **La evaluación como base para un incremento salarial.**- Este modelo permite evaluar con el fin de otorgar estímulos económicos y se hace cada cierto tiempo los que logren destacar tendrán acceso a mejores oportunidades profesionales y los que no tendrán acceso a planes de capacitación y reforzamiento para que superen sus dificultades. UNESCO (2008, p.114)

- **La evaluación para la promoción en el escalafón docente.**-En éste participan los superiores, el consejo directivo, los pares, los alumnos y los padres de familia con el fin de que puedan acceder a un nivel mayor con mejoras salariales; se pretende además motivar a los docentes a mejorar en los diferentes aspectos de su labor educativa. UNESCO (2008, p.116)

En el presente estudio el desempeño laboral de los docentes será evaluado por directivos del Instituto como son el Director académico y los jefes de los departamentos de Farmacia, Enfermería, Fisioterapia y Rehabilitación y Humanidades basándose en las Evaluaciones que realizan como parte de la Gestión de la Institución y según los instrumentos (no se facilitaron ya que son parte de la autonomía del Instituto) que utilizan se ha tomado en cuenta los siguientes componentes.

1.3.2.6.-Componentes

Teniendo en cuenta que Chiavenato (2000) califica al desempeño individual como la habilidad del trabajador que labora dentro de las organizaciones, es que se ha considerado para el presente estudio las dimensiones de habilidades profesionales y estrategias organizacionales, la segunda considerando que en todos los niveles educativos el docente hace uso de ciertas estrategias que le permitan tener un buen desempeño.

1.3.2.6.1.-Habilidades profesionales

Las habilidades son “las distintas cualidades y destrezas que el docente pone de manifiesto al realizar sus tareas” (Luengo, 2013, p.40). Entre las habilidades que debe tener un docente que se desenvuelve en educación superior se tiene las

cognitivas, psicomotoras, afectivas, sociales, así mismo debe tener un cuerpo de valores, actitudes, creencias y convicciones que le permitan actuar con ética, esto de acuerdo con López, A. (2006, p.84). Por otro lado, Malagón (citado por Luengo 2013, p 40) sostiene que el docente debe poseer habilidades tales como: el movilizar acciones y cambio, el manejo de tareas y de personas, la comunicación y la autogestión. De los autores mencionados podemos decir que un docente para que tenga un buen desempeño es necesario que tenga dominio de su tema, que esté actualizado, que sepa comunicarse efectiva y afectivamente así como un buen manejo de decisiones para su desarrollo personal y profesional.

Considerando lo dicho por García (1999) citado por Jarrín (2012,p.65) donde sostiene que “la gerencia parte de un proceso que consiste en organizar adecuadamente las ideas e iniciativas y convertirlas en propósitos” es que el rol del gerente encaja con el del docente puesto que se constituye en un agente que guía la transformación, la reflexión y la crítica ,posee además una visión de futuro que permita el éxito de los estudiantes, por tal razón y con el fin de abarcar a las habilidades mencionadas se clasificarán en técnicas, conceptuales y administrativas.

a).-Habilidades técnicas

Se entiende por habilidad técnica a un saber hacer usando materiales, instrumentos y herramientas tecnológicas. Para el presente estudio nos centraremos en el uso de la tecnología ya que como docente de educación superior es primordial que sepa el manejo de las TIC como parte de las exigencias actuales y ello implica que debe prepararse para desarrollar nuevas funciones, nuevas pedagogías y nuevos enfoques en su preparación, de modo que fomente clases dinámicas, trabajo en equipo y aprendizaje colaborativo (UNESCO, 2008, p.7), en este contexto cabe decir que los docentes del Instituto Pablo Casals en su mayoría no tienen formación docente y si bien es cierto pueden tener conocimiento sobre herramientas tecnológicas pero es necesario conocer si saben combinarla con una pedagogía adecuada y también se tiene el caso de docentes con años de servicio que no dominan el uso de dichas herramientas.

b).-Habilidades conceptuales

Cuicas, R (2006, p. 32)) sostiene que este tipo de habilidad es “la capacidad para pensar en términos de modelo, marcos de referencia y relaciones amplias”. Del mismo modo para Cottin (2002) citado por el mismo autor las define como la capacidad auto motivadora del progreso, la misma que requiere del manejo de la comunicación y creatividad.

Las habilidades conceptuales abarcan factores cognitivos, de comunicación, autodeterminación, lenguaje y habilidades académicas. (Verdugo y otros, 2009, p.65). Además permiten tener una visión de la organización como un todo, comprender que sus partes son interdependientes, es decir, que si una parte está mal afecta a las otras (Gitman y McDaniel, 2007 citados por Gómez 2003, p.30). Por lo descrito , es necesario que los docentes de educación superior no solo se limiten el trabajo de su aula sino que sean partícipes de las acciones de la Institución a la cual pertenecen sea pública o privada ,que puedan tomar iniciativas que contribuyan a la ampliación de los conocimientos, que respondan y sean partícipes de la coordinación de actividades académicas para lo cual deben ser conocedores de este proceso y que sepan adaptarse a su centro considerándolo como un todo y no como una organización aislada.

c).- Habilidades administrativas

Según Mosley y otros (2005) las habilidades administrativas son aquellas que facilitan al gerente el uso de otras habilidades en forma efectiva para cumplir con su labor gerencial, dentro de estas están la capacidad para establecer políticas ,seguir procedimientos y gestionar documentos de forma ordenada.

En este siglo XXI dadas las exigencias del mundo actual, el docente de educación superior no solo debe limitarse al trabajo de aula sino que debe poseer otro tipo de competencias que se reflejen en el desempeño del alumno y también en el prestigio de la Institución a la que pertenece, dentro de esas competencias están las administrativas, las estructuradas o técnicas y las humano sociales, en el caso de las primeras abarcan a saberes y habilidades que conectan las actividades docentes con los requerimientos de la administración de la Institución y su entorno ,es así que cumple funciones de planeación, organización, dirección ,

control de su materia según sus actividades y el rol en su área ,además debe saber :

Organizar su tiempo, generar estadísticas sobre el desempeño de sus alumnos, analizar la información que recopila, presentar reportes, planear el contenido que maneja, diseñar sus actividades didácticas, evaluar objetivos trazados y medir los objetivos que se han planeado para la adquisición de conocimientos y desarrollo de competencias de los alumnos. Se consideran dentro de las competencias administrativas::la planeación, el coordinar acciones, el pensamiento estratégico y la creatividad. (Aldape, 2008 p. 20).

Se ha hecho mención de tres tipos de habilidades que requiere un docente de esta época y para desarrollarlas o potenciarlas es necesario que en la Institución donde labora se considere las siguientes estrategias:

Involucrarlo en diversos proyectos o áreas, generarle el compromiso institucional, darle poder para tomar decisiones, capacitarlos continuamente para estar actualizados en diversas áreas, rotarlos en diferentes departamentos y funciones para que adquieran una visión global , utilizar diversos estilos en equipos de enseñanza, instituir premios a la calidad del docente, formar equipos de proyectos para saberes integrados y cambios curriculares, equipamiento de cátedras, instituir redes de actualización docente, entre otras. (Aldape, 2008 pp. 29-30).

Las estrategias mencionadas forman parte de la gestión del talento humano de la Institución, de allí que surge la motivación de relacionarlo con el desempeño de los docentes Caselistas; sin embargo las habilidades que hemos analizado no son el único factor para el desempeño también están consideradas las estrategias organizacionales que manejan los docentes.

1.3.2.6.2.-Estrategias Organizacionales

Mintzberg (1997, p. 3) define a la estrategia como “el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo”.

Dentro del ámbito de la gerencia educativa la **estrategia organizacional** es aquella forma utilizada por el docente para lograr un desempeño laboral exitoso

(Luengo, 2013, p.43).Se ha considerado para el presente estudio ya que una estrategia organizacional considera acciones en busca de logros de un sujeto y de toda una organización.

Según Gonzales y Tourón (1996) citados por Ávila y otros (2006, p.62) “las estrategias se basan en principios psicopedagógicos que reflejan las cuestiones que se plantea el profesorado en el proceso educativo” además contribuyen con criterios que permiten justificar la acción didáctica en el aula y en las instituciones universitarias siendo una inspiración y guía de la actividad del docente y también del alumno para alcanzar los objetivos previstos. Para el presente estudio estamos tomando a las estrategias desde un enfoque de las acciones y decisiones del docente para obtener un mejor desempeño teniendo en cuenta que su desarrollo personal es fundamental ya que es una persona que convive directamente con los estudiantes y de alguna forma lo ven como un modelo a seguir, es por ello que según Aldape (2008, p. 38) importa mucho su capacidad para explicar los temas de sus materias ,su capacitación, su actualización en su área y a los valores que pone de manifiesto .Es por ello que se han considerado las siguientes estrategias organizacionales como son: la actualización, su participación en equipos de trabajo y la socialización de valores organizacionales.

a).-Actualización

El papel que cumpla un docente es muy importante, su forma de actuar ya sea en lo personal como profesional incidirá en sus alumnos; para ello es necesario que una de sus preocupaciones sea estar a la vanguardia de los requerimientos actuales para ello sus conocimientos deben ser actualizados constantemente para poder impartir conocimientos que sean de calidad .El docente actualizado además beneficia a la Institución es por ello que los directivos deben estimular a que esto sea posible sobre todo si se trata de una Institución privada como la que es materia del presente estudio, sin embargo, manifiestan algunos docentes que lo que reciben salarialmente no es suficiente para pagar cursos o su horario no les permite.

b).-Participación en equipos de trabajo

Los equipos de trabajo están “conformados por personas cuyas tareas se rediseñan para crear alto grado de interdependencia y que tienen autoridad para tomar decisiones relacionadas con el trabajo que deben realizar” (Chiavenato, 2000, p. 320) en el caso de los docentes para que esto sea posible es necesario que cada uno de los que conforman los equipos estén preparados para asumir su rol y que sepan al mismo tiempo ayudarse mutuamente por el bien común, el mismo autor nos menciona que estos equipos adquieren un alto desempeño cuando todos participan, son responsables, actúan con claridad, son flexibles, interactúan, se concentran en una sola meta, son creativos y actúan con rapidez ante los problemas. En este contexto de algún modo también interviene la motivación de los docentes y las capacidades que posee para interrelacionarse y no hay que confundir con grupos de trabajo aislados compitan entre ellos lo cual suele suceder cuando no hay una dirección adecuada.

c).- Socialización de valores organizacionales

Teniendo en cuenta que: “Los valores organizacionales son creencias y principios referidos a actividades propias de una organización, cuyo objetivo principal es conseguir el bienestar de todos los miembros de una institución” (Morales, 2005, p. 23), se ha incluido como un requisito para la evaluación en mención, aquellos son plasmados en la visión y misión generando un compromiso con la misma para obtener un sentido de pertenencia. Para Etkin (1999) citado por Morales (2005, p. 24) los valores vienen a ser antecedentes que los individuos sienten o consideran justificable ya sea moralmente mediante el razonamiento o a través de juicios estéticos. En el caso del Instituto en estudio también posee valores que se manifiestan en su misión y visión es por ello que surge el interés de saber si los docentes son conocedores de ellos, si se identifican y laboran en función a ellos ya que esto tiene implicancias en su identificación con la institución o que tan bien se sienten en ella.

