



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y desarrollo profesional  
docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La  
Victoria - 2017

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

**AUTORA**

Br. Lizbeth Yesenia Fabian Cuba

**ASESORA**

Dra. Bertha Emperatriz Martínez Ocaña

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**LIMA-PERÚ**

**2018**



ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **FABIAN CUBA, LIZBETH YESENIA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación* ha sustentado la tesis titulada:

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL 03. LA VICTORIA - 2017**

Fecha: 8 de julio de 2017

Hora: 9:30 a.m

#### JURADOS:

**PRESIDENTE: Dr. Máximo Cordero Ayala**

Firma: 

**SECRETARIO: Mg. Sonia Romero Vela**

Firma: 

**VOCAL: Dra. Bertha Emperatriz Martínez Ocaña**

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por UNANIMIDAD* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....

..... *Corregir redacción SPA* .....

..... *pasar por corrector de estilo SPA* .....

.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....

.....

.....

.....

**Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.**

### **Dedicatoria**

Este trabajo se lo dedico a Dios por ser mi fortaleza en la debilidad, mi guía y darme sabiduría para hacer esta investigación; a mis padres por su apoyo incondicional y su confianza en mí; a Luiggi por animarme a seguir esta maestría; a todos los que me apoyaron a seguir adelante.

### **Agradecimiento**

Agradezco a todos los maestros de la universidad por la enseñanza impartida, por incentivarnos a cambiar paradigmas y motivarnos a seguir con nuestra preparación profesional.

## Declaración de autoría

Yo, Lizbeth Yesenia Fabian Cuba, estudiante de la Escuela de Postgrado, MBA - Maestría en Administración de Empresas, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La Victoria - 2017.”, presentada, en 110 folios para la obtención del grado académico de Magister en Administración de Negocios, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando 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 o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 21 de Mayo del 2017

---

Br. Lizbeth Yesenia Fabian Cuba  
DNI: 42883536

## Presentación

Señores miembros del jurado de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.

Se pone a su consideración el presente trabajo de investigación titulado: Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La Victoria - 2017. Con lo cual cumplo con lo exigido por las normas y reglamentos de la Universidad y la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria para optar el grado de Maestra en Administración en Educación.

La presente investigación brinda una aportación al mejoramiento de las variables Gestión del talento humano y Desarrollo profesional, los resultados del estudio permitirán reforzar los términos de las dimensiones selección de personas, capacitación de personas y desarrollo de personas dentro de la variable Gestión del talento humano y las dimensiones filosóficas, académica, organizacional y personal pertenecientes a la variable Desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La Victoria - 2017.

En este marco situacional se presenta esta investigación, cuyo objetivo general es determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Esta investigación permitirá brindar conclusiones y sugerencias para mejorar la gestión del talento humano por parte de los directivos y el desarrollo profesional de los docentes con la finalidad de mejorar sus prácticas educativas y por ende alcanzar grandes logros de aprendizaje en los estudiantes.

La Autora

## Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1. Antecedentes	14
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	19
1.3. Justificación	43
1.4. Problema	44
1.5. Hipótesis	49
1.6. Objetivos	50
II. Marco metodológico	51
2.1. Variables	52
2.2. Operacionalización de variables	53
2.3. Metodología	55
2.4. Tipo de estudio	55
2.5. Diseño	55
2.6. Población, muestra y muestreo	56
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
2.8. Métodos de análisis de datos	62
III. Resultados	63
IV. Discusión	79
V. Conclusiones	82
VI. Recomendaciones	85
VII. Referencias bibliográficas	88
Anexos	93

## Lista de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización de la variable Gestión del talento humano	53
Tabla 2	Operacionalización de la variable Desarrollo profesional	54
Tabla 3	Población de docentes	57
Tabla 4	Muestra de docentes	58
Tabla 5	Confiabilidad del instrumento Gestión del talento humano	61
Tabla 6	Confiabilidad de la encuesta Desarrollo profesional	61
Tabla 7	Niveles de la variable gestión del talento humano	64
Tabla 8	Niveles de la dimensión selección de personas	65
Tabla 9	Niveles de la dimensión capacitación de personas	66
Tabla 10	Niveles de la dimensión desarrollo de personas	67
Tabla 11	Niveles de la variable desarrollo profesional	68
Tabla 12	Niveles de la dimensión filosófica	69
Tabla 13	Niveles de la dimensión académica	70
Tabla 14	Niveles de la dimensión organizacional	71
Tabla 15	Niveles de la dimensión personal	72
Tabla 16	Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman	73
Tabla 17	Relación entre la Gestión del talento humano y el Desarrollo profesional.	74
Tabla 18	Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión filosófica.	75
Tabla 19	Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión académica.	76



Tabla 20	Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión organizacional.	77
Tabal 21	Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión personal.	78

## Lista de figuras

		Página
Figura 1	Niveles de la variable Gestión del talento humano	64
Figura 2	Niveles de la dimensión selección de personas	65
Figura 3	Niveles de la dimensión capacitación de personas	66
Figura 4	Niveles de la dimensión desarrollo de personas	67
Figura 5	Niveles de la variable Desarrollo profesional	68
Figura 6	Niveles de la dimensión filosófica	69
Figura 7	Niveles de dimensión académica	70
Figura 8	Niveles de la dimensión organizacional	71
Figura 9	Niveles de la dimensión personal	72

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

La investigación es de enfoque cuantitativo, el diseño es descriptivo y el tipo transversal y correlacional. La población de estudio fue de 174 docentes y tuvo una muestra de 108 docentes. La técnica utilizada fue la entrevista y los instrumentos de recolección de datos fueron una encuesta para medir el nivel de la variable gestión del talento humano y se aplicó un cuestionario para medir el nivel de la variable desarrollo profesional. En ambas se trabajó con el tipo de escala Likert. La confiabilidad de los instrumentos arrojaron un Alfa de Cronbach de 0.948 y de 0.930 respectivamente lo cual indica una confiabilidad alta y por ende que los instrumentos son confiables y pueden ser utilizados en la investigación. Para el proceso de los datos se aplicó el estadístico de SPSS versión 23.

Los resultados obtenidos después del procesamiento y análisis de los datos nos indican que existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria. Lo cual se demuestra en la prueba de correlación con la significancia bilateral Sig. (bilateral) que es igual a  $.000 < .05$  y un Rho de correlación de Spearman igual a 0.558.

*Palabras Clave:* Gestión del talento humano, desarrollo profesional docente, selección de personas, capacitación de personas, desarrollo de personas, dimensión filosófica, dimensión académica, dimensión organizacional, dimensión personal.

## Abstract

The present research has as general objective to determine the relationship between the human talent management and the professional development in the teachers of the secondary level of the public educational institutions of the Network 11 - UGEL 03. La Victoria.

The research is a quantitative approach, the design is descriptive and the transverse and correlational type. The study population was 174 teachers and had a sample of 108 teachers. The technique used was the interview and the instruments of data collection were a survey to measure the level of the variable management of human talent and a questionnaire was applied to measure the level of the variable professional development. In both, we worked with the Likert scale type. The reliability of the instruments yielded a Cronbach's Alpha of 0.948 and 0.930 respectively which indicates a high reliability and therefore the instruments are reliable and can be used in research. For the data processing the SPSS version 23 statistic was applied.

The results obtained after the data processing and analysis indicate that there is a relationship between the human talent management and the professional development in the teachers at the secondary level of the public educational institutions of the Network 11 - UGEL 03. La Victoria. This is demonstrated in the correlation test with bilateral significance Sig. (bilateral) that is equal to  $.000 < .05$  and a Spearman correlation coefficient Rho equal to 0.558.

*Keywords:* Human talent management, professional teacher development, selection of people, training of people, development of people, philosophical dimension, academic dimension, organizational dimension, personal dimension.

## **I. Introducción**

## 1.1. Antecedentes

### Antecedentes nacionales

Yauri (2016) realizó un estudio titulado *Motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del talento humano en el nivel secundaria, distrito de Independencia, 2015*. Su objetivo general fue determinar la relación entre la motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del talento humano en las instituciones educativas del nivel de secundaria de la Red 05 de la UGEL 02, Rímac - 2015. Tuvo un enfoque cuantitativo como metodología donde se utilizó el método hipotético deductivo, el tipo de investigación fue descriptivo y correlacional con un diseño de investigación que es no experimental, de corte transversal y correlacional, teniendo como muestra 88 docentes. Los instrumentos de medición para las variables fue el cuestionario y la escala de Likert. Concluye que existe relación positiva y significativa entre las tres variables teniendo un Rho de correlación de Spearman de 0.652\*\* y 0.689\*\*, que indica un tipo de correlación positiva moderada y significativa al nivel de 0.01 (bilateral), de lo que se puede deducir que a mejor motivación laboral, mejor es el compromiso organizacional y mejor es la gestión del talento humano.

Lino (2015) realizó un estudio titulado *Gestión del talento humano y condiciones para el desempeño laboral de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa del Distrito de Comas 2014*. El objetivo general fue determinar la relación que existe entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa del Distrito de Comas 2014. La metodología fue de carácter descriptivo tipo correlacional, teniendo como muestra 188 profesores, utilizando el instrumento "Encuesta de gestión del talento humano" y se empleó para analizar los resultados el software estadístico SPSS llegando a la conclusión de que hay una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa del Distrito de Comas 2014.

Alcas (2015) realizó un estudio titulado *Aprendizaje organizacional y Desarrollo profesional docente en las Instituciones Educativas del Callao, 2015*. El objetivo general fue determinar la relación entre el Aprendizaje organizacional y Desarrollo profesional docente en las Instituciones Educativas de la Red N°06 Callao, 2015. La metodología fue de carácter hipotético deductivo diseño no experimental tipo correlacional transversal, teniendo como muestra 182 profesores, utilizando los instrumentos de medición para ambas variables el cuestionario y con tipo escala de Likert. Para analizar los resultados se empleó el software estadístico SPSS versión 21.0 llegando a la conclusión de que hay una relación de forma directa y significativa entre el Aprendizaje organizacional y el Desarrollo profesional en los docentes de las Instituciones Educativas de la Red N°06 - Callao, 2014. La cual se comprueba con el valor del Rho de Spearman (sig. Bilateral=0.000 < 0.01; Rho=0.600).

Cuéllar (2015) realizó un estudio en la titulado *Gestión del talento humano y desempeño laboral en opinión de usuarios de la Unidad de Gestión Educativa Local 05 – 2015*. Ésta tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral según opinión de usuarios de la Unidad de Gestión Educativa Local 05 - 2015. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, se utilizó el método hipotético deductivo, el tipo de investigación fue descriptivo y correlacional con un diseño de investigación no experimental de corte transversal y correlacional, teniendo como muestra 310 usuarios constituidos por docentes, personal directivo, personal administrativo y padres de familia, los instrumentos de medición para ambas variables fue el cuestionario y con tipo escala de Likert. Concluye que hay una relación significativa entre la gestión del talento humano y desempeño laboral con un ( $p=0.001<0.05$ ) y un Rho de Spearman igual a 0.869\*\*, que indica que hay una relación estadística positiva con un coeficiente de correlación alto, esto quiere decir que a mayor valor de la gestión de talento humano existirán mayor nivel de desempeño laboral.

Guizado (2015) realizó un estudio titulado *La competencia digital y el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas*

*“Precursores de la Independencia Nacional” y “ Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Los Olivos - 2014.* El objetivo general fue determinar la relación entre la competencia digital y el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas “Precursores de la Independencia Nacional” y “ Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Los Olivos – 2014. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue básico y correlacional con un diseño de investigación no experimental de corte transversal y correlacional, teniendo como muestra 100 docentes, los instrumentos de medición para ambas variables fue el cuestionario y la escala de Likert. Concluye que existe relación entre la competencia digital y el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas “Precursores de la Independencia Nacional” y “ Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Los Olivos con un valor de Rho de Spearman de 0.370 y un valor  $p=0.000$  menor al nivel de 0.05 con un 95% de confianza.

### **Antecedentes internacionales**

Prieto (2013) realizó un estudio titulado *Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal, para obtener el grado de Especialista en Gestión del Talento Humano y la Productividad en la Universidad de Medellín, Colombia.* Tuvo como objetivo hacerse cargo de aquellos factores de la gestión del talento humano que deben tenerse en cuenta como agentes motivadores para el mantenimiento y cuidado de aquel talento ya que forma parte fundamental de la organización empresarial, con la intención de identificar cuáles son las estrategias que son necesarias implementar en un modelo de gestión humana como mejores opciones que aporte positivamente a la retención de personal y por tanto al bienestar laboral. La metodología utilizada en la investigación fue cualitativa de revisión de fuentes bibliográficas. Se concluyó que se tiene que iniciar diferenciando cada tipo de talento. En primer lugar, desarrollar un programa que ayude a identificar el potencial de los empleados, es decir especificar si tienen las capacidades para desempeñar cargos superiores en la organización. Por otra parte, para los cargos técnicos, se solicita determinar las variables que ayuden a definir cuáles son los puestos críticos de la organización. Igualmente la gestión humana se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo



capaz de fortalecer el trabajo en equipo y reformar la organización radicalmente. Con la finalidad de que las personas se deberán desarrollar integralmente de forma individual y grupal, teniendo como resultado conseguir el crecimiento de la organización, búsqueda y retención de los mejores talentos y con aquello conservar el clima de satisfacción como elemento diferenciador con otras empresas.

Molero (2012) realizó una investigación titulada *Talento humano en los ejes de formación docente, para obtener el grado de Magister en la Universidad Privada Rafael Beloso Chacín, Venezuela*. Tuvo como objetivo analizar el desarrollo del talento humano en los ejes de formación docente del Instituto Universitario de Tecnología Cabimas, extensión Ciudad Ojeda; con el fin de crear lineamientos teóricos-prácticos. La metodología tuvo un enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue descriptivo – analítico, con un diseño no experimental de tipo transversal, teniendo como población y muestra 81 docentes. La técnica que se utilizó fue la observación, y los instrumentos que se utilizaron fueron la encuesta a los coordinadores de la institución y un cuestionario que fue aplicado a todos los docentes del Instituto Universitario de Tecnología de Cabimas, extensión Ciudad Ojeda. La conclusión fue que para obtener ese talento humano se necesita el desarrollo de ejes de formación en base a los niveles de competencia y los conocimientos de la organización en cada uno de estos docentes coordinadores, siendo esta una responsabilidad directa de la institución.

Álvarez (2011) realizó un estudio titulado *La relación teoría-práctica en la enseñanza y el desarrollo profesional docente. Un estudio de caso en Primaria*. En la Universidad de Oviedo, Asturias - España. Tuvo como objetivo investigar el estado de la relación entre la teoría y la práctica en la educación, analizar las relaciones teoría-práctica en educación tomando como base un estudio de caso sobresaliente y establecer conclusiones sobre las relaciones teoría-práctica en la enseñanza y el desarrollo profesional docente. La metodología fue cualitativa, etnográfica mediante un estudio de caso, teniendo como muestra 27 alumnos, profesores y padres de familia, utilizando como técnicas e instrumentos la observación, entrevistas, cuestionarios y redacciones, foros de debate, listas de

chequeo y análisis documental. Teniendo como resultado que existe una relación entre la teoría-práctica en la enseñanza y el desarrollo profesional docente. Llegando a la conclusión de que el docente necesita actuar como un profesional de transformación del status para fomentar las relaciones teoría-práctica, tratando de establecer lazos que permitan unificar el mundo del conocimiento y el de la acción permanente.

Ramírez (2011) realizó un estudio titulado *La madurez personal como base del desarrollo profesional docente*. En la Universidad Autónoma de Madrid, España. Para optar el grado de doctor en Innovación y formación del profesorado. Tuvo como objetivo conocer en profundidad los conceptos de los profesores de distintos niveles educativos con relación a la madurez personal y sus implicaciones en la formación docente; sustentar con mayor significancia la relación y dependencia entre la madurez personal y el desarrollo profesional docente. La metodología tuvo un enfoque mixto, que integra datos cualitativos y cuantitativos, poniendo énfasis en el cualitativo, teniendo como muestra 159 profesores en la primera etapa y 116 en la segunda etapa, utilizando como técnicas e instrumentos la observación participante, entrevista en profundidad, entrevista de focalización, grupo focal, encuesta y cuestionario, portafolio temático, producciones de clase, planeaciones de clase, transcripción de cintas de video y audio y cuestionario de rasgos prototípicos de persona madura (CRPM) y para el análisis estadístico se empleó el programa SPSS. Teniendo como resultado de la investigación que el 95% de los docentes está completamente de acuerdo en que la maestría les proporcionó las competencias profesionales que se necesitan para inspirar en ellos un alto grado de compromiso con la educación integral de sus estudiantes. Llegando a la conclusión que la formación es un proceso de construcción social que promueve y facilita la autoformación en la que existe un mediador o maestro que inspira e influye en el sujeto, que brinda las oportunidades para que identifique todo aquello que impide su crecimiento, ayudándolo a superar sus bloqueos y posibilitándole el descubrimiento de sus potenciales como ser esencial.

Concepción (2010) realizó un estudio titulado *El desarrollo profesional docente del profesorado novel de la Universidad de Ciego de Ávila*. En la Universidad de Granada, España. Para optar el grado de doctor en Aportaciones Educativas en Ciencias Sociales y Humanas. Tuvo como objetivo caracterizar las necesidades de formación docente percibidas por el profesorado novel y para lograrlo. La metodología cuantitativa mediante un diseño transversal descriptivo, teniendo como muestra 96 docentes, utilizando como técnica e instrumento la encuesta y el cuestionario. Teniendo como resultado que las acciones formativas no son sistemáticas, diferenciadas, ni diversas y que su concepción no parten de la identificación de las necesidades del profesorado. Las conclusiones a las que se llegó fueron que son significativas las diferencias entre las necesidades de formación docente percibidas en función de las variables: competencias profesionales, grado científico y responsabilidades académicas y que las diferencias entre las necesidades de formación docente percibidas en función de las variables: género, años de experiencia y categoría docente, no son estadísticamente significativas.

## **1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.2.1. Gestión del talento humano**

Para Chiavenato (2002) 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 humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño” (p. 9).

La gestión del talento humano es un conjunto de actividades llevadas a cabo por el área administrativa de la organización dedicada a trabajar con personas desde su adquisición, entrevista, selección, capacitación y evaluación con la finalidad de contribuir a la mejora del desempeño y la satisfacción de las personas creando valor a la organización.

Para Perea (2006) la gestión del talento humano:

Generalmente, ejecuta sus procesos de trabajo bajo lineamientos o criterios de naturaleza administrativa, no obstante, se puede identificar dos líneas de trabajo bien diferenciadas, una de ellas con propósito y naturaleza netamente administrativas, y la otra línea de trabajo a procesos/programas cuya ejecución requiere permanentemente a una relación social laboral en su ejecución, es decir, en la dinámica de su gestión está presente el componente psicológico (p. 110).

Para la administración o gestión del talento humano se recomienda delimitar los procesos de trabajo. Los procesos de trabajo administrativo se refiere a la aplicación de reglamentos, directivas para el logro de objetivos, enriquecer la información y eficiencia de los trabajadores que devienen del avance de la tecnología. Entre estos procesos están el control de personal, procesamiento de planillas, de beneficios laborales, movimiento del personal. Por otro lado están los procesos de trabajo con componente psicológico que requieren de la permanente relación social laboral monitoreados por personal especializado que permitan el logro exitoso de metas de la organización como resultado de la interacción humana.

Para Cuesta (2010) la gestión del talento humano es un conjunto de determinaciones y acciones de los directivos en el ámbito de la organización que influyen en las personas, buscando la mejora continua, durante el planteamiento, implementación y control de las estrategias de la organización, teniendo en cuenta las interacciones con el entorno (p. 3).

Gestionar a las personas que trabajan en una organización exige hacer un estudio dedicado con persistencia y sensibilidad de los directivos buscando optimizar la colaboración del personal para el logro de objetivos de la organización. Las personas que trabajan en la organización aportan con sus conocimientos, así que no pueden ser tratadas independientemente de las

personas como seres sociales ni al margen de la organización que lo condiciona y donde queda materializado parte de ese conocimiento.

Para Ibáñez (2011) la gestión del talento humano se define como:

El proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización, en beneficio de la propia organización y del país en general (p. 17).

La organización debe administrar a las personas de manera eficiente propiciando un clima laboral agradable que permita la interrelación entre ellas con la finalidad de brindar bienestar social y laboral; y así se sientan satisfechos y orgullosos en la organización. De esta manera se identifican con la organización, con sus directivos, y hacen suyos los objetivos de la organización.

Para Galeano (2012) la gestión del talento humano es el grupo de elementos o medios, acciones, políticas y procedimientos que ayudan a que se aplique y desarrolle el talento de cada miembro de la organización con el fin de alcanzar el logro de los objetivos tanto como los de la empresa así como los objetivos personales, sin dejar de lado la actitud ética, moral y de respeto hacia el ser humano (p. 22).

Se puede afirmar que la gestión del talento humano aplica recursos, políticas, técnicas y procedimientos para empoderar a las personas a alcanzar sus objetivos y a estar disponibles a los objetivos de la organización. Este conjunto de funciones podrá tener éxito si los directivos llevan a cabo un buen trabajo con el personal tratándolos como elementos básicos de la eficacia organizacional siguiendo patrones éticos y de responsabilidad social.

## Fundamentación teórica

Al hablar de las bases teóricas de la variable Gestión del talento humano, hacemos referencia a los inicios en los que se tomaron como pieza clave de la administración a las personas. A lo largo de los años y según iban cambiando los contextos y desarrollándose el medio se han planteado diversas teorías de la administración, en esta ocasión solo nos referiremos a aquellas en las que presentaron preocupación por las personas y por los grupos sociales.

Empezaremos con el enfoque humanista, según Chiavenato (2014) la teoría de la administración pasa por una revolución conceptual, del énfasis en las tareas a ahora poner el énfasis en las personas. Este enfoque aparece al surgir la teoría de las relaciones humanas en Estados Unidos a partir de 1930 y esta teoría surgió gracias a los avances científicos de las ciencias sociales, especialmente de la psicología y específicamente de la psicología del trabajo.

La psicología del trabajo o psicología industrial pasa por dos etapas en su desarrollo. La primera enfocada en lo productivo, se encargaba de seleccionar a los empleados de forma científica mediante test psicológicos para que las personas puedan ocupar los cargos de acuerdo a sus características personales; en ellos se veían temas como selección del personal, capacitación, fisiología del trabajo, el estudio de accidentes y de la fatiga. En la segunda etapa se enfocaron en las características individuales y sociales del trabajo, veían los temas como relaciones interpersonales y sociales, el liderazgo, la personalidad de los trabajadores y de los directivos, la comunicación, la motivación, los incentivos de la organización.

Empezaremos describiendo la teoría de las relaciones humanas, seguidamente la teoría del comportamiento organizacional y finalmente la teoría del desarrollo organizacional pues estas teorías hacen hincapié en las personas y por ende sustentan la gestión del talento humano.

## **Teoría de las relaciones humanas**

Esta teoría surgió por la necesidad de democratizar la administración, el desarrollo de las ciencias humanas que los principios de la teoría clásica eran inadecuados. El fundador de esta teoría fue Elton Mayo pero otros científicos como John Dewey con sus ideas de la filosofía pragmática y Kurt Lewin con sus trabajos de psicología social contribuyeron en ella.

Según Chiavenato (2014) el experimento de Hawthorne marca el inicio de esta nueva teoría ya que sus conclusiones demostraron que la integración de los trabajadores y el comportamiento social de ellos tenían que ver con el nivel de producción y que no estaba determinado por la capacidad propia del empleado como lo afirmaba la teoría clásica. Aquí es donde aparecen por primera vez términos como la integración y el comportamiento de los empleados, el despertar de las relaciones humanas dentro de las organizaciones, la importancia del contenido del puesto para las personas que lo desempeñan, el interés por los aspectos emocionales.

A partir de esta teoría surge una concepción acerca del hombre como ser social. Se puede observar que los trabajadores se comportaban en el trabajo en consecuencia de factores motivacionales, las personas eran motivadas por la satisfacción de sus necesidades, la forma de liderazgo y supervisión influyó en el comportamiento de los grupos sociales. El comportamiento de los empleados estuvo influenciado por la opinión del grupo, estos son los que controlaban los niveles de producción de las organizaciones de una manera informal.