1.4.-Formulación del problema:

¿Existe relación significativa entre la percepción sobre gestión de talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017?

1.5.-Justificación del estudio

El presente estudio se llevará a cabo en un Instituto de educación superior tecnológica con la finalidad de correlacionar las variables de percepción del talento humano y el desempeño laboral de los docentes, se justifica por las siguientes razones:

En el aspecto teórico la investigación busca generar una actitud crítica respecto a la importancia de una gestión adecuada del talento humano en instituciones superiores privadas a través del análisis de las características que conllevan los conceptos relacionados a la selección y capacitación del personal docente así como a la motivación y estímulos a los mismos en base a su desempeño el cual se hará por los directivos acerca de sus habilidades y estrategias que pone en práctica en su labor educativa,.

En cuanto a la utilidad metodológica se espera contribuir con un modelo de evaluación del desempeño docente en Instituciones superiores no universitarias ya que el instrumento ha sido adaptado y validado con juicio de expertos según las características de la realidad del Instituto y se busca la relación con la percepción que tienen acerca de otra variable.

En el aspecto social se pretende que las Instituciones privadas adopten medidas inteligentes de gestión relacionadas a su personal con el fin de que los miembros se sientan motivados a formar parte del logro de objetivos institucionales y no elijan este tipo de instituciones como un recurso alternativo a su trabajo, al contrario que pongan el hombro en pos de un servicio de calidad educativa.

En el aspecto práctico el estudio permitirá la comprensión de que una buena gestión del talento humano influye en el actuar del personal docente, sintiendo éstos la necesidad de continuar en su labor, finalmente se pretende sentar las bases para establecer un modelo de gestión del talento humano ya que la Institución del estudio no cuenta con ello .

1.6.-Hipótesis:

a) General:

Hi: Si existe relación significativa entre la percepción sobre gestión de talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

Ho: No existe relación significativa entre la percepción sobre gestión de talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

b) Específicas:

H1: La selección de personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

H2: La capacitación y el desarrollo del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

H3: La motivación y estímulos al personal se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

1.7.-Objetivos

1.7.1.-General

Determinar si existe relación significativa entre la percepción sobre gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

1.7.2.-Específicos

Determinar si existe relación significativa entre la selección de personal y el desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

Establecer si existe relación significativa entre la capacitación y el desarrollo de personal y el desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

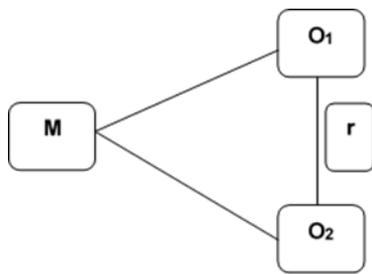
Determinar si existe relación significativa entre la motivación y estímulos al personal y el desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

II.-MÉTODO

2.1.-Diseño de investigación

El presente estudio es de tipo descriptivo de alcance correlacional, con respecto al tiempo es de tipo transversal ya que necesita un solo corte para la toma de datos.

La forma gráfica del diseño es el siguiente:



Dónde:

M : Población constituida por 52 docentes del Instituto Pablo Casals que laboran desde abril del 2016 a la actualidad.

O1: Observación de la variable 1: Gestión del talento humano

O2: Observación de la variable 2: Desempeño laboral

r : Relación de las variables :Gestión del talento humano y desempeño laboral

2.2.- Variables

Variable 1: Gestión del talento humano

Variable2: Desempeño laboral

Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Escala medición
V1:Gestión del talento humano	<p>Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.</p> <p>(Chiavenato, 2009)</p>	<p>Se medirá en base al test que incluye las actividades realizadas para la selección, capacitación de los docentes y la motivación y estímulos al personal en base a los cortes: Aprobatorio y desaprobatorio.</p>	Selección de personal	<p>Currículum vitae</p> <p>Entrevista</p> <p>Contratación</p>	ORDINAL
			Capacitación de personal	<p>Tema de capacitación</p> <p>Frecuencia de capacitación</p> <p>Plan de capacitación</p>	
			Motivación y estímulos al personal	<p>Satisfacción en el área</p> <p>Salario</p> <p>Reconocimiento de directivos</p>	

V2: Desempeño laboral	<p>Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, éste constituye la estrategia individual para el logro de objetivos.</p> <p>(Chiavenato, 2000)</p>	<p>La variable será medida en base al cuestionario que incluye habilidades profesionales y estrategias organizacionales en base a los cortes: bajo y alto.</p>	Habilidades profesionales	<p>Técnicas</p> <p>Conceptuales</p> <p>Administrativas</p>	ORDINAL
			Estrategias organizacionales	<p>Actualización</p> <p>Participación en equipos de trabajo</p> <p>Socialización de valores organizacionales</p>	

2.3.- Población:

La población está constituida por 52 docentes del Instituto superior tecnológico privado Pablo Casals de Trujillo que laboran desde abril del año 2016 hasta la actualidad, los cuales serán incluidos en su totalidad para el presente estudio.

2.4.-Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

VARIABLES	TÉCNICA	INSTRUMENTO	UTILIDAD
Gestión del talento humano	Entrevista auto administrada	Test	Medición de la gestión de talento humano desde la percepción de los docentes en cuanto a selección, capacitación, motivación y estímulos al personal del Instituto Pablo Casals.
Desempeño laboral	Entrevista auto administrada	Test	Medición del desempeño laboral de los docentes del Instituto Pablo Casals por parte de los directivos en cuanto a sus habilidades profesionales y estrategias organizacionales.

2.4.1.- Descripción de técnica e instrumentos

La técnica utilizada para la recolección de datos fue la Entrevista auto administrada, ya que cada docente fue evaluado personalmente y con la facilidad de que pueda preguntar en caso de alguna duda sobre los ítems, ésto en relación a la primera variable y para la segunda variable los directivos también evaluaron a cada docente en las mismas condiciones. En cuanto al instrumento de recolección de datos del presente estudio se ha previsto la utilización de un Test diseñado en Escala de Lickert (Anexo N° 1) el cual está dividido en dos partes:

1º.-Test para medir la percepción sobre la gestión del talento humano

El test para medir la gestión del talento humano según la percepción de los docentes Casalistas ha sido adaptado de Inca (2015, p. 87) incluyendo la dimensión de motivación y estímulos teniendo en cuenta a lo mencionado por Chiavenato (2002) y según la realidad de la Institución del estudio, consta de 12 ítems (1-12) de los cuales del 1 al 4 miden la dimensión: selección del personal; del 5 al 8 miden le dimensión capacitación del personal y del 9 al 12 miden la dimensión: motivación y estímulos al docente. La variable será medida en dos cortes: aprobatoria y desaprobatoria, donde desaprobatoria abarca desde 12 a 44 puntos y aprobatoria de 45 a 60 puntos.

2º.-Test para evaluar el desempeño laboral de los docentes

Este test será calificado por los Directivos quienes evaluarán a los docentes según su desempeño, está conformado por dieciocho (18) ítems que consisten en preguntas cerradas teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores de la variable las mismas que corresponden a la escala de Lickert con respuestas: nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre , en cuanto a la estructura el test contiene 3 ítems por cada indicador con el fin de tener una calificación balanceada , dicho instrumento ha sido adaptado de Luengo (2013, pp. 92, 93) comprende desde el ítem 13 hasta el 30, del 13 al 15 se mide las habilidades técnicas; del 16 al 18 las habilidades conceptuales y del 19 al 21 las administrativas. Respecto a las estrategias organizacionales: del 22 al 24 se mide la actualización del docente; del 25 al 27 su participación en equipos de trabajo y del 28 al 30 la socialización de valores organizacionales .La variable será medida en dos cortes: bajo y alto, donde bajo abarca desde 18 a 66 puntos y el nivel alto de 67 a 90 puntos.

2.4.2.-Validez y confiabilidad de instrumentos

2.4.2.1.-Validez

La validez es el grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir (Hernández y otros, 2014, p.200), en el caso de los instrumentos para la presente investigación, el primero que mide la gestión del talento humano fue validado por tres expertos quienes lo consideraron adecuado; el instrumento que mide el desempeño laboral en docentes fue validado por cinco expertos quienes hicieron las correcciones correspondientes para la variable. Sin embargo, como ambos han sido adaptados para el presente estudio de acuerdo a la

realidad del Instituto superior tecnológico privado Pablo Casals es que ha sido sometido nuevamente a Juicio de expertos con la finalidad de evaluar las relaciones entre: variable y dimensión; dimensión e indicador; indicador e ítem y entre ítem y opción de respuesta, dicha validación fue realizada por tres expertos quienes calificaron a los instrumentos entre bueno, muy bueno y adecuado para el estudio, posteriormente, dadas las condiciones de tiempo se aplicó a 40 docentes para hacer el análisis de confiabilidad.

2.4.2.2.-Confiabilidad

La confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes (Hernández y otros, 2014, p.200), en el caso del instrumento original que mide la gestión del talento humano se midió la confiabilidad mediante el coeficiente de alfa –Cronbach obteniéndose un valor de 0,922 lo que indica según George y Mallery (2003, p. 231) citado por Inca (2015, p.46) una confiabilidad excelente.

Para la segunda variable “desempeño laboral” el instrumento original luego de ser sometido a juicio de expertos se aplicó una prueba piloto a diez directivos y docentes del C.E.I “Santa Cruz” con características semejantes a la población de estudio, la confiabilidad se midió con el coeficiente de alfa-Cronbach obteniéndose $r=0,879$ que indica confiabilidad alta del instrumento, apto para ser aplicado (Luengo, Y. 2013, p.53)

El instrumento adaptado para el presente estudio, luego de ser sometido a juicio de expertos se aplicó a 40 docentes encontrándose un coeficiente de alfa-Cronbach de 0,830 (confiabilidad fuerte) para el test 1 y con valor de 0,930 (Confiabilidad alta) para el test 2 con auxilio del software SPSS-20 de IBM, esto verifica que el instrumento es confiable puesto que dicho coeficiente varía entre 0 y 1 considerándose aceptable a partir de 0, 65 y bueno a partir de 0,8 (Anexo N° 6).

2.5.-Método de análisis de datos

2.5.1.-Estadística descriptiva

Se ha previsto el procesamiento de los datos en un inicio con el ingreso de éstos a Hoja Excel usando las codificaciones alfa- numéricas (H=1, M=2) trasladándolos luego al software estadístico IBM- SPSS versión 20 para el respectivo tratamiento estadístico.

Los datos y resultados serán organizados en tablas estadísticas de clasificación simple y doble utilizando frecuencias absolutas y relativas porcentuales, así mismo se utilizará gráficos de barras.

2.5.2.-Estadística Inferencial

Para el análisis estadístico se aplicó la Prueba Kolmogorov-Smirnov de Bondad de ajuste para determinar la normalidad de la distribución de los datos en cada una de las variables, dicha prueba tiene la finalidad de elegir la Distribución correspondiente de acuerdo a los valores obtenidos, en el caso de la variable Gestión del talento humano se obtuvo un $P=0,873$, el cual es mayor a $0,05$ por lo que se concluye que sigue una distribución normal; así mismo para la variable: Desempeño laboral se obtuvo un $P=0,443$ que también es mayor a $0,05$ concluyendo que sigue una distribución normal (Anexo N° 6). Por los resultados obtenidos en la prueba de bondad se aplicó la prueba no paramétrica de independencia chi-cuadrado que permitirá la contrastación de la hipótesis nula: H_0 : La percepción de la gestión del talento humano es independiente del desempeño laboral de los docentes de un Instituto Superior Tecnológico Privado de Trujillo, 2017; frente a la hipótesis alternativa: H_a : La percepción de la gestión del talento humano no es independiente del desempeño laboral de los docentes de un Instituto Superior Tecnológico Privado de Trujillo, 2017.

La prueba de significancia estadística fue valorada con el siguiente criterio:

$p > 0,05$ no significativo

$p < 0,05$ significativo

$p < 0,01$ Altamente significativo

Donde p es el error tipo I, mientras éste es más pequeño tendremos mayor certeza en los resultados.

Adicionalmente se calculó la medida de la fuerza de correlación entre las variables mediante el cálculo del coeficiente de Pearson ya que las variables de estudio pertenecen a la escala ordinal.

2.6.-Aspectos éticos

Para el presente estudio se ha previsto un Protocolo donde los participantes deben firmar su consentimiento para participar libremente en la investigación, teniendo en cuenta que se está considerando el total anonimato y la información obtenida será utilizada exclusivamente para este fin.

III.-RESULTADOS

TABLA N°1: Percepción de la Gestión del Talento Humano de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Aprobatoria	22	42,3
Desaprobatoria	30	57,7
Total	52	100,0

Fuente: Test de Percepción aplicado

Interpretación: Se observa en la figura n°1 que el 42.3% de los docentes tienen una percepción aprobatoria sobre la gestión del talento humano que realizan los directivos del Instituto “Pablo Casals”, mientras que el 57.7% desaprueba la gestión.

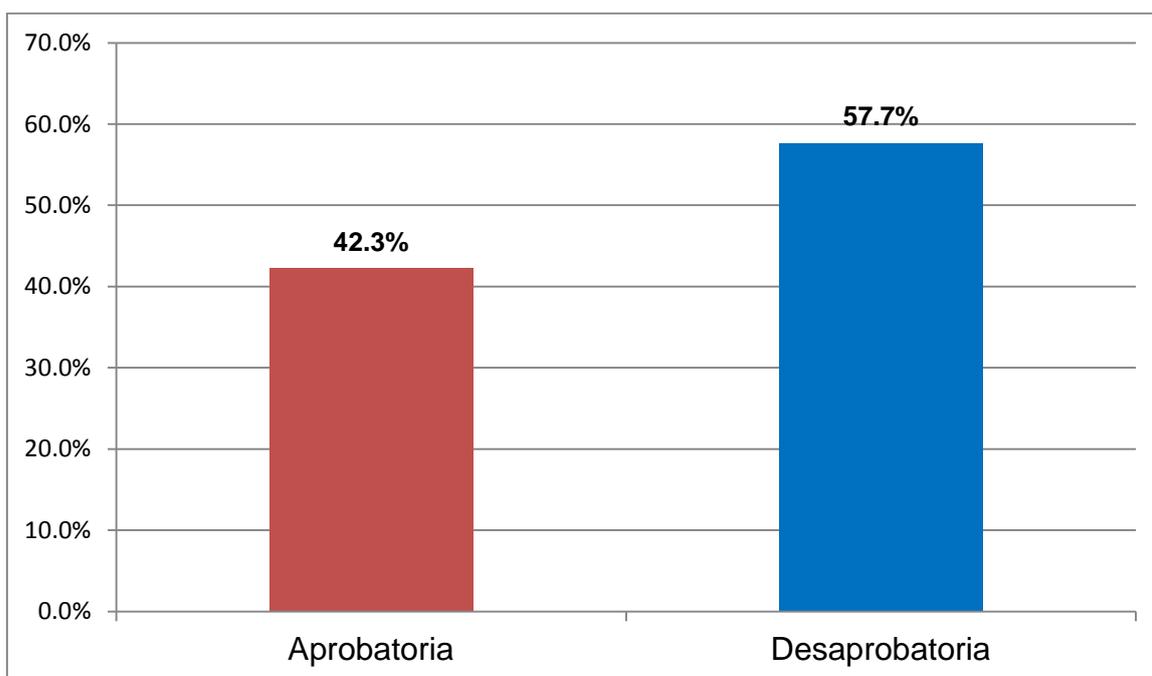


FIGURA N°1: Percepción de la Gestión del Talento Humano de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017

TABLA N°2: Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Alto	21	40,4
Bajo	31	59,6
Total	52	100,0

Fuente: Test de Desempeño Laboral

Interpretación: Se observa en la figura n°2 que el 40,4% de los docentes tienen un Desempeño Laboral Alto, mientras que en su mayoría con un 59,6% tiene un desempeño laboral bajo.

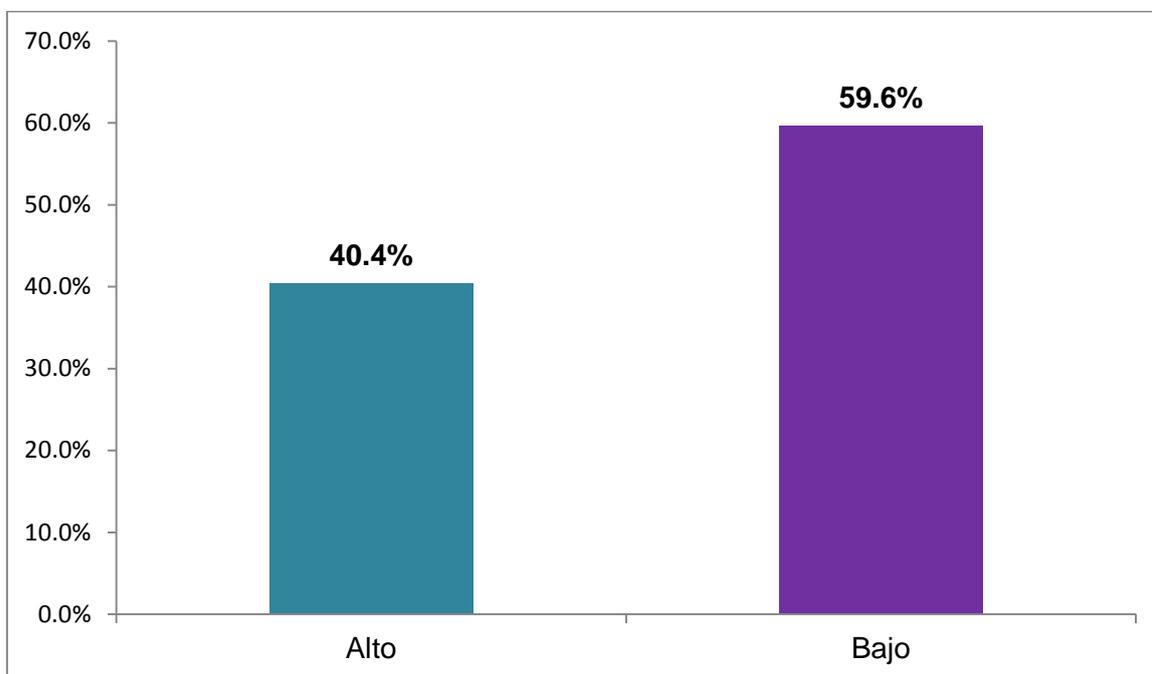


FIGURA N°2: Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017

TABLA N°3: Percepción de la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017

		PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN		Total
		Aprobatoria	Desaprobatoria	
DESEMPEÑO LABORAL	Alto	25,0%	15,4%	40,4%
	Bajo	17,3%	42,3%	59,6%
Total		42,3%	57,7%	100,0%

Fuente: Test aplicado

Interpretación: Se observa que el 25.0% de docentes con percepción de la gestión del Talento Humano aprobatoria tienen un desempeño alto, mientras que el 15.4% con percepción desaprobatoria tienen desempeño alto; por otro lado el 17.3% de docentes con percepción aprobatoria tienen un desempeño bajo frente a un 42.3% de docentes con percepción desaprobatoria que tienen un desempeño bajo.

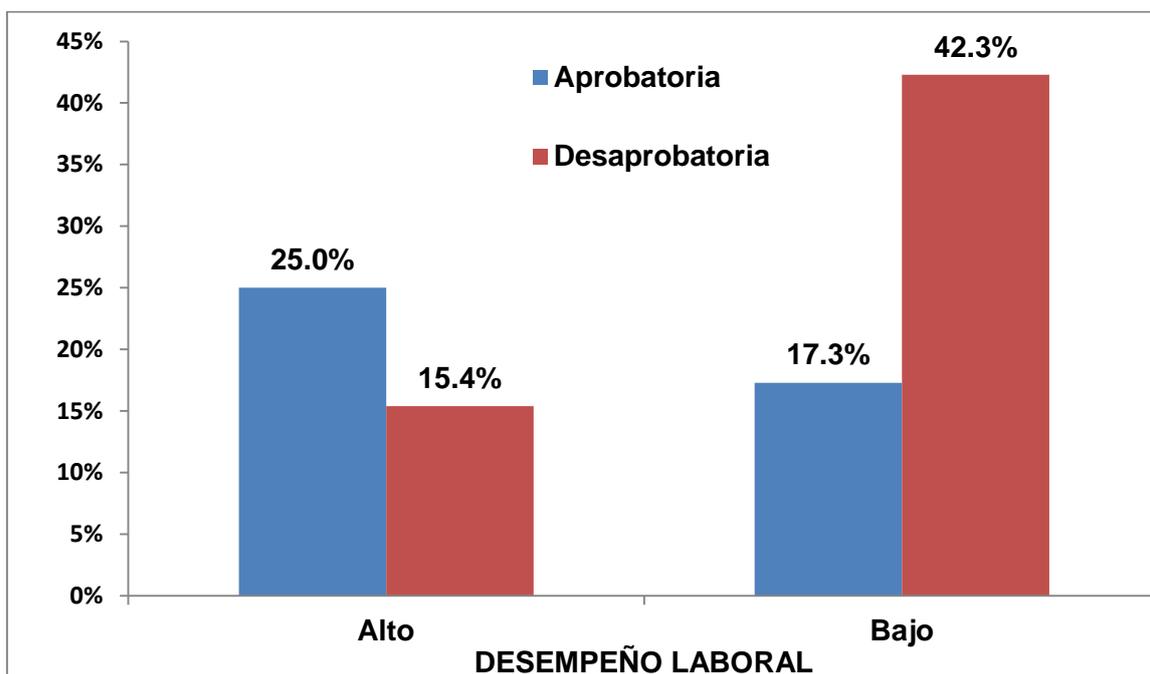


FIGURA N°3: Percepción de la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017

TABLA N°4: Relación entre Selección de Personal y Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017

		SELECCIÓN DE PERSONAL		Total
		Aprobatoria	Desaprobatoria	
Desempeño Laboral	Alto	26,9%	13,5%	40,4%
	Bajo	21,2%	38,5%	59,6%
Total		48,1%	51,9%	100,0%

Fuente: Test aplicado

$$X^2 = 0,027 \quad P = 0,30$$

Interpretación: Como $p = 0,027 < 0,05$, luego existe relación significativa entre Selección de Personal y el Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo, 2017.