En base al párrafo anterior podemos ver que en la actualidad los trabajadores necesitan estar motivados de diferentes maneras para poder ejercer mayor producción en las empresas ya sea de manera remunerada o por reconocimiento social, en cuanto al liderazgo es uno de los temas muy investigado en la actualidad y los autores humanistas también plantearon teorías sobre liderazgo, como son las teorías de los rasgos de la personalidad, la teoría de estilos de liderazgo y las teorías situacionales del liderazgo.

Por otro lado, la comunicación también se abordó como un tema dentro de la teoría de las relaciones humanas y se demostró que la comunicación dentro de las organizaciones estaban fallando por lo cual era necesario asegurar que todas las personas empleadas participen en la solución de problemas estimulándolos a participar con confianza y con toda honestidad. Si queremos que la gestión en nuestros centros educativos vaya por buen camino entonces debemos tener presente que la comunicación es importante para las relaciones interpersonales. Los directivos tienen la necesidad de aumentar sus competencias en la comunicación para superar problemas de este tipo con los docentes u otro personal de la institución educativa, de esta manera se podrá aumentar la confianza y honestidad en las relaciones humanas.

Aunque esta teoría tuvo críticas no se deja de reconocer que abrió nuevos horizontes para la teoría de administración. El primero en cuanto a las personas: el éxito de las organizaciones depende directamente de las personas y lo podemos observar en el éxito de las empresas que tratan y gestionan a las personas de buena manera y en la cual muchas personas desean trabajar. Y el segundo es en cuanto al administrador que debe saber dirigir, comunicar y motivar a las personas.

La siguiente teoría que hace hincapié en las personas es la teoría del comportamiento organizacional. Lo referente a ella, lo veremos a continuación.

### **Teoría del comportamiento organizacional**

Para Chiavenato (2014) esta teoría nació de la teoría de las relaciones humanas en la década de 1950 en Estados Unidos teniendo una nueva visión basada en la conducta humana dentro de las organizaciones. Esta aún se centra en las personas pero dentro de un medio organizacional más amplio.

Ahora hablamos del surgimiento de la psicología organizacional que trata del comportamiento organizacional más que la conducta de la o las personas. La



teoría del comportamiento organizacional se inició con el científico estadounidense Herbert Alexander Simon, otros autores de esta teoría fueron Chester Barnard, Douglas Mc Gregor, Rensis Likert y Chris Argyris; en el campo de la motivación Abraham Maslow, Frederick Herzberg y David McClelland.

La teoría del comportamiento se basa en postulados sobre la motivación humana como los de McGregor, Maslow y Herzberg. La motivación es utilizada por los administradores para mejorar la calidad de vida dentro de las organizaciones y por eso necesitan conocer las necesidades de las personas pues estas les permiten conocer mejor el comportamiento humano.

Chester Barnard explica acerca de las organizaciones que éstas existen gracias a la interacción de dos o más personas, las personas pueden superar sus limitaciones cuando interactúan con otras y comparten conocimientos, amplían sus capacidades y pueden alcanzar sus objetivos, aquí se ve la cooperación para el logro de un objetivo común. Entonces podemos decir que gracias a esa unión de fuerzas humanas cooperando y siguiendo un objetivo es que se forman las organizaciones. Las personas cooperan en la medida que la empresa les ofrezca incentivos ya sean materiales o de prestigio, con esto, la persona debe alcanzar los objetivos de la organización y sus objetivos personales.

En esta teoría observamos que las personas están dispuestas a colaborar con el logro de objetivos de la organización a medida que ésta contribuya en el logro de sus objetivos personales. En la actualidad también encontramos que las personas buscan trabajos que les ayuden a lograr sus objetivos personales, ellos no solo buscan un puesto de trabajo sino que además la organización le ofrezca oportunidades.

Esta teoría marco nuevos rumbos para la teoría general de la administración, sus conceptos son los más conocidos de toda la teoría administrativa.

Finalmente pasaremos a describir la teoría del desarrollo organizacional, sus características y cuáles son sus objetivos.

### **Teoría del desarrollo organizacional**

Esta teoría surgió a partir de 1962 debido a los cambios en el mundo de las organizaciones. Está es una derivación de la teoría del comportamiento, hace énfasis en las ideas acerca del hombre, la organización y el ambiente.

Se originó por diversos factores como la dificultad que se tenía de unir todas los conceptos las teorías administrativas. Así como los estudios que se hicieron sobre la motivación las cuales necesitan de un nuevo enfoque de gestión ya que era necesario entender el nuevo enfoque del hombre y de las organizaciones basada en la motivación. También porque aparecieron las primeras investigaciones de laboratorio referidas a la conducta grupal por medio de T-Groups. Por la publicación de un libro donde se explicaba acerca de las investigaciones sobre los T- Groups en la cual Leland Bradford era el coordinador, considerado el precursor del desarrollo organizacional. Y por los diversos cambios en el mundo, como la complejidad en las organizaciones y en la tecnología para lo cual se necesitan competencias diferentes, así como la innovación la cual modifico a la sociedad. Se puede decir entonces que el DO nace por los cambios producidos y la innovación.

Entre los principales autores del DO tenemos a Leland Bradford como fundador del movimiento, a Warren G. Bennis, Paul R. Laurence, Jay W. Lorsch, Irving Weschler, entre otros.

La teoría del DO (desarrollo organizacional) se basa en cuatro variables que son el ambiente, la organización, el grupo y el individuo. Los científicos buscan relacionar estas variables con el fin de provocar cambios en la organización alcanzando sus objetivos y el de las personas. Las personas son consideradas como contribuyentes y este aporte de las personas depende de las diferencias individuales y de las recompensas de la organización.

La finalidad del DO es cambiar a las personas como a las relaciones que tienen con el trabajo, es decir, cambiar la cultura organizacional. French y Bell (1981) definieron el DO como un esfuerzo a largo plazo que está apoyado por la dirección, la cual busca mejorar los procesos de resolución de problemas por medio de la colaboración eficaz y de la administración de la cultura organizacional con la ayuda de un facilitador y aplicación en la tecnología, la acción y la investigación.

Existen aspectos que fundamentan el DO, como el cambio constante del ambiente que se desarrolla rápidamente, entre ellos están los cambios científicos, tecnológicos, sociales, económicos, etc. Por otro lado está la adaptabilidad de las personas, de la organización y la comunidad a un mundo cambiante, el desarrollo y supervivencia de estos depende de las relaciones con el entorno. También la relación entre la persona y la organización, las personas son seres humanos con aptitudes para la productividad pero esto depende mucho de la relación que tenga con la organización porque si es el clima organizacional es restrictivo y hostil las personas no podrán desarrollar sus potencialidades, en cambio si las personas reciben por parte de la organización la satisfacción de sus necesidades, éstos podrán crecer y desarrollar tanto sus objetivos como los de la organización. Otro aspecto es la necesidad de participación y compromiso que trata de analizar los valores, creencias, actitudes que se han establecido en la relación entre los miembros; aprender de las diferentes conductas ayuda en la competencia interpersonal.

Entre los objetivos del DO están el que las personas se identifiquen con la organización, al sentirse motivados habrá un compromiso de su parte y compartirán objetivos comunes, es decir la persona aumenta su lealtad por la organización. Otro objetivo es desarrollar un espíritu de equipo por medio de las relaciones entre todos los miembros. Y finalmente el DO busca que se perfeccione lo que piensan el entorno externo a fin de ayudar a la adaptación de toda la organización.

El DO trabajó varias técnicas para que se mejoren las relaciones interpersonales, grupales, intergrupales y organizacionales como la técnica del entrenamiento en sensibilidad que tiene como fin reeducar la conducta humana para mejorar sus relaciones; la técnica de análisis transaccional que trabaja con el autodiagnóstico de las relaciones interpersonales, esta técnica no se da a grupos sino a individuos con la finalidad de enseñar a las personas a dar mensajes claros. Por otro lado tenemos a la técnica de consultoría de procesos y a la de desarrollo de equipos que se da a grupos y no a una persona individual, estas son las técnicas principales del DO; la primera se da con la finalidad de ayudar al equipo a comprender lo que pueden alcanzar juntos como equipo y el segundo es una técnica que busca modificar la conducta. También existen otras técnicas como reuniones de confrontación, tratamiento de conflicto entre grupos y suministro de información.

En la gestión del talento humano se observa que se busca ayudar a la organización a ser más eficiente y eficaz a través de la participación y el compromiso de los trabajadores, trabajando para el logro de objetivos comunes; por otro lado, se busca transformar a la organización a través de la creatividad y la innovación. Muchos de los puntos tratados anteriormente sustentan la gestión del talento humano, pues para el desarrollo de ésta se han tomado conceptos, técnicas, objetivos, modelos de otras teorías como son la de las relaciones humanas y la del comportamiento y desarrollo organizacional.

A continuación se presentan las dimensiones de la gestión del talento humano.

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

Según Chiavenato (2009) la gestión del talento humano tiene como dimensiones: selección de personas, capacitación de personas y desarrollo de personas.

## **Selección de personas**

Según Chiavenato (2002) la selección de personas busca los candidatos con las aptitudes y actitudes adecuadas para asumir los cargos de la organización, con la finalidad de que la eficiencia y el desempeño del personal se mantenga o aumente, así como la efectividad de la organización (p. 111).

La selección consiste en elegir a la persona que tenga más posibilidades de adaptarse al puesto y desempeñarlo bien. Por lo tanto, la selección tiene la finalidad de solucionar dos problemas, uno de ellos es la adecuación de la persona al trabajo y la otra es la eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

Para Chiavenato (2011) el desarrollo de la entrevista debe tomar en cuenta el aspecto material y formal, los cuales están relacionados. Uno de ellos es el contenido de la entrevista donde el candidato proporciona su formación, experiencia profesional, conocimientos, aspiraciones, entre otros. Y lo segundo se refiere al comportamiento del candidato que muestra la manera en que el candidato se comporta y reacciona ante determinada situación, su manera de pensar, actuar, sentir, su grado de asertividad, etcétera.

En cuanto a las pruebas o exámenes de conocimientos y habilidades Chiavenato (2011) menciona que “buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas” (p. 154).

Con referencia a los tests psicológicos Chiavenato (2011) indica que se enfocan en las aptitudes individuales. La aptitud al ser ejercitada con capacitación se convierte en una habilidad que puede ser aprovechada. Y en cuanto a los tests de personalidad estos sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter o por el temperamento.

## Capacitación de personas

Para Chiavenato (2009) “la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual” (p. 371).

Así pues, la capacitación es el medio por el cual las personas desarrollan sus competencias para ser más productivas, innovadoras, creativas y de esta manera contribuir a lograr los objetivos de la organización.

Según Siliceo (2013) menciona que la capacitación se basa en una actividad planeada y apoyada en las necesidades reales de una empresa u organización y encaminada hacia una transformación en los conocimientos, destrezas y actitudes del trabajador (p. 25).

Esto es, que la capacitación es una labor prevista y sustentada en las necesidades de una determinada organización que permiten que éstas se puedan satisfacer al producirse el cambio a mejora de las destrezas, actitudes y conocimientos del trabajador.

Según Grados (2009) “cuando hablamos de capacitación, nos referimos a un proceso mediante el cual se busca obtener determinados beneficios que justifican su existencia; por ejemplo, menos accidentes de trabajo, menor rotación, incremento en las aptitudes y mayor productividad y eficacia” (p. 223).

En efecto, al hablar de capacitación se hace referencia al desarrollo de actividades para mejora de la organización, que ayudan a evitar resultados negativos para la empresa. Con la capacitación se busca preparar a la persona para que aumenten sus aptitudes y sean más productivas al desempeñar su trabajo.

Para Werther (2008) la capacitación es una “actividad sistemática y programada que busca preparar al trabajador para que desempeñe sus funciones asignadas con el objetivo de integrar al personal al proceso productivo en un corto plazo” (p. 253).

Dicho de otra manera, la capacitación son las actividades que previamente se organizan y tienen una estructura ordenada con el fin de beneficiar al trabajador para que desarrolle de manera eficaz sus funciones, además que el trabajador pueda integrarse al proceso productivo en un corto tiempo.

Según Wayne (2010) se entiende por capacitación a las “actividades diseñadas para brindar a los aprendices los conocimientos y las habilidades necesarios para desempeñar sus trabajos actuales” (p. 198).

En otras palabras, son las actividades que ayudan a las personas que se insertan a la organización para beneficiarlos en cuanto a sus conocimientos y habilidades con el fin de que se desempeñen con excelencia en sus trabajos actuales.

### **Desarrollo de personas**

Para Chiavenato (2009) el desarrollo de las personas tiene como punto de enfoque los cargos que los trabajadores ocuparán en un futuro en la organización y en el desarrollo de nuevas habilidades y competencias que se requerirán en cada uno de los puesto de trabajo (p. 371).

Así pues, el desarrollo de personas está más enfocado hacia el crecimiento del trabajador en sus destrezas, habilidades, capacidades y actitudes, y a la carrera futura que desarrollará en la empresa y no solo se enfoca en el puesto actual que tiene.

Werther (2008) señala que el desarrollo de personas es la “educación que busca el crecimiento profesional de acuerdo a la visión y los objetivos de la

organización, incluye programas con una formación integral incrementando su potencial” (p. 252).

En efecto, desarrollar a las personas es educarlas buscando su crecimiento profesional para alcanzar los objetivos de la organización. Una persona que se desarrolla tendrá nuevas habilidades, conocimientos y competencias para desempeñar un nuevo cargo.

Según Wayne (2010) el desarrollo de personas compromete un aprendizaje que va más lejos del trabajo actual y tiene un tratamiento a largo plazo. Capacita a los trabajadores para estar al ritmo con la organización mientras que dicha organización evoluciona y crece (p. 198).

Es decir, que la organización desarrolla a las personas para sus nuevos puestos de trabajo y que éstas puedan asumir sus roles a medida que la organización crece y evoluciona. Este es un proceso largo que busca beneficiar a la persona tanto como a la organización en el logro de sus objetivos.

### **Características de la gestión del talento humano**

Según Chiavenato (2002) las características de la gestión del talento humano son:

- Existe una descentralización hacia los gerentes y sus equipos de gestión.
- Hay un enfoque competitivo y estratégico en el negocio.
- Las decisiones y las acciones están a cargo del gerente y de su equipo.
- Los equipos ahora se encargan de la consultoría interna para orientar de forma global a todos sus miembros.
- Las personas son agentes activos e inteligentes que ayudan a administrar la organización.



- Hay nuevas formas en las que los gerentes y sus equipos pueden encargarse de la capacitar, de liderar, motivar, evaluar y recompensar a los colaboradores.
- Se crea una mejor empresa con una mejor calidad en todo lo relacionado a lo laboral.
- La remuneración es variable y flexible según las metas y resultados.
- El enfoque principal está en los clientes y usuarios.
- Hay innovación y por ende cambio en la vida del hombre, de su sociedad y su manera de ver el mundo, es decir, una transformación cultural.

### **1.2.2. Desarrollo profesional**

La Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013) menciona lo siguiente acerca del desarrollo profesional. La formación y desarrollo de competencias profesionales es la solución a las diversas circunstancias del mundo actual, donde las actividades sociales, económicas, políticas y culturales se ven limitadas de manera significativa a causa de la globalización; en este contexto la educación afronta los cambios orientados con el uso de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, así como el rápido desarrollo del conocimiento científico y tecnológico (p. 17).

Profesionales competentes es lo que necesita nuestra sociedad, que trabajen en sus potencialidades y capacidades las cuáles permitirán una mejor autorreflexión de su quehacer educativo, capacidad de conciencia en cuanto a la construcción social del conocimiento, el sentido ético de su aplicación y utilidad, así como de su trascendencia en la búsqueda del bienestar humano.

Timperley y Alton-Lee (2008) hace referencia al desarrollo profesional docente como los procedimientos mediante los cuales los docentes aprenden

nuevas formas de orientar en la enseñanza, desarrollan y mejoran sus competencias profesionales.

Ante esta realidad es habitual que los docentes quieran mejorar su desempeño pero a veces no saben cómo hacerlo, por ello es necesario que a través de los directivos de las instituciones educativas reciban capacitación en sus respectivas áreas. Las escuelas tienen la finalidad de lograr el aprendizaje y una formación integral de los estudiantes, transformar sus mentes y eso exige de los docentes un mayor esfuerzo, compromiso y motivación por su desarrollo profesional.

Kelchtermans (2004) menciona que el desarrollo profesional docente se puede entender desde dos perspectivas. La primera hace referencia al aspecto descriptivo del proceso del desarrollo profesional, la cual se enfoca en las prácticas de aprendizaje buscando entender su significado y los factores que influyen en ellas. La segunda, no solo se enfoca en la descripción sino que va más allá, cuestionando las maneras en las que podemos estructurar el desarrollo profesional para que ésta se desarrolle de forma eficiente.

Kelchtermans (2004), explica que el desarrollo profesional docente es un proceso de aprendizaje que viene como consecuencia de la interacción con el contexto que es el espacio y tiempo; y que casualmente lleva a cambios en el pensamiento y en el desarrollo de la práctica profesional de los docentes, es decir sus acciones (p. 220).

El desarrollo profesional de los docentes puede entenderse como una transformación del aprendizaje, que va evolucionando según el tiempo y espacio, cuyo resultado no solo se observa en el cambio de las prácticas de enseñanza, sino también en la reflexión del cómo y del porqué de esa práctica.

Bredeson (2002), define el desarrollo profesional como las oportunidades de aprendizaje que fomentan en los educadores competencias reflexivas y creativas que les ayude a mejorar su práctica docente (p. 663).

Resalta que el desarrollo profesional es por encima de todo aprendizaje y que da a los docentes la oportunidad de transferir los nuevos aprendizajes a situaciones prácticas y poder aplicarlo en el trabajo diario con los estudiantes.

Marcelo y Vaillant (2013) mencionaron que el desarrollo profesional incorpora todas las experiencias de aprendizaje de orden natural y aquellas que son planificadas y de forma consciente, las cuales, intentan de forma directa o indirectamente favorecer a las personas, grupos o escuela y que ayudan, a través de ellas a mejorar la naturaleza de la educación en las aulas. Es un proceso por el cual los docentes, de manera individual o con otros, reconocen, reconstruyen y desarrollan su responsabilidad y deber como agentes de cambio, con los propósitos morales de la enseñanza y de las cuales adquieren y desarrollan conocimiento, habilidades e inteligencia emocional, fundamentales para un buen pensamiento profesional, la planeación y práctica con los niños, los jóvenes y sus colegas, a través de cada una de las etapas de su vida como docente (p. 4).

Se visualizó al desarrollo profesional del docente como un proceso a largo plazo, ya que los profesores aprenden a lo largo del tiempo. En esta relación de los aprendizajes nuevos con los conocimientos previos se busca beneficiar a los estudiantes mejorando su aprendizaje. Los docentes son conscientes de su tarea como educadores en las instituciones educativas por ello es necesario que su desarrollo profesional sea constante planificando, organizando y reflexionando en cuanto a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Rudduck (1991) se refirió al desarrollo profesional del profesor como “la capacidad de un profesor para mantener la curiosidad acerca de la clase; identificar intereses significativos en el proceso de enseñanza y aprendizaje; valorar y buscar el diálogo con colegas expertos como apoyo en el análisis de datos” (p. 129).

Desde este punto de vista, el desarrollo profesional se refiere a que el docente debe tener una actitud permanente de indagación que mantenga

motivada a la clase, darse cuenta de los intereses de los estudiantes e insertarlos en los procesos del desarrollo de clase y además debe buscar momentos en los cuales pueda compartir con los demás docentes acerca de diferentes estrategias que traen buenos resultados en la enseñanza y aprendizaje.

### **Fundamentación teórica**

Comprender acerca de la existencia teórica que da origen a diversos enfoques sobre el desarrollo profesional docente nos permite edificar un soporte para el estudio y la determinación de las bases de un modelo formativo que integre las características de los enfoques ya sean sus diferencias o lo que complemente a cada una de ellas.

Al hablar de teoría se hace referencia a que ésta nos da la explicación general de aquellas observaciones de carácter científico que se hayan realizado, para luego poder explicar y predecir comportamientos. En la actualidad, se observa que las teorías del aprendizaje y las teorías que se refieren a la obtención de conocimientos han tenido un desarrollo de gran escala en este último siglo gracias al avance de la psicología y ciencias de su afinidad que han buscado la forma de sistematizar los mecanismos relacionados a los procesos que hacen posible el desarrollo del aprendizaje.

### **Teorías de desarrollo profesional sustentadas en un enfoque racionalista técnico**

Las teorías de racionalismo técnico o de la eficacia social colocan las bases de la investigación científica de la enseñanza que proporciona el registro de rasgos a obtener en los docentes que establezcan la base de la producción de programas con los contenidos convenientes que se deben enseñar a los profesores.

Desde este punto de vista, el fin de la formación del docente es la enseñanza para el logro de la eficiencia de la participación de la tecnología obtenida del conocimiento científico. El docente es el ser pensante que adapta la

participación de la enseñanza y del aprendizaje a situaciones problemáticas. El educador Schön (1987) llamó a esta conducta racionalidad técnica y filósofo Habermas (1981), quien es uno de los representantes de la teoría crítica, llamó a esta acción como razón instrumental que se da en la práctica social. La intención formativa responde a la selección y ejecución de medios para poder lograr los objetivos que se anticipan por los expertos del diseño curricular.

Por lo tanto, la formación es material, técnica, para el empleo de los medios o recursos que buscan el resultado de los objetivos. De esta manera, la práctica educativa como mediación tecnológica, la enseñanza como procedimiento y producto, el docente como técnico y la formación por competencias son enfoques insertados en el pensamiento epistemológico de la enseñanza como racionalista de tipo técnico.

Para la formación profesional el currículo empieza, por lo general, con una figura de ciencia básica y común, a las que acompañan los elementos que forman las ciencias aplicadas. Los elementos de competencias y actitudes de los profesionales se proporcionan con los temas de las ciencias aplicadas en manera siguiente. La formación se comprende que debe ser anticipada e indispensable para el desempeño profesional. Desde el punto de vista educativo la formación en la práctica, la propuesta principal de la teoría racionalista técnica es la del fortalecimiento de la práctica docente al aumentar las diversas estrategias de enseñanza.

Seguidamente presentamos dos de los enfoques más simbólicos de la teoría racionalista técnica, por la importancia en la actualidad debido a los recientes contextos mundiales en las que está inmersa la educación y por la influencia histórica en la formación de docentes: el enfoque académico tradicional en la formación y desarrollo profesional del docente y el enfoque eficientista del capital humano.

### **El enfoque académico tradicional en la formación y desarrollo profesional docente**

El pensamiento de la escuela tradicional toma en cuenta que la mejor manera de preparar al docente es que se pueda establecer una base de conocimientos bien cimentados en su área para que luego esto le permita desarrollar la capacidad de resolución de problemas en su práctica educativa.

Esta manera de pensar aún se sigue observando en la actualidad en diferentes planes de estudio de la formación de los docentes en América Latina y en el desarrollo de programas acerca del desarrollo docente que se dan en los cursos de capacitación sobre diversos temas.

Podemos decir que los enfoques basados en el conocimiento académico desarrollan una forma de disminución y reducción epistemológica al reconocer conocimiento profesional con conocimiento disciplinar y al entenderlo como el resultado de la aplicación de contenidos psicopedagógicos y científicos en magnitudes considerables al nivel educativo de referencia. Esta manera de ver reduce la complicación de los problemas de la profesión docente.

### **El enfoque eficientista y la teoría del capital humano en la formación y desarrollo profesional docente**

El enfoque eficientista determina una relación entre la educación y la organización económica y la empresarial bajo los planeamientos teóricos de la educación como capital humano. En los inicios del desarrollo capitalista se inicia esta relación entre educación, trabajo y economía. La enseñanza es un campo para reproducir el conocimiento académico, está formada por los saberes de los docentes que deben dominar para desempeñarse satisfactoriamente en su labor.

Domas y Tiedeman (1950), mencionan que la eficiencia del docente puede deberse a distintos criterios, como: lo que conoce el alumno, las opiniones de los administradores, docentes o estudiantes o los productos obtenidos en pruebas

para medir la capacidad para la enseñanza. El criterio al que se le ha dado una atención alta por parte de los especialistas es el de los conocimientos del alumno, evaluados antes y después de la intervención del docente. La puesta en práctica de este criterio coloca a la definición operacional de los objetivos educativos en formas de conductas medibles y observables. Una vez que se han conceptualizado los objetivos instruccionales se buscará responder en la medida de lo posible a las interrogantes: ¿cómo están los estudiantes antes de recibir la intervención del docente?, ¿cuál es la intervención del docente mientras enseña? que viene a ser el proceso, ¿qué resultados obtienen los estudiantes después de la intervención del docente? que viene a ser también producto, ¿cuál es el nivel de relación que existe entre la intervención del docente y los resultados logrados por los estudiantes? Teniendo en cuenta ello se eligen las características deseables del docente eficiente.