Al medir el grado de correlación entre las variables mediante el coeficiente “P” de Pearson, se obtuvo el valor de 0,306; luego existe escasa correlación.

TABLA N°5: Relación entre Capacitación de Personal y Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017.

		CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL		Total
		Aprobatoria	Desaprobatoria	
Desempeño Laboral	Alto	17,3%	23,1%	40,4%
	Bajo	17,3%	42,3%	59,6%
Total		34,6%	65,4%	100,0%

Fuente: Test aplicado

$$X^2 = 0,304 \quad P = 0,143$$

Interpretación: Como $p = 0,304 > 0,05$, luego no existe relación significativa entre la Capacitación y desarrollo del personal, y el Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo, 2017.

Al medir el grado de correlación entre las variables mediante el coeficiente “P” de Pearson, se obtuvo el valor de 0,143; luego existe ínfima correlación.

TABLA N°6: Relación entre Motivación y Estímulos al Personal y Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017.

		MOTIVACIÓN Y ESTIMULOS AL PERSONAL		Total
		Aprobatoria	Desaprobatoria	
Desempeño Laboral	Alto	21,2%	19,2%	40,4%
	Bajo	11,5%	48,1%	59,6%
Total		32,7%	67,3%	100,0%

Fuente: Test aplicado

$$X^2 = 0,013 \quad P = 0,345$$

Interpretación: Como $p = 0,013 < 0,05$, luego existe relación significativa entre la Motivación y estímulos del personal, y el Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo, 2017.

Al medir el grado de correlación entre las variables mediante el coeficiente “P” de Pearson, se obtuvo el valor de 0,345; luego existe escasa correlación.

TABLA N°7: Relación entre Percepción de la Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017.

		Percepción de la Gestión		Total
		Aprobatoria	Desaprobatoria	
Desempeño Laboral	Alto	25,0%	15,4%	40,4%
	Bajo	17,3%	42,3%	59,6%
Total		42,3%	57,7%	100,0%

Fuente: Test aplicado

$$X^2 = 0,019 \quad P = 0,326$$

Interpretación: Como $p = 0,019 < 0,05$, luego existe relación significativa entre Percepción de la Gestión del talento Humano y el Desempeño Laboral de los Docentes del Instituto “Pablo Casals” de Trujillo-2017.

Al medir el grado de correlación entre las variables mediante el coeficiente “P” de Pearson, se obtuvo el valor de 0,326; luego existe escasa correlación.

IV.-DISCUSIÓN

La Gestión del Talento humano es indispensable en toda organización, pues de ésta depende que el personal se sienta motivado y comprometido con el logro de objetivos institucionales, el Instituto Pablo Casals no cuenta con un Área de esta naturaleza, sin embargo se vienen realizando algunas acciones aisladas por parte de la Dirección académica y en base a ello se realizó el presente estudio con el fin de conocer si la forma como perciben los docentes este tipo de gestión repercute de algún modo en su desempeño, de acuerdo a los resultados obtenidos en la Encuesta aplicada a los 52 docentes se observa en la tabla N° 01 que la mayoría de ellos (57,7%) desaprueban la Gestión del talento humano, a su vez de este 57,7% el 42,3% mostrado en la tabla N° 03 presenta desempeño laboral bajo lo cual tiene sustento en lo mencionado por Chiavenato (2002) quien considera que un trabajador labora según sus competencias y la percepción que tiene sobre las recompensas de sus empleadores, siendo las últimas una de las dimensiones de este tipo de gestión que como se dijo inicialmente aún no están muy bien encaminadas o plasmadas en un Modelo, coincidiendo con el estudio realizado por Majad (2015) en Venezuela, sobre Gestión de Talento humano en Instituciones educativas en donde también se detectaron carencias en esta área, además este resultado coincide con el estudio realizado por Oscoco (2015) en donde se evidencia que la mayoría de trabajadores tienen una percepción desfavorable sobre la Gestión de talento humano realizada en su centro laboral y a la vez la mayoría tienen un desempeño laboral de regular a deficiente, el resultado de la presente investigación contribuye a sentar las bases para la Propuesta de un Modelo de Gestión en este campo en la Institución objeto de estudio.

En la tabla N° 02 se observa que el 59,6% de docentes tienen un desempeño laboral bajo lo que constituye la mayoría, este dato es importante para profundizar en los factores causales, sin embargo de acuerdo a los ítems evaluados se notan deficiencias en cuanto a sus habilidades profesionales y estrategias organizacionales .Teniendo en cuenta a lo mencionado por Malagón citado por Luengo (2013) y Aldape (2008) un buen desempeño depende del dominio y actualización que tenga el docente sobre su área, en el caso de los docentes

Casalistas como no existe un criterio específico para selección de talento humano muchas veces se asigna las asignaturas sin tomar en cuenta si hay dominio sobre ellas ya que a veces las plazas coinciden con el número de postulantes y la mayoría de ellos no son pedagogos de profesión y tienen dificultades para adaptarse, por otro lado hay que recordar que no todos trabajan a tiempo completo y probablemente den prioridad a las otras labores que realizan lo que demostraría a su vez que existe también una baja motivación y compromiso con su accionar el cual según Montenegro (2007) es un factor clave en el buen desempeño, por otro lado cuando se ha venido evaluando el desempeño no se ha brindado la retroalimentación respectiva para las mejoras correspondientes lo que demuestra las falencias en un Plan de retención del personal motivo por el cual muchos de ellos laboran uno o dos ciclos y luego se retiran.

En relación a los resultados de las tablas nº 04 y 05 se verifica que el personal que en su mayoría (38,5% de 59,6%) percibe desaprobatoriamente a la forma de selección de personal a su vez tienen un desempeño de nivel bajo, dichos resultados coinciden con la investigación realizada por Oscoco en el 2015 en el municipio de Pachuca-Andahuaylas en donde si bien es cierto el personal no se refiere a docentes, sin embargo, también se evidencia que en su mayoría perciben en forma deficitaria la forma como seleccionan al personal y a la vez muestran un desempeño laboral de regular para abajo, en este caso la selección muchas veces se limita a la entrevista hecha por el alcalde donde puede primar el factor subjetivo de éste y en el caso del Instituto Pablo Casals aparte de la entrevista realizada por el Director se da la revisión del expediente y la clase modelo ,aquí manifiestan los docentes que una clase o el expediente no siempre informa objetivamente sobre la calidad del docente, cabe además resaltar que a veces el personal es seleccionado casi por obligación ya que hay especialidades donde los profesionales concursantes cubren con exactitud el número de plazas, por otro lado se encontró coincidencias con esta investigación y la de Oscoco e Inca (2015) en cuanto a la relación significativa existente entre las variables .

Con respecto a la dimensión Capacitación y Desarrollo del personal se evidencia en las tablas nº 06 y 07 que la mayoría (42,3% de 59,6%) que la percibe como desaprobatoria también presenta un desempeño laboral bajo, sin embargo, no

existe una relación significativa entre ambas; esta dimensión que a decir de Chiavenato (2002) incluye entrenamiento y superación de las personas se trabaja de una manera parcial en el Instituto Pablo Casals pues en los últimos semestres se están dando algunas capacitaciones aunque no siempre acertadas a decir de la muestra de estudio pues algunos no están muy de acuerdo con los temas o no los consideran necesarios para su desarrollo y optan por capacitarse por su cuenta con sus propios peculios ; estos resultados se diferencian con las investigaciones realizadas por Inca (2015) en donde ambas variables si se relacionan teniendo en cuenta que aquí los encuestados se tratan de administrativos y ellos esperan que la misma Institución en este caso el municipio de Andahuaylas los capacite ya que su horario no les permite hacerlo por su cuenta, del mismo modo la investigación efectuada por Arana & Vásquez (2015) muestra resultados en donde el personal se siente desmotivado por la ausencia de una capacitación formal permanente por parte de la Institución .

Las tablas nº 08 y 09 evidencian que existe relación significativa entre la dimensión Motivación y estímulos al personal con el desempeño laboral ($p=0,013$) de los docentes del Instituto Pablo Casals, teniendo en cuenta que Chiavenato (2002) dentro de sus procesos de Gestión de Talento humano considera a la Aplicación y Compensación de las personas como indispensables para la satisfacción de necesidades individuales es que se incluyeron ítems en el instrumento de recolección de datos que midieran este aspecto, la muestra de estudio con un desempeño bajo en su mayoría (48,1% de 59,6%) percibe esta dimensión como deficitaria ya que no están de acuerdo con la forma en que se estimula al personal, generalmente siempre se premia a los mismos docentes y no hay un Plan de motivación para el resto, también consideran que los salarios no están acorde con su labor por ello algunos docentes optan por otras Instituciones u otros trabajos, además manifiestan que no existe retroalimentación de las evaluaciones para que puedan hacer mejoras en su desempeño coincidiendo con el estudio hecho por Arana & Vásquez (2015) en donde su muestra de estudio con un desempeño de regular a menos pide un sistema de evaluación de desempeño más moderno . Los resultados coinciden con el estudio realizado por Franco (2011) citado en los antecedentes en donde los docentes de un Instituto superior tecnológico de Arequipa que perciben desaprobatoriamente a

la gestión del talento humano se muestran también insatisfechos e indiferentes laboralmente en su totalidad, se podría decir que esta insatisfacción por ser unánime debe incluir al rubro de motivación de los docentes, también se evidencia aquí una relación significativa entre las variables.