### **Teorías del Desarrollo docente basadas en la racionalidad crítica**

Desde un punto de vista opuesto a las teorías racionalistas técnicas, las teorías de basadas en la razón crítica incluyen dos dimensiones en el aprendizaje del docente siendo una de ellas la dimensión personal al igual que un enfoque de carácter social. En cuanto a la dimensión personal, los especialistas críticos ven al docente como un sujeto inmerso en un proceso formativo de manera que éste sea entendido como un procedimiento natural de crecimiento y desarrollo en la construcción del conocimiento profesional. Con referencia a la dimensión social, el docente llega a ser parte de una comunidad en específico, tomando derechos y responsabilidades.

Estas teorías tienen sus inicios en el desarrollo de las ideas de carácter sociales de Rousseau y han mostrado un alto avance en la segunda mitad del siglo XX a partir de los planteamientos de John Dewey en EE.UU. y de Jean Piaget en Europa.

Dentro de las teorías críticas que han tenido más influencia en los temas sobre la formación y el desarrollo profesional docente en el contexto

latinoamericano las que resaltan son la dimensión crítica personal y la dimensión sociocrítica.

### **Dimensiones del Desarrollo Profesional**

La Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013), describió las dimensiones para el desarrollo profesional: dimensión filosófica, dimensión académica y dimensión organizacional. Asimismo Alcas (2015) ha agregado una última dimensión que es la dimensión personal.

#### **Dimensión filosófica**

La Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013), afirmó acerca de la dimensión filosófica que ésta se enfoca en el pensamiento trascendental del hombre, de la realidad, del conocimiento y de la educación como elementos que ayuden al ser humano en su etapa de formación académica a reconocerse como persona, ciudadano y profesional capaz de intervenir, con actitud ética, en la edificación de una sociedad que sea equitativa, democrática y justa (p. 19).

Identificarse como una mejor persona y profesional con actitud ética y con fines a construir una mejor sociedad es la consecuencia de un autoanálisis del hombre en base a la realidad, a la educación y al conocimiento.

La Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013) dentro de los principios filosóficos hace referencia al docente como individuo autónomo e interdependiente, responsable de sus actos. Es un ser consciente en busca de conocimientos, de autorrealización, capaz de transformar la sociedad. Asimismo, es partícipe en construir un medio democrático, desarrollo sostenible dentro de su comunidad.

El docente es un ser humano que posee una conducta ética, analítica y reflexiva que le permite la resolución de problemas de su entorno. Además enfoca



sus actitudes y aptitudes para convivir como una persona auto reflexiva, consciente, ciudadana y solidaria.

La Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013) dentro de las consideraciones éticas menciona el respeto a la persona buscando promover el desarrollo intelectual, emocional y que estos puedan ser expresados con libertad. Por otro lado está el respeto a la diversidad la cual permite conocer, admitir y compartir la riqueza multicultural de nuestro país.

### **Dimensión académica**

La Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013), afirma acerca de la dimensión de tipo académica.

Admite lo concerniente a los aspectos teóricos de la formación del conocimiento, del aprendizaje colaborativo y significativo, de la intercesión de la evaluación efectiva y de la práctica de las destrezas alcanzadas, que se encuentran dentro de dos perspectivas psicopedagógicas que es la sociocultural y estructuralista (p. 19).

La dimensión académica hace referencia a la obtención del conocimiento a través de estudios teóricos y prácticos, así como la puesta en práctica de las habilidades desarrolladas en un ambiente sociocultural.

Asimismo la Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013), afirma acerca de la dimensión académica:

En la dimensión académica se representan y expresan las características de la formación y el desarrollo de competencias profesionales en licenciatura, desde la perspectiva de tres planos esenciales, y un ámbito dedicado a la formación de capital humano para la investigación, que se atiende en el posgrado (p. 33).

Para los docentes en esta sociedad competitiva es conveniente el desarrollo de competencias, el desarrollo de cursos, talleres, investigaciones pues a mayor nivel de formación académica hay más posibilidades de éxito profesional.

### **Dimensión organizacional**

La Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013), en cuanto a la dimensión organizacional, afirma:

Que ésta se relaciona con la dimensión filosófica y se forma en el espacio en el cual se sustentan y estructuran los procesos que, al llevarse a cabo, confirman la obtención de lo que se esperaba de la dimensión académica. El establecimiento de procesos proporciona tanto el afianzamiento del enfoque de formación y desarrollo de capacidades profesionales como el de diseño e innovación curricular (p. 67).

La dimensión organizacional se relaciona con la dimensión filosófica y a su vez con la dimensión académica, es la encargada de que se lleven a cabo de manera programada el trabajo colaborativo, la producción académica, y el alto desempeño de los docentes.

Asimismo la Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013), afirma que:

La dimensión de tipo organizacional incorpora, según su forma de representación, el entendimiento y la observación de la política educativa; el respeto y obediencia de manera estricta del marco normativo y legal que organiza la vida académica e institucional; el total conocimiento del contexto social (sus características, requerimientos y necesidades); la forma crítica de ver la realidad institucional, y, no olvidando que todo aquello sea dirigido de manera puntual y rigurosa al ejercicio transparente de los medios y la rendición de cuentas (p. 67).

En otras palabras, en la dimensión organizacional se necesita tener conocimiento del entorno social, cuáles son las necesidades y qué es lo que se puede hacer teniendo una reflexión crítica para la mejora de la institución y del campo académico.

### **Dimensión personal**

La dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013), en cuanto a la dimensión de tipo personal, afirma:

Que este tipo de dimensión viene a ser las realizaciones de procedimientos, métodos, técnicas, así como, de los procedimientos que están relacionados con el sometimiento y uso de los distintos lenguajes, algoritmos y heurísticos, en las que las estrategias de pensamiento y acción para la creación y diseño de aparatos, máquinas y objetos tecnológicos en general tienen una importancia capital (p. 41).

El profesor se considera un profesional autónomo que reflexiona sobre su práctica cotidiana para comprender las características de los procesos de enseñanza- aprendizaje en un contexto escolar y actuar críticamente.

### **1.3. Justificación**

Para interrelacionarse con las personas de manera efectiva es vital entender el comportamiento humano y poseer conocimientos sobre los diferentes sistemas y prácticas que están disponibles y que pueden facilitar a obtener una fuerza de trabajo hábil y motivado.

Nuestro país en estos últimos años ha tenido una reforma a nivel de la Gestión del talento humano; sin embargo, algunos son los estudios que le han dado la importancia debida a este rubro a nivel empresarial corporativo y pocos a nivel empresarial educativo. Es por ello que se toma conveniente profundizar en la

relación, la importancia y el impacto que este tendrá sobre el desarrollo profesional docente.

### **Justificación teórica**

La investigación servirá como base teórica para futuras investigaciones sobre la relación de la gestión del talento humano y el desarrollo profesional docente.

### **Justificación práctica**

La investigación permitirá conocer la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional del docente y con ello las instituciones educativas las tomarán en cuenta para generar grandes cambios en ellas, así como una calidad en el desarrollo profesional en todas las áreas y dimensiones.

### **Justificación por conveniencia**

La gestión del talento humano es necesaria en nuestro país y tomándolo desde el ámbito educativo, el triunfo de las instituciones educativas depende en gran medida y directamente de lo que hacen las personas y de cómo lo hacen. Por tanto, invertir en los docentes genera grandes beneficios como su desarrollo profesional y este es imprescindible para la mejora escolar.

## **1.4. Problema**

Desde la era de la industrialización hasta de la era de la información, las organizaciones han pasado por muchos cambios ayudando en su evolución y colocando a los trabajadores en diferentes escalas de importancia en ellas.

En la actualidad a nivel mundial se puede observar que se han encontrado medios para la mejora en el desempeño profesional. Es así como la gestión del talento humano ha ido adquiriendo un lugar importante en las organizaciones. En el campo educativo también se observa la necesidad de llevar a cabo una buena

gestión del talento humano. Los docentes necesitan de una gestión de su desempeño, donde el aprendizaje y el desarrollo profesional se habitúen a las nuevas circunstancias.

Los grandes cambios de impacto global están haciendo que se vuelva a diseñar el ambiente de trabajo, las labores y el trabajo en sí mismo. Con el fin de que las organizaciones y sus gerentes puedan entender estos cambios, Deloitte presentó el informe de “Tendencias Globales en Capital Humano 2016”. La investigación inserta entrevistas y encuestas a más de 7,000 líderes empresariales y de recursos humanos en 130 países, se observa que 14% de los ejecutivos conciben que sus organizaciones están listas para volver a diseñar su estructura, sólo el 21% se considera especialista en armar equipos multifuncionales y sólo el 12% entiende cómo las personas trabajan en equipo.

Actualmente, las personas han pasado a ser consideradas, por sus esfuerzos y actividades, como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares, como nuevos socios de las organizaciones, constituyéndose en el capital intelectual de la organización y en un elemento fundamental para el logro del éxito organizacional.

Muy a pesar de la consideración de la profesionalización docente como una estrategia para mejorar la calidad educativa; el desarrollo profesional docente en Colombia presenta ciertas debilidades debido a que la profesión docente continúa siendo señalada como una profesión que desfavorece el logro de los propósitos educativos.

El estudio “Tendencias de Capital Humano 2014” presentado por Deloitte ha identificado doce tendencias críticas a nivel mundial y dentro de ellas solo cuatro se habitúan a la realidad del Perú, teniendo en cuenta el crecimiento económico por el que viene pasando el país y los retos que esto conlleva para una gestión del talento de manera estratégica.

Deloitte (2016) afirma:

Que la primera tendencia que se habitúa al Perú tiene que ver con el liderazgo y desarrollo, debido a que hay una necesidad constante de desarrollar líderes; sin embargo, esta necesidad da respuesta principalmente al constante cambio de expectativas de la fuerza de trabajo y la evolución desafiante a la que las empresas se enfrentan.

Añadió que ésta es una necesidad que se comparte a nivel global, teniendo presente dos principales temas de gran importancia como son la globalización, y la velocidad y la magnitud del cambio tecnológico y de la innovación.

Otra de las tendencias que se aplica al mercado peruano es la forma en la que se atrae al talento y se lo mantiene comprometido.

Cordano (2016) indica que en estos días, conseguir novedosas e ingeniosas formas de hacer atractiva a la organización para obtener el talento de los empleados y mantenerlos motivados, interesados y comprometidos, es un trabajo difícil pero a pesar de eso toda empresa debe alcanzar, ya que será el sustento para el valor diferenciado y la competitividad de la organización. (s.p.)

La tercera tendencia es cambiar y reinventar el área de recursos humanos de las organizaciones y para volver a detallar su función, para esto se necesita continuar construyendo los fundamentos en donde se coloque y fortalezca su rol como un facilitador de la estrategia organizacional.

Cordano (2016) hace mención al respecto que la modificación del área, debe llevarse de un modelo de concesión de servicios a un modelo integro, con una estrategia encaminada a los objetivos de la organización, con perspectiva a mediano y largo plazo. (s.p.)

Para finalizar con la última tendencia, Deloitte menciona la significancia de los recursos humanos que son estratégicos y la data analítica.

Al respecto Cordano (2016) alude que el área de recursos humanos necesita ser capaz de activar su rol dentro de la organización en relación al análisis de la información y a la de sus indicadores. El área de recursos humanos es la única área que comprende los negocios y su estrecha relación con los líderes. (s.p.)

En los últimos tiempos nos encontramos en un mundo lleno de cambios, en un mundo globalizado teniendo en cuenta que estamos inmersos en una revolución tecnológica, y que esta tiene un impacto profundo en nuestras vidas, estos cambios de hábitos están afectando a nuestros estudiantes y por ello los maestros deben estar debidamente aptos para manejar este tipo de situaciones y por ende es necesario el buen desarrollo profesional de los docentes.

Las emociones de nuestros estudiantes también se ven afectadas en este mundo tecnológico por lo tanto debemos como docentes educar las emociones. Los docentes solos o con otros docentes adquieren y desarrollan conocimientos, habilidades e inteligencia emocional, esenciales para un buen pensamiento profesional. Todo esto exige que los maestros sigan desarrollándose profesionalmente adaptándose a los cambios, desarrollando competencias innovadoras y reflexivas que le ayuden a mejorar su práctica.

Por lo tanto, es de suma importancia detenernos a investigar acerca del desarrollo profesional docente desde diferentes agentes de la educación, como desde la parte administrativa de las instituciones educativas, los agentes encargados de monitorear, dirigir, regular, capacitar y evaluar a los docentes se hace mención llevar a cabo una correcta gestión del talento humano de los docentes.

Gestionar el talento humano en el ámbito educativo es una acción que trasciende no solo en los maestros como en su desarrollo profesional, sino

principalmente en los estudiantes puesto que ellos serán beneficiados con el logro de los aprendizajes de manera integral y estarán preparados para asumir los retos y desafíos que les presente este medio globalizado, no olvidemos que los estudiantes son los futuros agentes que transformarán la sociedad.

### **Problema general**

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?



## **1.5. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

### **Hipótesis específicas**

Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

## **1.6. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

**Objetivos específicos**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

## **II. Marco metodológico**

## **2.1. Variables**

### **Variable 1: Gestión del talento humano**

Chiavenato (2002) la gestión del talento humano es la agrupación de políticas y acciones que son necesarias para administrar los temas relacionados a los cargos gerenciales que tienen que ver con los recursos humanos o las personas, incluyendo los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, remuneración y evaluación del desempeño (p. 9).

### **Variable 2: Desarrollo profesional**

Kelchtermans (2004) el desarrollo profesional docente es un proceso de aprendizaje que viene como consecuencia de la interacción con el contexto que es el espacio y tiempo; y que casualmente lleva a cambios en el pensamiento y en el desarrollo de la práctica profesional de los docentes, es decir sus acciones (p.220).

## 2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de variable Gestión del talento humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles y Rangos
Selección de personas	Facilidad de comunicación	2, 4	(Nunca) 1  (Raras veces) 2	Bajo (10 - 23)
	Selección de personas	6, 7, 8, 9		
	Realización de labores	1, 3, 5, 10		
Capacitación de personas	Capacitación personal	11, 12, 13, 16, 19, 20	(A veces) 3	Medio (24 - 37)
	Uso de recursos	17, 18	(Casi siempre) 4	Alto (38 - 50)
	Evaluación personal	14, 15	(Siempre) 5	
Desarrollo de personas	Oportunidades de superación	21, 14, 25	(Siempre) 5	
	Motivación	22, 23, 30		
	Uso de tecnologías	26		
	Atención personalizada	27, 28, 29		

*Fuente:* Lino (2015)

Tabla 2

*Operacionalización de variable Desarrollo profesional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles y rangos
Dimensión filosófica	Principios	1, 2, 3, 4	1 (Nunca) 2 (Raras veces)	Muy inadecuado (6 – 14)
	Consideraciones éticas: Dignidad humana	5, 6	3 (A veces)	Inadecuado (15 – 22)
	Libertad, justicia y equidad		4 (Casi siempre) 5 (Siempre)	Adecuado (23 – 30)
Dimensión académica	Plano psicopedagógico: Proceso de aprendizaje	7, 8, 9	1 (Nunca) 2 (Raras veces)	Muy inadecuado (9 – 21)
	Contenidos educativos	10, 12	3 (A veces) 4 (Casi siempre)	Inadecuado (22 – 33)
	Relación didáctica	11	5 (Siempre)	Adecuado (34 – 45)
	Formación del capital humano para la investigación	13, 14, 15		
Dimensión organizacional	Gestión educativa para el alto desempeño	16, 17	1 (Nunca) 2 (Raras veces)	Muy inadecuado (8 – 19)
	Gestión por procesos	18, 19, 20	3 (A veces) 4 (Casi siempre)	Inadecuado (20 – 30)
	Coordinación y organización	21, 22, 23	5 (Siempre)	Adecuado (31 – 40)
Dimensión personal	Emociones	24, 25	1 (Nunca) 2 (Raras veces)	Muy inadecuado (6 – 14)
	Autonomía personal	26, 27	3 (A veces) 4 (Casi siempre)	Inadecuado (15 – 22)
	Desarrollo personal	28, 29	5 (Siempre)	Adecuado (23 – 30)

Fuente: Alcas (2015)

### **2.3. Metodología**

Esta investigación usa el método hipotético deductivo, donde Bernal (2010) menciona que el método hipotético deductivo se refiere a un proceso que inicia de unas aseveraciones en forma de hipótesis y busca aceptar o rechazar dichas hipótesis, infiriendo de ellas conclusiones que deben compararse con los hechos (p. 60).

### **2.4. Tipo de estudio**

El tipo de estudio es de campo, descriptivo, el cual tiene el enfoque cuantitativo, al respecto Hernández *et al.* (2010) mencionan que un enfoque cuantitativo es aquel que usa la recolección de datos para afirmar o rechazar hipótesis, basándose en la medida numérica y el análisis de tipo estadístico, para definir modelos de comportamiento y probar teorías (p. 4).

### **2.5. Diseño**

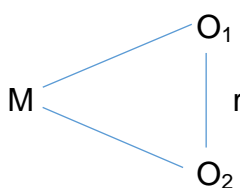
La investigación presenta como diseño al de tipo no experimental, transversal y correlacional. No experimental porque no se manipularon a las variables, transversal ya que se obtienen los datos en un determinado momento y correlacional porque permite establecer relaciones entre las variables.

Hernández *et al.* (2010) afirman que las investigaciones de tipo no experimental son aquellas que se llevan a cabo sin la manipulación adrede de las variables y en los que solo se examinan los fenómenos en su ambiente natural para luego ser analizados (p. 149).

Asimismo, Hernández *et al.* (2010) hacen referencia a la investigación transversal como aquella en la que se obtienen datos en un solo momento, es decir, en un tiempo determinado. Su finalidad es describir variables y analizar cómo éstas inciden y se interrelacionan en determinado momento. Es como sacar una fotografía de lo que sucede en el mismo instante (p. 151). Y en cuanto

a las investigaciones correlacionales definen que explican las relaciones entre dos o más conceptos, categorías o variables en un momento dado, ya sea en términos correlacionales, o en forma de la relación causa efecto (p. 155).

El esquema sería:



Donde:

M = Docentes

O<sub>1</sub> = Gestión del talento humano

r = Relación entre las variables

O<sub>2</sub> = Desarrollo profesional docente

En consecuencia, esta investigación mide el grado de relación entre las variables gestión del talento humano y desarrollo profesional docente.

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### 2.6.1. Población

Vara (2015) menciona que “la población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común. Se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo” (p. 261).

La población está constituida por 174 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03.

Los criterios de inclusión para la delimitación poblacional son los siguientes:



- Docentes de sexo masculino y sexo femenino de todas las edades.
- Docentes que laboren en turno mañana o tarde.
- Docentes que laboren en el nivel de secundaria.
- Docentes que laboren en instituciones educativas públicas de la Red 11 UGEL 03.

Los criterios de exclusión son:

- Docentes del nivel inicial y primaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03.
- Docentes de otras instituciones educativas que no pertenezcan a la Red 11 – UGEL 03.

Tabla 3

*Población de docentes*

Instituciones educativas públicas del nivel de secundaria Red 11-UGEL 03	Docentes
Institución Educativa Pública Isabel La Católica	52
Institución Educativa Pública 1112 Victor Andrés Belaunde	31
Institución Educativa Pública Paúl Harris	8
Institución Educativa Pública Angélica Palma Román	24
Institución Educativa Pública Rosa Dominga Pérez Liendo	25
Institución Educativa Pública Túpac Amaru	34
Total	174

*Fuente:* ESCALE

### 2.6.2. Muestra

Para Ñaupas *et al.* (2015) la muestra “es el subconjunto, o parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo. Es decir, una muestra es representativa si reúne las características de los individuos del universo” (p. 246).

La muestra está conformada por 108 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03.

Tabla 4

*Muestra de docentes*

Instituciones educativas públicas del nivel de secundaria Red 11-UGEL 03	Docentes
Institución Educativa Pública Isabel La Católica	52
Institución Educativa Pública 1112 Víctor Andrés Belaunde	31
Institución Educativa Pública Rosa Dominga Pérez Liendo	25
<b>Total</b>	<b>108</b>

*Fuente:* ESCALE

### 2.6.3. Muestreo

El muestreo es el método por el cual se obtiene la muestra, existe el método de muestreo probabilístico y el no probabilístico. El muestreo no probabilístico intencional sigue criterios basados en la conveniencia, criterios no estadísticos sino racionales. El muestreo de esta investigación es no probabilístico intencional.

Acerca de este tipo de muestreo no probabilístico, Vara (2015) menciona “este muestreo no se basa en el principio de equiprobabilidad. Son técnicas que siguen otros criterios de selección (conocimientos del investigador, economía, comodidad, alcance, etc.). Procuran que la muestra obtenida sea lo más representativa posible (p. 267). Y con respecto al intencional o por criterio, expresa que es el mejor tipo de muestreo no probabilístico ya que se realiza sobre el sustento del conocimiento y los criterios del investigador.

## 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### Técnica

La técnica a utilizar para medir la gestión del talento humano es la encuesta y para el desarrollo profesional docente es la entrevista y con ella recoger los datos para luego ser analizados.

### Instrumentos

La investigación tiene como instrumentos de recolección de datos:

- Encuesta de gestión del talento humano
- Cuestionario sobre el desarrollo profesional

### Fichas técnicas

#### Ficha técnica: Gestión del talento humano

Nombre	: Encuesta de gestión del talento humano
Autor	: Dr. Hernán C. Lino Gamarra
Objetivo	: Medir la gestión del talento humano
Validado	: Por grupo de expertos
Administración	: Individual
Usuarios	: Adultos
Corrección	: Manual
Puntuación	: Escala de Likert.
Duración	: 15 minutos
Estructura	: la encuesta tiene 30 ítems, con 5 opciones de respuesta de opción múltiple para que puedan marcar. Para medir el puntaje se utiliza la escala tipo Likert siendo estas: (1) nunca, (2) raras veces, (3) a veces, (4) casi siempre y (5) siempre. Por otro lado, la escala está formada por 3 dimensiones, y cada

una de ellas por 10 ítems donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la gestión del talento humano.

### **Ficha técnica: Desarrollo profesional**

Nombre	:Cuestionario sobre el desarrollo profesional.
Autor	: Dr. Noel Alcas Zapata
Objetivo	:Describir las características de la variable desarrollo profesional.
Validado	: Por grupo de expertos
Administración	: Individual
Usuarios	: Adultos
Corrección	: Manual
Puntuación	: Escala de Likert.
Duración	: 15 minutos
Estructura	: el cuestionario consta de 29 ítems, con 5 alternativas de respuesta de opción múltiple, la escala es de tipo Likert como: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) A veces, (4) casi siempre y (5). Por otro lado, la escala está conformada por 4 dimensiones, donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con sentido positivo y negativo sobre el desarrollo profesional docente.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

Para establecer la confiabilidad de los instrumentos de evaluación (encuesta y cuestionario), se utilizó la prueba estadística de fiabilidad de Alfa de Cronbach, a una muestra piloto de 37 docentes.

Según Hernández *et al.* (2010) la confiabilidad de un instrumento de medición es el nivel en que un instrumento produce resultados coherentes y consistentes, (p. 200).

Tabla 5

*Confiabilidad de la encuesta Gestión del talento humano*

Resumen de procesamiento de casos		
	N	%
Casos Válido	37	100.0
Excluido <sup>a</sup>	0	.0
Total	37	100.0

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

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.948	30

Se observa en la tabla 5, que el Alfa de Cronbach es 0.948; por consiguiente, el instrumento es confiable.

Tabla 6

*Confiabilidad del cuestionario Desarrollo profesional*

Resumen de procesamiento de casos		
	N	%
Casos Válido	37	100.0
Excluido <sup>a</sup>	0	.0
Total	37	100.0

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

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.930	29

Se observa en la tabla 6, que el Alfa de Cronbach es 0.930; por lo tanto, el instrumento es confiable.

## **2.8. Métodos de análisis de datos**

Para el análisis de los datos se utilizó el software estadístico SPSS 23 con el cual se calculó el Alfa de Cronbach.

Para el procesamiento de los resultados se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman que nos permite efectuar la correlación entre las dos variables.