Finalmente en las tablas nº 10 y 11 se muestra una relación significativa entre las variables de estudio ($p=0,019$), a pesar de que existe una escasa correlación muestra una realidad que amerita cambios, el hecho de que la mayoría de docentes perciban desaprobatoriamente a la Gestión del talento humano en la Institución y como se ve en los resultados esto influye negativamente en su desempeño laboral deja un fundamento para una Propuesta de implementación de un Área de gestión de talento humano que incluya los procesos mencionados por Chiavenato (2002) pues buscan la satisfacción del personal al mismo tiempo que se sientan involucrados con los objetivos que tiene en este caso el Instituto Pablo Casals , con estos resultados queda una base para la elaboración de un Modelo de gestión como el implementado en un centro de formación técnica de Santiago de Chile mencionado en el antecedente de Rojo (2012) en donde también se muestran falencias similares, el bajo rendimiento de los docentes del presente estudio demuestra sus debilidades en las habilidades profesionales (técnicas, conceptuales y administrativas) y estrategias organizacionales coincidiendo con la investigación de Luengo (2013) en donde éstas se vieron influenciadas por el clima organizacional negativo y en el presente estudio están afectadas por la forma como perciben a la Gestión del talento humano (desaprobatoria) justificando nuevamente la creación de un Modelo como lo plantea Majad (2015) en la investigación llevada a cabo en organizaciones educativas de Venezuela.

V.-CONCLUSIONES

1.- En el presente estudio y en base a los instrumentos aplicados se obtuvo una percepción desaprobatoria en su mayoría en la Gestión del talento humano realizada en el Instituto superior tecnológico Pablo Casals de Trujillo.

2.-El desempeño de los docentes Casalistas medido en base a las habilidades profesionales y estrategias organizacionales es en su mayoría bajo.

3.-En la investigación realizada existe una relación significativa entre la percepción sobre gestión de talento humano y el desempeño laboral de los docentes del Instituto superior tecnológico Pablo Casals de Trujillo.

4.- Se encontró una relación significativa entre la percepción sobre la forma de selección del personal con el desempeño laboral de los docentes del Instituto Pablo Casals.

5.-No se evidencia una dependencia significativa entre la percepción sobre como se capacita al personal y el desempeño laboral de los docentes del Instituto Pablo Casals.

6.-En la investigación se encontró una relación significativa entre la forma como perciben a la Motivación y estímulos al personal con el desempeño laboral de los docentes del Instituto Pablo Casals.

VI.-RECOMENDACIONES

1.-De los resultados obtenidos amerita la creación de un Modelo de Gestión del talento humano en el Instituto Pablo Casals.

2.-Las evaluaciones de desempeño que se dan en la actualidad ameritan de un plan de retroalimentación para que los docentes tengan conocimiento de sus aciertos y errores.

3.-En base a las evidencias encontradas en el presente estudio requiere capacitar al personal en temas que ellos consideren necesarios para su desarrollo personal y que a la vez estén acordes de los logros institucionales.

4.-Es necesario un plan de Retención del talento humano en la Institución fundamentado en teorías que impidan la salida de personal calificado a otras instituciones.

REFERENCIAS

Aldape, T. (2008). Desarrollo de las competencias del docente: Demanda de la aldea global siglo XXI. (s.l): Amertown International S.A.

Almonte, D. (2015). Gestión del talento humano en relación al buen desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Corani – provincia de Carabaya, 2015. Tesis Magistral. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Puno-Perú.

Arana, K, & Vásquez, A. (2015). La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en el área administrativa de la universidad privada Antenor Orrego de Trujillo en el 2014. Tesis de licenciatura. Universidad privada Antenor Orrego de Trujillo de Perú.

Ávila, A. Quintero, N. & Hernández, G. (2010). *El uso de estrategias docentes para generar conocimientos en estudiantes de educación superior. Revista Omnia*, 16(3), 56-76. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/737/73716205005/>

Calderón, L. (2013). Los diez mayores desafíos para gestionar el talento humano en el Perú. Conexión ESAN. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/11/04/desafios-gestionar-talento-humano-peru/>

Callomamani, R. (2013). La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Tesis Magistral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Perú.

Castañeda, I. & Zuloaga, A. (2014). Gestión del talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación. Informe para Especialización en Gerencia educativa. Universidad Católica de Manizales de Colombia. Recuperado de <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/830/Alexander%20Zuluaga%20Collazos.pdf?sequence=1>

Cuicas, R. (2006). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de los docentes en Educación básica. Tesis Magistral. Universidad Rafael Urdaneta de Venezuela.

CEPAL. (2015). *Educación, cambio estructural y crecimiento inclusivo en América latina*. Recuperado de:

http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37843/S1500197_es.pdf;jsessionid=446287C21E2FDB0DFF7EB42E7ADC7D39?sequence=1.....cepal

Chiavenato, I. (2000). Administración de recursos humanos. (5ª ed.). Santa Fé de Bogotá, Colombia: McGraw Hill Interamericana, S.A.

Chiavenato, I. (2002). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. (8ª ed.). México: McGraw- Hill

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. (3ª ed.). México: McGraw Hill.

Dessler, G. & Varela, R (2004). *Administración de recursos humanos*. (5ª ed.) México: McGraw-Hill

Di-Carlo, B. & Molero, N (2012). Talento humano en los ejes de formación docente. Revista REDHECS, 13 (7), 1856-9331. Recuperado de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/issue/view/241>

Enrique, O. (2012). Autoevaluación del docente y la evaluación de su desempeño por sus alumnos en una Institución educativa de la región Callao. Tesis Magistral. Universidad San Ignacio de Loyola de Perú.

Franco, E. (2011). Relación entre la percepción de la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los docentes de un Instituto superior tecnológico en Arequipa. Tesis Magistral. Universidad San Agustín de Arequipa de Perú.

Genesi, M. & Suárez, F. (2010). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. Revista ORBIS, 17(6), 116-155. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/709/70916424006.pdf>

Gómez, L. (2003). El desarrollo de las habilidades conceptuales en los administradores de empresas. *Revista Economía, Gestión y Desarrollo*, (1), 27-42. Recuperado de:

http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_1/art2.pdf

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed.). México: McGraw Hill.

Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015*. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional José María Arguedas de Perú.

Jarrín, F. (2012). El docente como gerente en la calidad del aprendizaje y trabajo en equipo. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 7 (2), 61-72
Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)61-72.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)61-72.pdf)

Luengo, Y. (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral del docente en Centros de Educación inicial*. Tesis Magistral. Universidad del Zulia de la República bolivariana de Venezuela.

Majad, M. (2016). *Gestión del talento humano en organizaciones educativas*. *Revista de investigación*, 40 (88), 148-165. Recuperado de: <http://www.redalyc.org:9081/articulo.oa?id=376147131008>

MINEDU (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>

MINEDU (2015). *Guía para la elaboración del Plan de Estudios de Educación Superior Tecnológica*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/superiortecnologica/pdf/guia-para-la-elaboracion-del-plan-de-estudios.pdf>

MINEDU. (2016). *Ley de Institutos y escuelas de Educación superior y la carrera pública de sus docentes*. Recuperado de:

http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/proyecto_de_ley_institutos_escuelas.pdf

Mintzberg, H., Brian, Q. & Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: Conceptos, procesos y casos. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Moncada, D & Rodríguez, K (2015). La administración del talento humano y su incidencia en la etapa de crecimiento y desarrollo de la empresa Servicom, de la ciudad de Babahoyo. Tesis de licenciatura. Universidad Técnica de Babahoyo de Ecuador.

Montenegro, I. (2007). Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=8mH8ozUEIL4C&printsec=frontcover&dq=desempe%C3%B1o+docente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj1uY3z25_WAhXGMSYKHVNLBQ4Q6AEIJTAA#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20docente&f=false

Morales, D. (2005). Valores organizacionales y satisfacción laboral en el sector universitario. Revista del Centro de investigación de Ciencias administrativas y Gerenciales de la Universidad Rafael Beloso Chacín, 3(2), 20-39. Recuperado de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/495/1236>

Mosley, D., Megginson, L. & Pietro, P. (2005). Supervisión: La práctica del Empowerment, Desarrollo de equipos de trabajo y su motivación. (6ª ed.). México: Thompson Editores.

Oscoco. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014. Tesis de licenciatura. Universidad nacional José María Arguedas de Andahuaylas –Apurímac de Perú.

Pérez, N. (2015). Gestión de emociones como herramienta en el desempeño del talento humano docente del departamento de Estudios básicos y sociales del Departamento de Ciencias y tecnología-UCLA. Revista arbitrada del Centro de investigación y estudios gerenciales de Barquisimeto- Venezuela, 1(21), 285-300.

Recuperado de: [http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2021%20\(285-300\)%20Nereida%20P%C3%A9rez%20Villegas%20-%20septiembre%202015_articulo_id215.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2021%20(285-300)%20Nereida%20P%C3%A9rez%20Villegas%20-%20septiembre%202015_articulo_id215.pdf)

Rodríguez, V. (2015). Gestión del talento en las instituciones educativas. En Red latinoamericana de marketing educativo. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/marketingeducativo/gestin-del-talento-en-las-instituciones-educativas?qid=92ceef1c-0da1-4b84-a37b-bf98fd6b46b9&v=&b=&from>

Rojo, G. (2012). Gestión del talento en los docentes en un centro de formación técnica. Tesis magistral. Universidad Alberto Hurtado de Santiago de Chile de Chile.

Santa Cruz, F. (2014). La gestión del talento humano y su relación con el desempeño docente en Trujillo-2013. Revista Scientia UCV, 6 (2), 99-105. Recuperado de: <file:///C:/Documents%20and%20Settings/user/Mis%20documentos/Downloads/110-244-1-PB.pdf>

Toala, S. et. al (2017). Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=p5oFDgAAQBAJ&pg=PA49&dq=factores+que+intervienen+en+el+desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjo6YOezJ_WAhUCKiYKHV7yA08Q6AEILDAB#v=onepage&q=factores%20que%20intervienen%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral&f=false

UNESCO (2008). *Estándares de competencia en TIC para docentes*. Recuperado de: <http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/UNESCOEstandaresDocentes.pdf>

UNESCO (2008). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente: Un estudio comparado entre 50 países de América y Europa*. Recuperado de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001465/146545s.pdf>

UNESCO. (2009). *Conferencia mundial sobre la educación superior-2009: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y*

el desarrollo. Recuperado de:
http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf

Urdaneta, O. & Urdaneta, M. (2013). Evaluación del desempeño y motivación del personal en los Institutos de Investigaciones de Salud. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 19 (4), 672-682. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/280/28029474006.pdf>

Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba-Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Instituto de Investigaciones.

Verdugo, M., Navas, P., Arias, B. & Gómez, L. (2009). La conducta adaptativa en personas con discapacidad intelectual. Recuperado de:
<http://www.siiis.net/documentos/ficha/197760.pdf>

Villeros, E. (2006). *Gestión del talento humano en instituciones educativas privadas*. Tesis Doctoral. Universidad Privada Dr. Rafael Bellosó Chacín. Venezuela.