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción de resultados

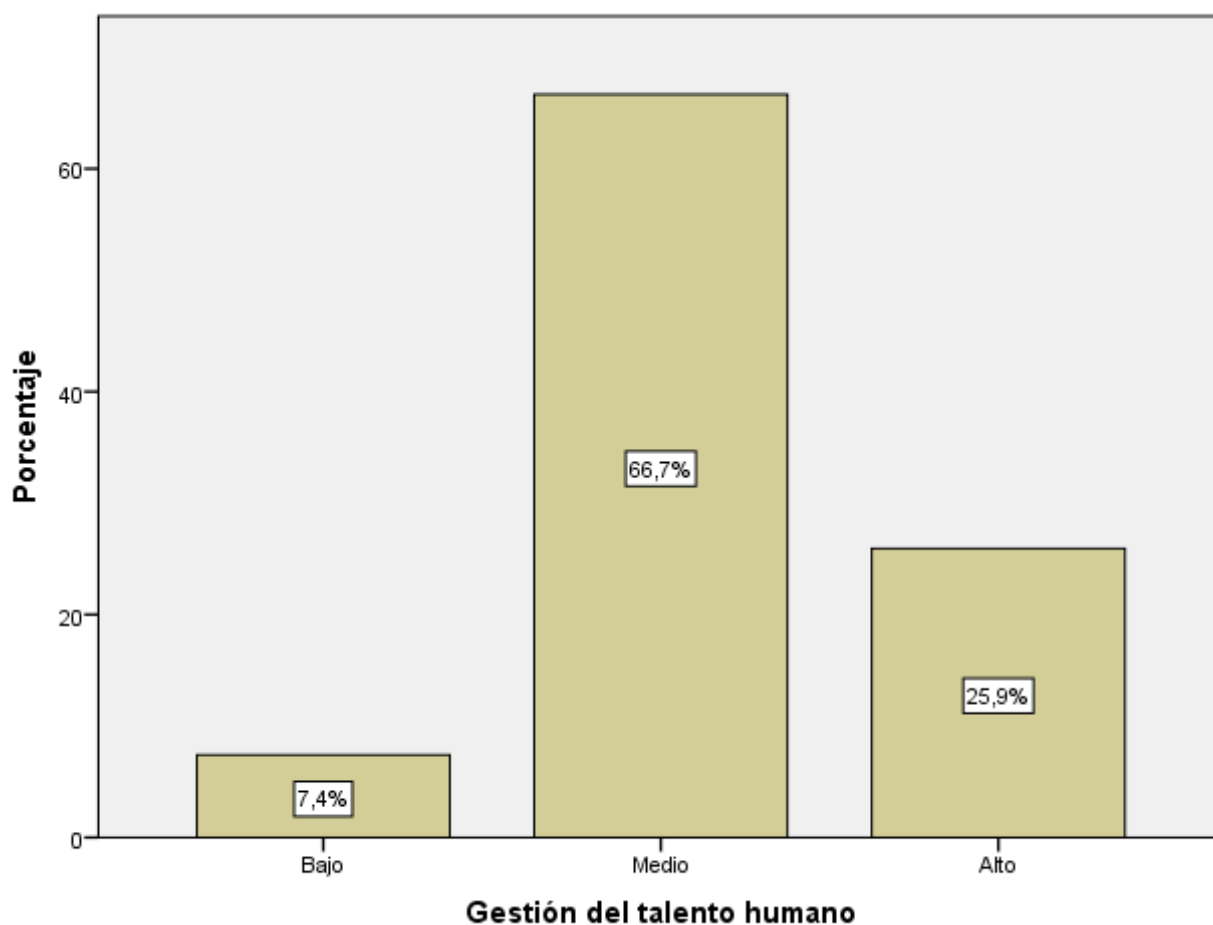
#### 3.1.1. Descripción de la variable gestión del talento humano

Tabla 7

*Niveles de la variable gestión del talento humano*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Bajo	8	7.4
Medio	72	66.7
Alto	28	25.9
Total	108	100.0

*Fuente:* Base de datos



*Figura 1:* Niveles de la variable gestión del talento humano

Como se observa en la tabla 7 y la figura 1, el 66.7% de los docentes encuestados opinan que la gestión del talento humano está en el nivel medio y un 25.9% de los docentes opinan que está en el nivel alto.



## Descripción de las dimensiones de la gestión del talento humano

### Selección de personas

Tabla 8

*Niveles de la dimensión selección de personas*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Bajo	3	2.8
Medio	50	46.3
Alto	55	50.9
Total	108	100.0

*Fuente:* Base de datos

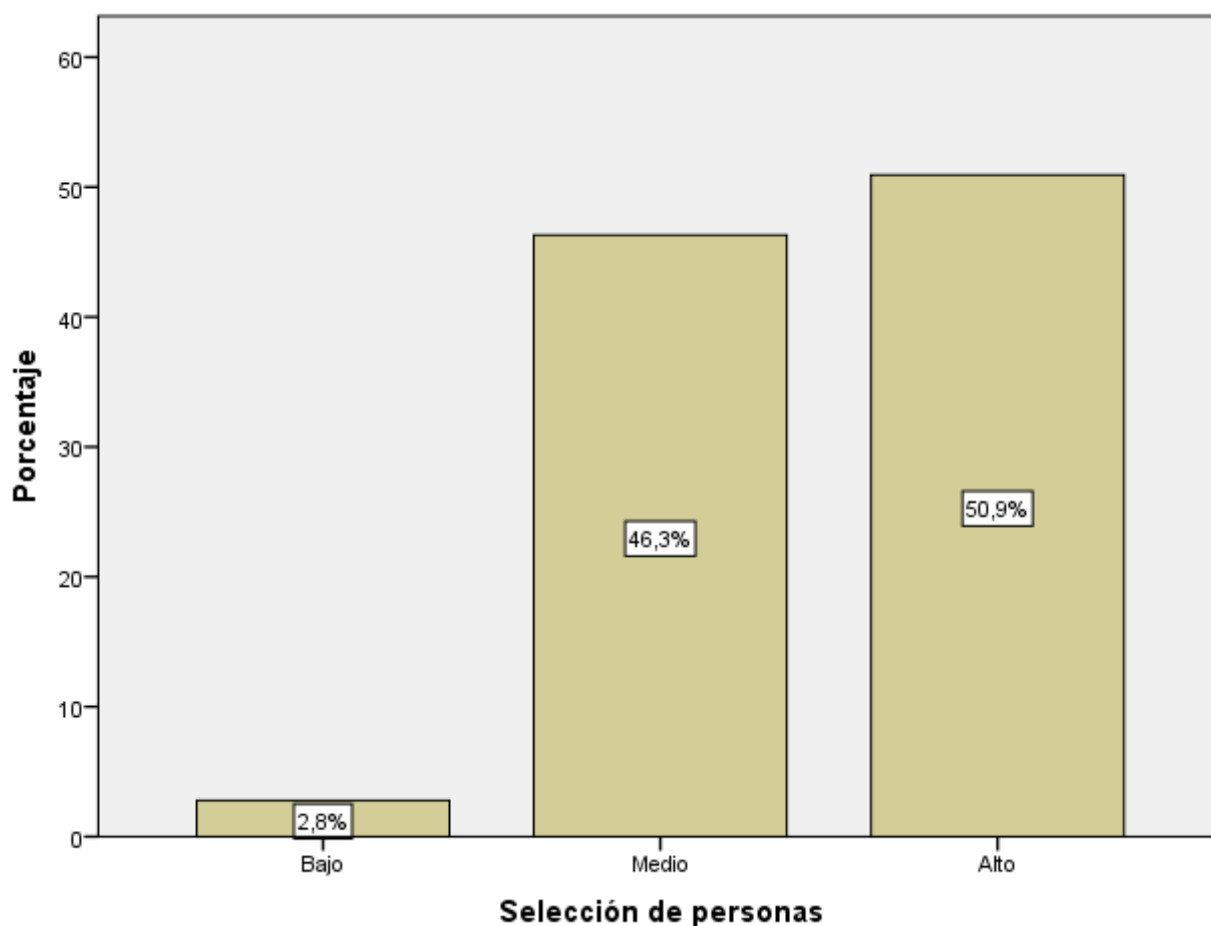


Figura 2: Niveles de la dimensión selección de personas

Como se observa en la tabla 8 y la figura 2, el 50.9% de los docentes encuestados opinan que la selección de personas está en el nivel alto y un 46.3% de los docentes opinan que está en el nivel medio.

### Capacitación de personas

Tabla 9

#### *Niveles de la dimensión desarrollo de personas*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Bajo	20	18.5
Medio	72	66.7
Alto	16	14.8
Total	108	100.0

*Fuente:* Base de datos

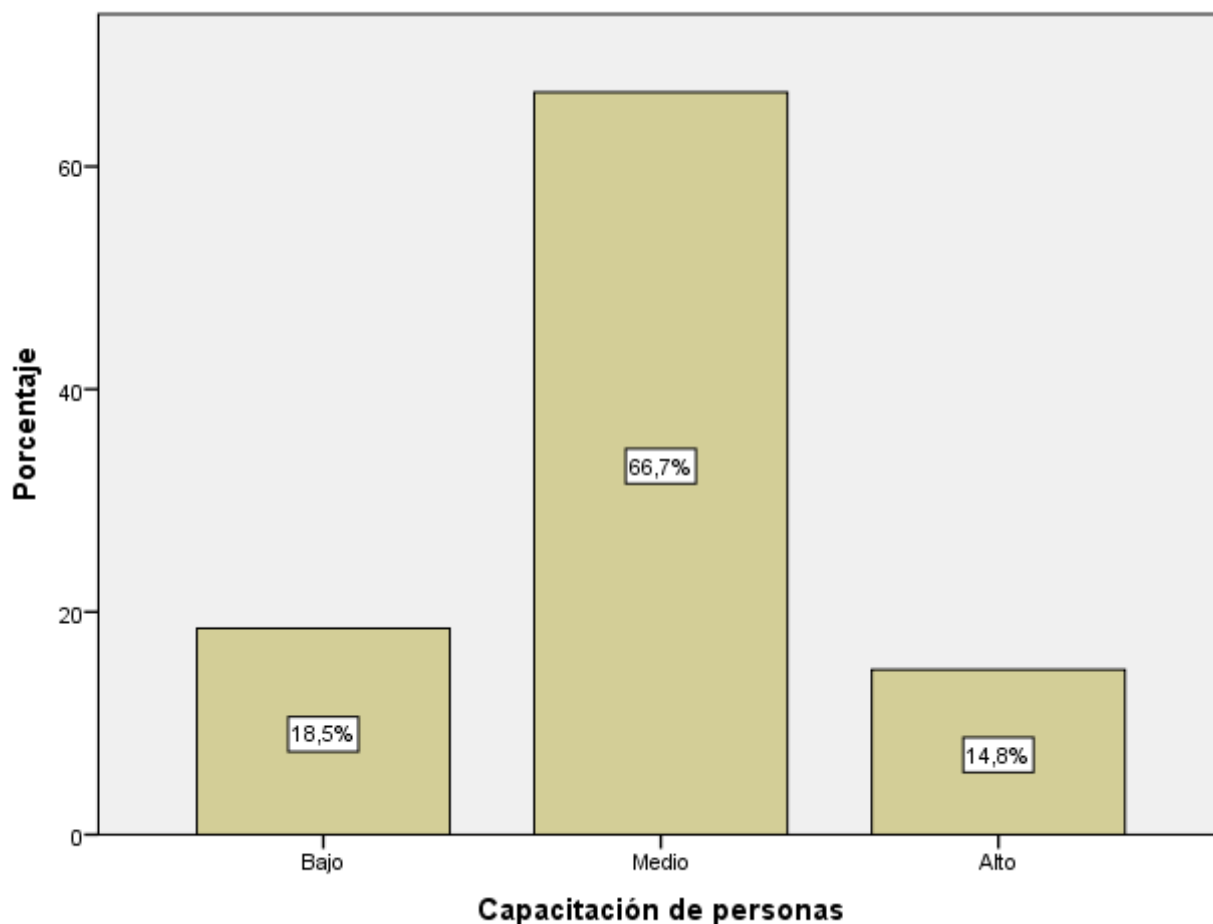


Figura 3: Niveles de la dimensión capacitación de personas

Como se observa en la tabla 9 y la figura 3, el 66.7% de los docentes opinan que la capacitación de personas está en el nivel medio.