ANEXOS

Anexo N° 01

TEST SOBRE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES

Instrucciones: Estimado Docente se le agradece anticipadamente por su colaboración en dar su opinión a las interrogantes formuladas para el trabajo de investigación titulado "RELACIÓN ENTRE LA PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE UN INSTITUTO SUPERIOR PRIVADO DE TRUJILLO, 2017". Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que considere conveniente.

NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	Ítems	Escala de Valoración				
	VARIABLE 1: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO (Para docentes)					
	Dimensión 1: Selección de personal	1	2	3	4	5
1	Considera Ud. que los datos que contiene su currículum vitae son importantes para seleccionar al docente					
2	Considera usted que la entrevista personal ayuda a calificar el conocimiento y la fluidez de expresión verbal del docente					
3	Considera que la selección de docentes de la Institución es adecuada para contratar a los docentes de calidad					
4	Considera que la clase modelo para contratar al docente indica su calidad profesional					
	Dimensión 2: Capacitación y Desarrollo de personal					
5	Consideras que las capacitaciones promueven acciones conjuntas para el logro de un ambiente de trabajo adecuado.					
6	Consideras que la frecuencia con que se dan las capacitaciones en la Institución son suficientes para que el personal esté actualizado					
7	Consideras que los temas de capacitación que brinda la Institución a los					

	docentes ayudan a mejorar su nivel de competencia					
8	Consideras que se te permite la posibilidad de ascender y alcanzar nuevas metas personales y profesionales					
	Dimensión 3: Motivación y estímulos al personal					
9	Te facilitan todos los recursos para realizar tus labores					
10	El salario responde al trabajo que realizas					
11	Las evaluaciones que te hacen son para potenciar tus habilidades y superar tus debilidades					
12	Consideras que tu labor docente es reconocida por tu jefatura y directivos					
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL (Para directivos)						
El docente :						
	Dimensión 1:Habilidades profesionales	1	2	3	4	5
	Indicador: Técnicas					
13	Utiliza herramientas tecnológicas para lograr el cambio del ambiente organizacional					
14	Posee conocimientos básicos de recursos tecnológicas					
15	Emplea recursos tecnológicos en su desempeño laboral					
	Indicador: Conceptuales					
16	Coordina las actividades académicas					
17	Organiza talleres para ampliar el conocimiento					
18	Considera a la Institución como una organización interdependiente					
	Indicador: Administrativas					
19	Planifica adecuadamente las actividades que se te encomienda					
20	Participa en el establecimiento de estrategias para lograr los objetivos institucionales					
21	Analiza escenarios diferentes evaluando sus implicaciones					

	Dimensión 2: Estrategias organizacionales					
	Indicador: Actualización					
22	Muestra una actitud positiva hacia los cambios del currículo					
23	Se mantienes al día en innovaciones de Educación superior tecnológica					
24	Replantea su formación profesional acorde a los cambios del currículo					
	Indicador 2: Participación en equipos de trabajo					
25	Organiza y se desenvuelves adecuadamente en los equipos de trabajo					
26	Propicia la integración de sus compañeros en círculos de calidad					
27	Se involucra en las actividades programadas por la Institución.					
	Indicador 3: Socialización de valores organizacionales					
28	Comparte las mismas creencias y valores de la Institución					
29	Aporta lo mejor de sí para el logro de objetivos institucionales					
30	Cumple su labor acorde a los requerimientos y necesidades de la población estudiantil.					

Fuente: Adaptado de Inca (2015) y Luengo (2013).

Anexo N° 02

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO

1. **Nombre del instrumento:** Cuestionario para medir la relación entre la percepción sobre gestión del talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo.
2. **Autor:** Br. Clotilde Roxana Pacheco Ramos
3. **Objetivo:** Determinar la relación entre la percepción de gestión del talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto Superior Tecnológico Privado de Trujillo.
4. **Usuarios:** Docentes del Instituto Superior Tecnológico Privado Pablo Casals de Trujillo
5. **Tiempo:** 30 minutos
6. **Procedimientos de aplicación:**
 - El instrumento está dividido en dos partes, la primera sobre Percepción de la gestión de talento humano será aplicado a los docentes y la segunda sobre desempeño laboral en docentes será aplicada a los directivos.
 - Las instrucciones del CUESTIONARIO serán leídas por cada uno de los directivos y docentes respectivamente.
 - El tiempo de desarrollo del cuestionario es de 30 minutos.
 - El cuestionario es de aplicación personal.
 - Para obtener el puntaje en cada dimensión se tendrá que multiplicar cada ítem por 5 puntos.
7. **Organización de ítems:**

DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS
Variable: Gestión de talento humano		
Selección de personal	- Percepción sobre currículum vitae	1
	- Percepción sobre entrevista personal	2
	- Percepción sobre selección docente	3
	- Percepción sobre clase modelo	4
Capacitación y Desarrollo de	- Percepción sobre Capacitación y ambiente de trabajo	5

personal	- Percepción sobre frecuencia de Capacitaciones	6
	- Percepción sobre temas de Capacitación	7
	- Percepción sobre posibilidades de ascenso.	8
Motivación y estímulos al personal	- Percepción sobre recursos	9
	- Percepción salarial	10
	- Percepción sobre fin de evaluación	11
	- Percepción sobre reconocimiento	12

DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS
Variable: Desempeño laboral		
Habilidades profesionales	- Técnicas	13, 14 y 15
	- Conceptuales	16, 17 y 18
	- Administrativas	19, 20 y 21
Estrategias organizacionales	- Actualización	22, 23 y 24
	- Participación en equipos de trabajo	25, 26 y 27
	- Socialización de valores organizacionales	28, 28 y 30

8.-Escala de Calificación:

VARIABLE: GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

DIMENSIÓN 1	ESCALA DE CALIFICACIÓN	VALOR
SELECCIÓN DE PERSONAL	Percepción desaprobatoria de la gestión del talento humano	4 – 15
	Percepción aprobatoria de la gestión del talento humano	16 – 20

DIMENSIÓN 2	ESCALA DE	VALOR
-------------	-----------	-------

	CALIFICACIÓN	
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL	Percepción desaprobatoria de la gestión del talento humano	4 – 15
	Percepción aprobatoria de la gestión del talento humano	16 – 20

DIMENSIÓN 3	ESCALA DE CALIFICACIÓN	VALOR
MOTIVACIÓN Y ESTÍMULOS AL PERSONAL	Percepción desaprobatoria de la gestión del talento humano	4 – 15
	Percepción aprobatoria de la gestión del talento humano	16 – 20

ESCALA PARA EL NIVEL DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

NIVEL	VALOR
Percepción desaprobatoria de gestión del talento humano	12 a 44 puntos
Percepción aprobatoria de gestión del talento humano	45 a 60 puntos

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

DIMENSIÓN 1	ESCALA DE CALIFICACIÓN	VALOR
HABILIDADES PROFESIONALES	Desempeño bajo	9- 33
	Desempeño alto	34-45

DIMENSIÓN 2	ESCALA DE CALIFICACIÓN	VALOR
ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES	Desempeño bajo	9-33
	Desempeño alto	34-45

ESCALA PARA EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL

NIVEL	VALOR
BAJO	18 a 66
ALTO	67 a 90

Anexo 3

Matriz de validación de instrumentos

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

ESTIMADO DR/MG:

Soy estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la "Universidad César Vallejo" y actualmente me encuentro en proceso de comprobar los objetivos del trabajo de investigación que estoy realizando.

Conocedora de su amplio espíritu de colaboración y su profesionalismo, respecto al tema que estoy evaluando, recurro a su usted a fin de que pueda apoyarme como experto en este caso.

Agradezco de antemano esta valiosa colaboración que permitirá lograr la calidad de la investigación.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre la percepción sobre gestión del talento humano y desempeño laboral en docentes"

OBJETIVO: "Determinar la relación entre la percepción entre la de gestión del talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto Superior Tecnológico Privado de Trujillo."

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

ZELADA ZELADA ALBERTO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

DOCTOR.

VALORACIÓN:

<input checked="" type="checkbox"/>	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
-------------------------------------	-----------	-------	---------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 17862536

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Relación entre Percepción sobre gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes de un Instituto Privado de Trujillo, 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO
Gestión de talento humano Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos:	Selección de personal	Currículum vitae Entrevista personal Selección docente	1						✓		✓		✓				
			2						✓		✓		✓				
			3						✓		✓		✓				
	Capacitación y Desarrollo de personal	Clase modelo Capacitación y ambiente de trabajo Frecuencia de Capacitación Temas de capacitación Posibilidades de ascenso	4						✓		✓		✓				
			5						✓		✓		✓				
			6						✓		✓		✓				
			7						✓		✓		✓				
			8						✓		✓		✓				
	Motivación y Estímulos al personal	Recursos Salarios Motivo de Evaluación Reconocimientos	9						✓		✓		✓				
			10						✓		✓		✓				
			11						✓		✓		✓				
			12						✓		✓		✓				

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

ESTIMADO DR/MG:

Soy estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la "Universidad César Vallejo" y actualmente me encuentro en proceso de comprobar los objetivos del trabajo de investigación que estoy realizando.

Conocedora de su amplio espíritu de colaboración y su profesionalismo, respecto al tema que estoy evaluando, recorro a su usted a fin de que pueda apoyarme como experto en este caso.

Agradezco de antemano esta valiosa colaboración que permitirá lograr la calidad de la investigación.

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre la percepción sobre gestión del talento humano y desempeño laboral en docentes"

OBJETIVO: "Determinar la relación entre la percepción entre la de gestión del talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto Superior Tecnológico Privado de Trujillo."

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Pérez Arteaga Lorenzo Godofredo.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dr. en administración de la educación.

VALORACIÓN:

MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
-----------	------------------	---------	------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 17889788

ANEXO 02

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario sobre Percepción sobre la gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes.

OBJETIVO: Determinar la relación entre la percepción de gestión del talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto Superior Tecnológico Privado de Trujillo

DIRIGIDO: Docentes y Directivos de un Instituto Superior Tecnológico Privado de Trujillo

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Pérez Artoaga Lorenzo Godofredo

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Dr. en administración de la educación

VALORACIÓN:

Adecuado

No adecuado


FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 17889782

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Relación entre Percepción sobre gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes de un Instituto Privado de Trujillo, 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS				CRITERIOS DE EVALUACIÓN									
				NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión de talento humano Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos:	Selección de personal	Curriculum vitae	1						✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Entrevista personal	2					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Selección docente	3					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Clase modelo	4					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
	Desarrollo y Capacitación de personal	Capacitación y ambiente de trabajo	5					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Frecuencia de Capacitación	6					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Temas de capacitación	7					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Possibilidades de ascenso	8					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
	Motivación y Estímulos al personal	Recursos	9					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Salarios	10					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
		Motivo de Evaluación	11					✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			
			Reconocimientos	12				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Relación entre Percepción sobre gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes de un Instituto Privado de Trujillo, 2017

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN					OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI		NO
Gestión de talento humano Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos:	Selección de personal	Curriculum vitae	1					✓	✓	✓	✓	✓			
		Entrevista personal	2					✓	✓	✓	✓	✓			
		Selección docente	3					✓	✓	✓	✓	✓			
	Capacitación y Desarrollo de personal	Clase modelo	4					✓	✓	✓	✓	✓			
		Capacitación y ambiente de trabajo	5					✓	✓	✓	✓	✓			
		Frecuencia de Capacitación	6					✓	✓	✓	✓	✓			
	Capacitación y Desarrollo de personal	Temas de capacitación	7					✓	✓	✓	✓	✓			
		Posibilidades de ascenso	8					✓	✓	✓	✓	✓			
		Recursos	9					✓	✓	✓	✓	✓			
	Motivación y Estímulos al personal	Salarios	10					✓	✓	✓	✓	✓			
		Motivo de Evaluación	11					✓	✓	✓	✓	✓			
			Reconocimientos	12				✓	✓	✓	✓	✓			

Anexo 4

Autorización de Aplicación de Proyecto

MEMORANDO CIRCULAR N° 002- 2017 – DG/ IESTP "PC"

PARA : Lic. Roxana Pacheco Ramos

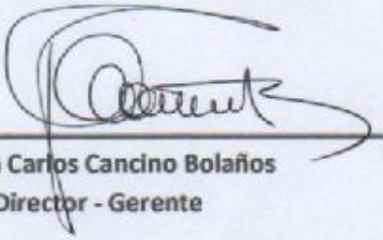
DE : Dr. Juan Carlos Cancino Bolaños

ASUNTO : AUTORIZACION PARA APLICAR PROYECTO DE TESIS

FECHA : Trujillo, 20 de Setiembre del 2017

Por medio del presente documento, hago de su conocimiento que según lo solicitado a dirección, usted podrá ejecutar su **Proyecto de Tesis: Relación entre Percepción sobre gestión de talento humano y desempeño laboral en docentes en el Instituto Privado "Pablo Casals" - Trujillo.**




Juan Carlos Cancino Bolaños
Director - Gerente

Anexo 5

Base de datos

BASE DE DATOS DE LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE PERCEPCIÓN SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES

SUJE TO	P G 1	P G 2	P G 3	P G 4	P G 5	P G 6	P G 7	P G 8	P G 9	PG 10	PG 11	PG 12	sum a1	DL 1	DL 2	DL 3	DL 4	DL 5	DL 6	DL 7	DL 8	DL 9	DL 10	DL 11	DL 12	DL 13	DL 14	DL 15	DL 16	DL 17	DL 18	sum a2
1	4	5	5	2	5	5	5	4	4	3	4	1	47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	61
2	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	4	4	45	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	63
3	5	4	5	3	4	4	4	2	3	3	5	1	43	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	46	3	3	3	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	75
5	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	38	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	74
6	4	3	3	4	4	3	3	3	3	1	3	2	36	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	62
7	5	3	4	4	3	4	5	4	3	3	4	4	46	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	65
8	5	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	39	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	4	59
9	4	5	3	3	3	6	3	4	3	3	3	3	43	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	64
10	3	4	3	3	2	2	2	2	2	1	2	1	27	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	66
11	2	4	3	4	3	3	4	2	2	2	4	2	35	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	64
12	4	4	4	2	4	4	4	3	4	2	3	2	40	2	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	3	4	56	
13	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	50	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	60

14	3	4	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	30	3	3	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	60
15	4	4	3	1	5	2	5	3	3	3	5	5	43	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
16	3	2	3	2	4	2	4	2	4	3	2	2	33	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	56	
17	5	5	3	4	5	3	5	4	3	3	3	3	46	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	53	
18	3	4	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	40	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
19	5	3	3	4	5	3	5	5	2	2	5	3	45	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	56	
20	5	4	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	41	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	4	4	2	3	51			
21	3	3	3	3	3	2	4	3	4	2	3	3	36	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63	
22	5	5	4	3	4	4	4	3	3	2	4	3	44	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	4	64		
23	5	5	4	3	4	4	4	3	3	2	4	3	44	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	4	4	49		
24	5	4	4	4	4	4	5	1	4	3	3	3	44	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	70	
25	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	4	54	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	1	3	3	4	4	46		
26	5	5	4	4	4	4	3	4	3	2	5	4	47	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	74	
27	4	3	5	3	4	4	3	3	3	4	4	2	42	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	45	
28	5	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	2	40	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	5	67		
29	5	5	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	49	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	72	
30	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	5	4	50	3	3	3	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	70		
31	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	52	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	64		
32	4	5	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	39	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67		
33	5	5	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	45	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	63		
34	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	53	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	77			

35	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	40	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	63		
36	3	5	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	42	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	45		
37	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	3	4	45	2	2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	3	50	
38	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	42	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	70	
39	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	56	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	67	
40	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	1	40	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	66	
41	4	5	5	2	5	5	5	4	4	3	4	1	47	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	
42	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	4	4	45	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	70
43	5	5	3	4	5	3	5	4	3	3	3	3	46	4	3	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	75
44	5	4	5	5	5	3	3	4	3	4	4	5	50	3	3	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	60
45	5	5	3	3	5	4	5	3	3	5	5	5	51	3	3	2	2	2	3	2	2	2	4	3	3	3	3	4	4	2	3	50	
46	4	4	4	5	5	3	3	4	3	4	5	4	48	3	3	3	2	2	5	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	62	
47	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	54	2	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	62
48	4	5	5	5	5	3	3	4	3	4	5	4	50	3	3	3	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	63
49	5	3	3	5	4	3	5	5	2	2	5	3	45	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	80	
50	5	4	5	4	4	3	4	3	5	3	4	5	49	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	81	
51	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	5	52	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	64
52	5	5	3	3	4	5	5	3	3	5	5	5	51	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68

Anexo 6

Análisis de confiabilidad y normalidad de los instrumentos

CONFIABILIDAD DEL TEST SOBRE PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,830	12

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	38,58	35,840	,572	,812
VAR00002	38,65	37,464	,338	,829
VAR00003	39,10	35,015	,615	,808
VAR00004	39,40	37,067	,372	,826
VAR00005	38,90	34,759	,655	,805
VAR00006	39,23	36,179	,457	,820
VAR00007	38,98	36,128	,462	,819
VAR00008	39,63	35,266	,473	,819
VAR00009	39,68	38,225	,337	,828
VAR00010	39,83	36,353	,429	,822
VAR00011	39,08	33,763	,630	,805
VAR00012	39,78	33,563	,535	,814

Interpretación: El test sobre Percepción de la gestión del Talento Humano tiene una confiabilidad buena ($\alpha=0,830$), según el criterio de George y Mallery (2003, p. 231) citado por Inca (2015, p.46).

CONFIABILIDAD DEL TEST SOBRE DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	18

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	59,48	66,563	,295	,932
VAR00002	59,45	65,536	,410	,930
VAR00003	59,55	65,946	,397	,930
VAR00004	59,00	58,513	,731	,924
VAR00005	59,28	61,948	,624	,926
VAR00006	58,98	62,487	,615	,927
VAR00007	59,00	58,410	,803	,922
VAR00008	59,13	58,163	,827	,921
VAR00009	59,28	59,487	,779	,923
VAR00010	58,75	63,115	,630	,926
VAR00011	59,03	61,871	,631	,926
VAR00012	58,98	62,128	,704	,925
VAR00013	59,05	59,946	,777	,923
VAR00014	59,18	58,763	,781	,922
VAR00015	59,15	62,028	,380	,936
VAR00016	58,83	64,661	,579	,928
VAR00017	58,85	62,079	,692	,925
VAR00018	58,43	61,943	,768	,924

Interpretación: El test sobre Desempeño laboral en docentes tiene una confiabilidad excelente ($\alpha=0,930$), según el criterio de George y Mallery (2003, p. 231) citado por Inca (2015, p.46)

Prueba de Normalidad para la Percepción de gestión de talento humano

1.-Formulación de hipótesis

H1: El test de Percepción sobre gestión del talento humano no sigue una distribución normal

H0: El test de Percepción sobre gestión del talento humano sigue una distribución normal

2.-Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

3.-Elección de la prueba estadística:

Prueba de Normalidad de Kolmogorov y Smirnov (KS de una muestra).

4.-Estimación del p-valor: Utilizando el Software estadístico SPSS Versión 20-32 bits (Ver anexo)

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		
		SUMAPGTH
N		52
Parámetros normales ^{a,b}	Media	44,29
	Desviación típica	6,473
Diferencias más extremas	Absoluta	,082
	Positiva	,036
	Negativa	-,082
Z de Kolmogorov-Smirnov		,593
Sig. asintót. (bilateral)		,873
a. La distribución de contraste es la Normal.		
b. Se han calculado a partir de los datos.		

5.-Toma de decisión:

Observamos que la Sig. Asintót. (Bilateral), también conocido como el valor de P

$P=0,873 > 0,05$, luego decidimos no rechazar la hipótesis nula.

6.-Conclusión:

El test sobre Percepción de gestión del talento humano sigue una distribución normal.

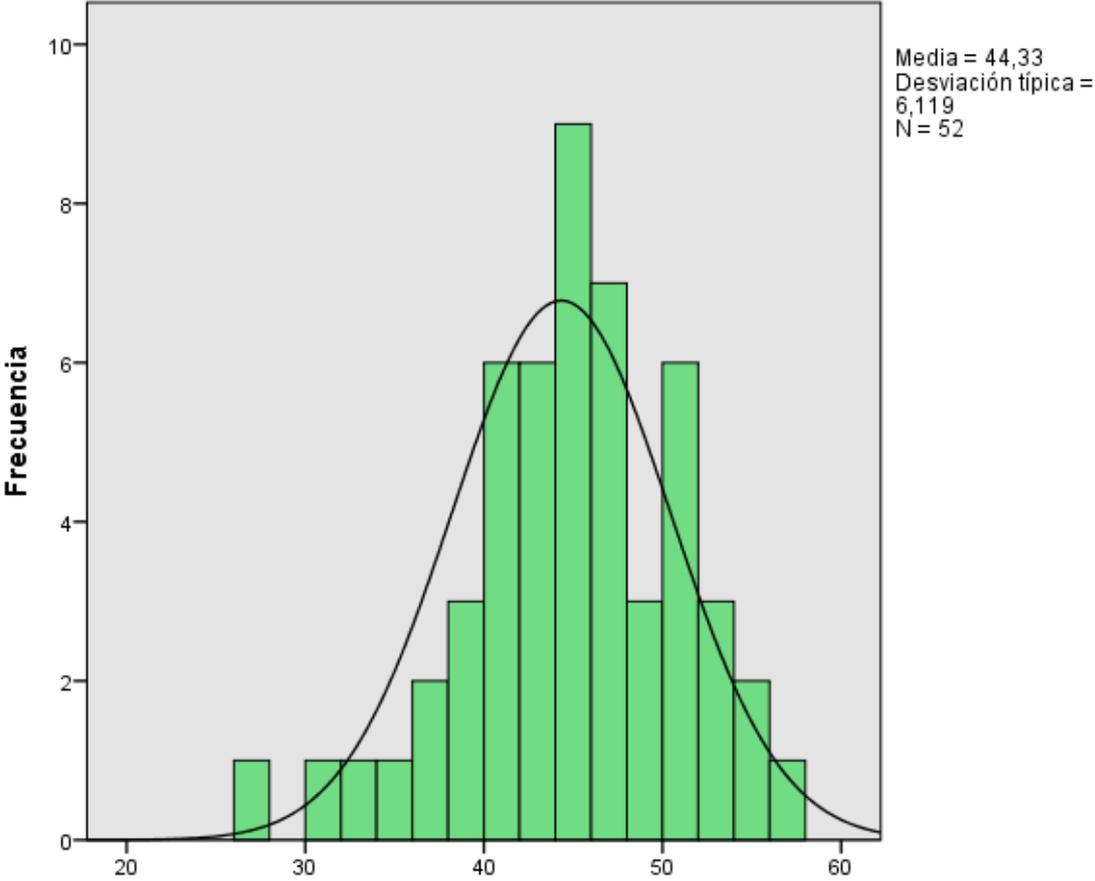


Figura nº4: Histograma y curva de Normalidad para la percepción de la gestión del talento humano.

Prueba de Normalidad para el Desempeño laboral en docentes

1.-Formulación de hipótesis

H1: El test de Desempeño laboral en docentes no sigue una distribución normal

H0: El test de Desempeño laboral en docentes sigue una distribución normal

2.-Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

3.-Elección de la prueba estadística:

Prueba de Normalidad de Kolmogorov y Smirnov (KS de una muestra).

4.-Estimación del p-valor: Utilizando el Software estadístico SPSS Versión 20-32 bits (Ver anexo)

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		
		SUMADL
N		52
Parámetros normales ^{a,b}	Media	63,56
	Desviación típica	8,544
Diferencias más extremas	Absoluta	,120
	Positiva	,072
	Negativa	-,120
Z de Kolmogorov-Smirnov		,865
Sig. asintót. (bilateral)		,443
a. La distribución de contraste es la Normal.		
b. Se han calculado a partir de los datos.		

5.-Toma de decisión:

Observamos que la Sig. Asintót. (Bilateral), también conocido como el valor de P

$P=0,443 > 0,05$, luego decidimos no rechazar la hipótesis nula.

6.-Conclusión:

El test sobre Desempeño laboral en docentes sigue una distribución normal.

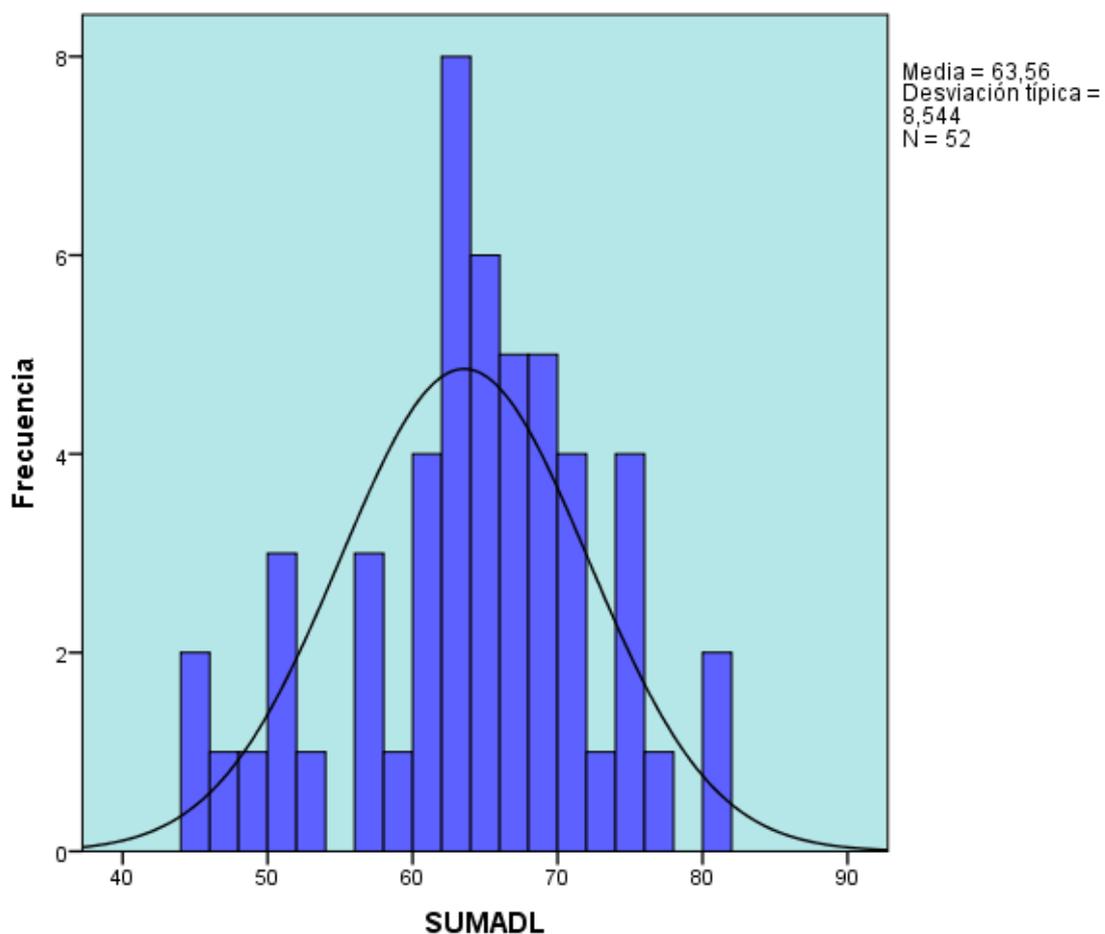


Figura nº5: Histograma y curva de Normalidad para el Desempeño Laboral de los docentes del Instituto “Pablo Casals”.

Anexo 7
Prueba de Hipótesis

1.-Formulación de hipótesis

Hi: La percepción sobre gestión de talento humano no es independiente del desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

Ho: La percepción sobre gestión de talento humano es independiente del desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

2.-Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

3.-Elección de la prueba estadística:

Prueba Chi Cuadrado

4.-Estimación del p-valor: Utilizando el Software estadístico SPSS Versión 20-32 bits (Ver anexo)

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,543 ^a	1	,019		
Corrección por continuidad ^b	4,278	1	,039		
Razón de verosimilitudes	5,590	1	,018		
Estadístico exacto de Fisher				,024	,019
Asociación lineal por lineal	5,436	1	,020		
N de casos válidos	52				
a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 8,88.					
b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.					

5.-Toma de decisión:

Observamos que la Sig. Asintót. (Bilateral), también conocido como el valor de P $P=0,787 > 0,05$, luego decidimos rechazar la hipótesis nula.

6.-Conclusión:

La percepción sobre gestión de talento humano no es independiente del desempeño laboral en docentes de un Instituto superior tecnológico privado de Trujillo, 2017.

Anexo 8
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Relación entre la percepción de la gestión del talento humano y desempeño laboral en docentes de un Instituto privado de Trujillo, 2017

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS
<p>Problema general ¿Existe relación significativa entre la percepción de la gestión de talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto privado de Trujillo, 2017?</p>	<p>Hipótesis General Si existe relación significativa entre la percepción sobre gestión del talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto privado de Trujillo, 2017.</p>	<p>Objetivo General Determinar si existe relación significativa entre la percepción sobre gestión del talento humano y el desempeño laboral en docentes de un Instituto privado de Trujillo, 2017</p>	<p>V1: Gestión de talento humano</p>	<p>1.-Gestión de talento humano 1.1.-Introducción 1.2.-Concepto 1.3.-Procesos: -Admisión de personas. -Aplicación de personas -Compensación de personas -Desarrollo de personas. -Mantenimiento de personas. -Evaluación de personas. 1.4.-Funciones 1.5.-Objetivos 1.6.-Gestión de Talento Humano en Instituciones Educativas.</p>	Selección de personal	<p>Diseño: correlacional No experimental-transversal</p> <p>Población: 52 docentes del Instituto superior privado "Pablo Casals" que laboran desde abril del 2016 a la actualidad</p>
<p>Problemas Específicos: ¿Existe relación significativa entre la selección de personal con el desempeño</p>	<p>Hipótesis Específicas: H1:La selección de personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de un</p>	<p>Objetivos específicos: -Determinar si existe relación significativa entre la selección de personal y el</p>			Capacitación de personal	
			Motivación y estímulos al personal			

<p>laboral de los docentes de un Instituto superior privado de Trujillo, 2017?</p> <p>¿Existe relación significativa entre la capacitación y desarrollo del personal con el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior privado de Trujillo, 2017?</p> <p>¿Existe relación significativa entre la motivación y estímulos al personal con el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior privado de Trujillo?</p>	<p>Instituto superior privado de Trujillo, 2017.</p> <p>H2: La capacitación y desarrollo del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior privado de Trujillo, 2017.</p> <p>H3:La motivación y estímulos al personal se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior privado de Trujillo, 2017.</p>	<p>Desempeño laboral en docentes de un instituto superior privado de Trujillo, 2017.</p> <p>-Determinar si existe relación significativa entre la capacitación y desarrollo del personal y el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior privado de Trujillo, 2017.</p> <p>-Determinar si existe relación significativa entre la motivación y estímulos al personal y el desempeño laboral de los docentes de un Instituto superior privado de Trujillo, 2017.</p>	<p>V2: Desempeño laboral en docentes</p>	<p>2.-Desempeño laboral</p> <p>2.1.Definición</p> <p>2.2. Evaluación</p> <p>2.3.Desempeño laboral docente</p> <p>2.3.1.-Factores</p> <p>2.3.2.-Desempeño docente según MINEDU</p> <p>2.3.3.-Modelos de evaluación</p> <p>2.3.4.-Componentes:</p> <p>2.3.4.1 Habilidades profesionales</p> <p>-Técnicas</p> <p>-Conceptuales</p> <p>-Administrativas</p> <p>2.3.4.2. Estrategias organizacionales</p> <p>-Actualización</p> <p>- Participación en equipos de trabajo</p> <p>-Socialización de valores institucionales</p>	<p>Habilidades profesionales</p> <p>Estrategias organizacionales</p>	<p>Técnica: Entrevista auto administrada</p> <p>Instrumentos: Test</p> <p>Métodos De Análisis De Investigación:</p> <p>Se utilizará la Estadística descriptiva e Inferencial y el paquete estadístico SPSS-20</p>
--	--	--	---	--	--	--