### Desarrollo de personas

Tabla 10

*Niveles de la dimensión desarrollo de personas*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Bajo	21	19.4
Medio	68	63.0
Alto	19	17.6
Total	108	100.0

*Fuente:* Base de datos

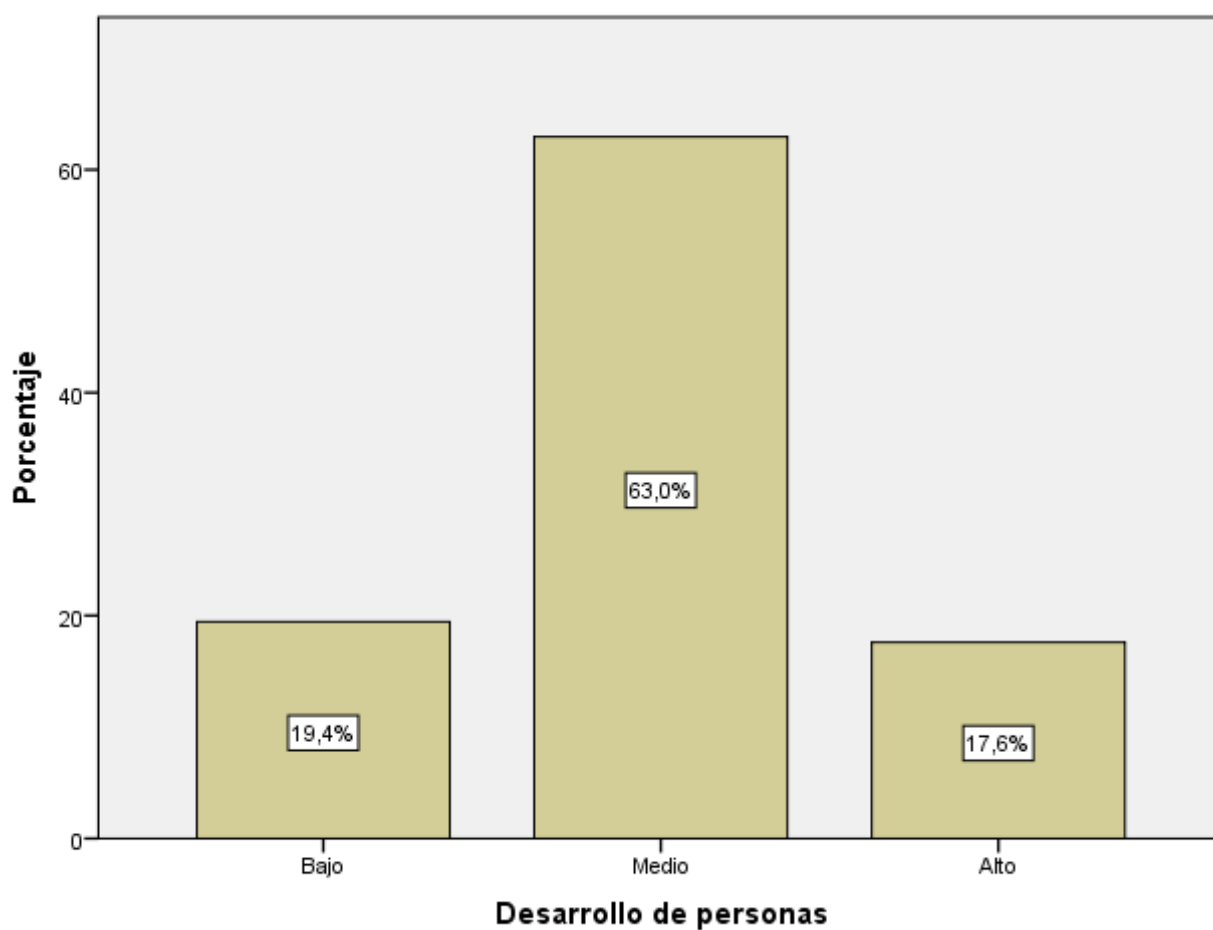


Figura 4: Niveles de la dimensión desarrollo de personas

Como se observa en la tabla 10 y la figura 4, el 63% de los docentes encuestados opinan que el desarrollo de personas está en el nivel medio.

### 3.1.2. Descripción de la variable Desarrollo Profesional

Tabla 11

*Niveles de la variable desarrollo profesional*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy inadecuado	1	0.9
Inadecuado	29	26.9
Adecuado	78	72.2
Total	108	100.0

*Fuente:* Base de datos

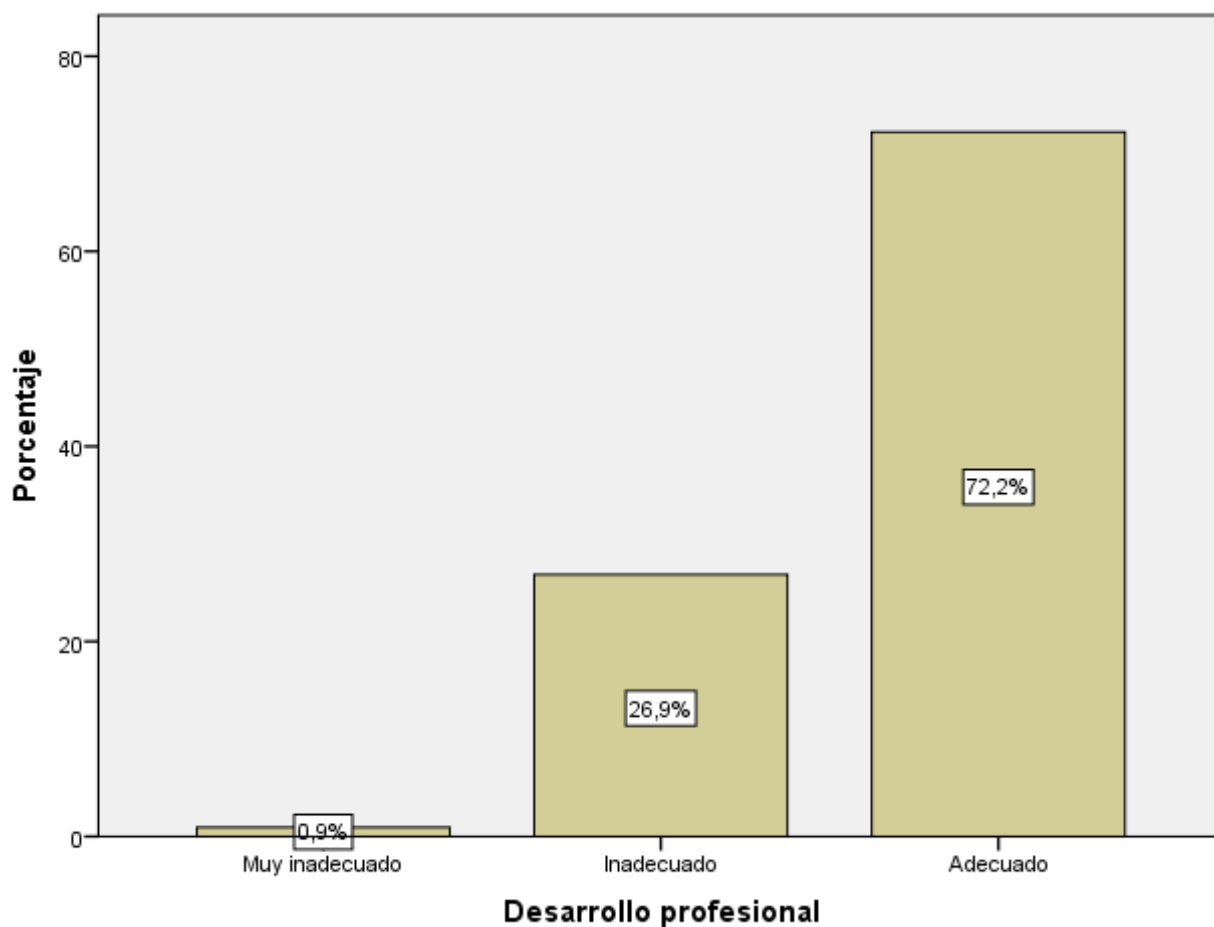


Figura 5: Niveles de la variable desarrollo profesional

Como se observa en la tabla 11 y la figura 5, el 72.2% de los docentes opinan que el desarrollo profesional docente está en el nivel alto.

## Descripción de las dimensiones del desarrollo profesional

### Dimensión filosófica

Tabla 12

#### Niveles de la dimensión filosófica

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Inadecuado	23	21.3
Adecuado	85	78.7
Total	108	100.0

Fuente: Base de datos

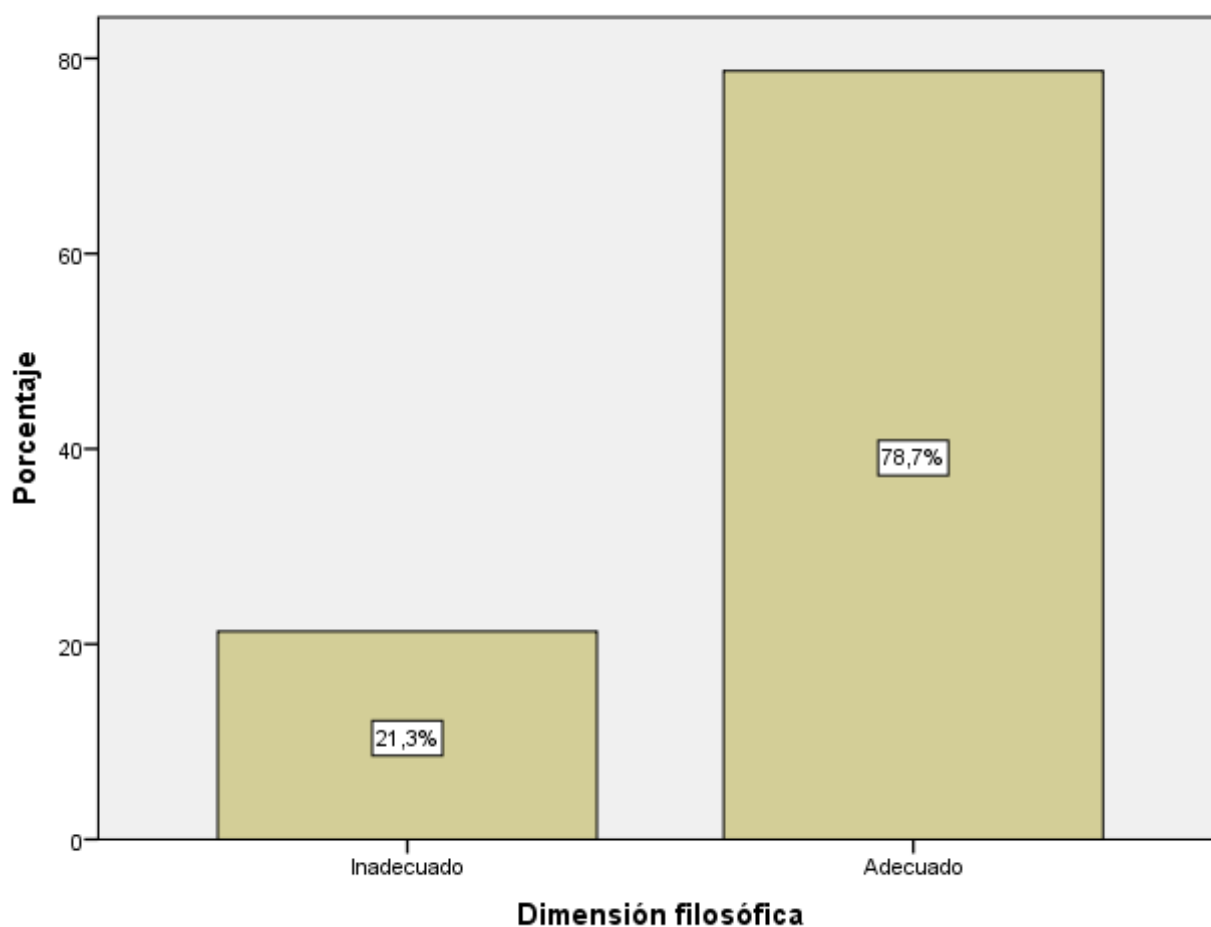


Figura 6: Niveles de la dimensión filosófica

Como se observa en la tabla 12 y figura 7, el 78.7% de los docentes opinan que la dimensión filosófica está en el nivel adecuado.

### Dimensión académica

Tabla 13

#### *Niveles de la dimensión académica*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy inadecuado	3	2.8
Inadecuado	49	45.4
Adecuado	56	51.9
Total	108	100.0

*Fuente:* Base de datos

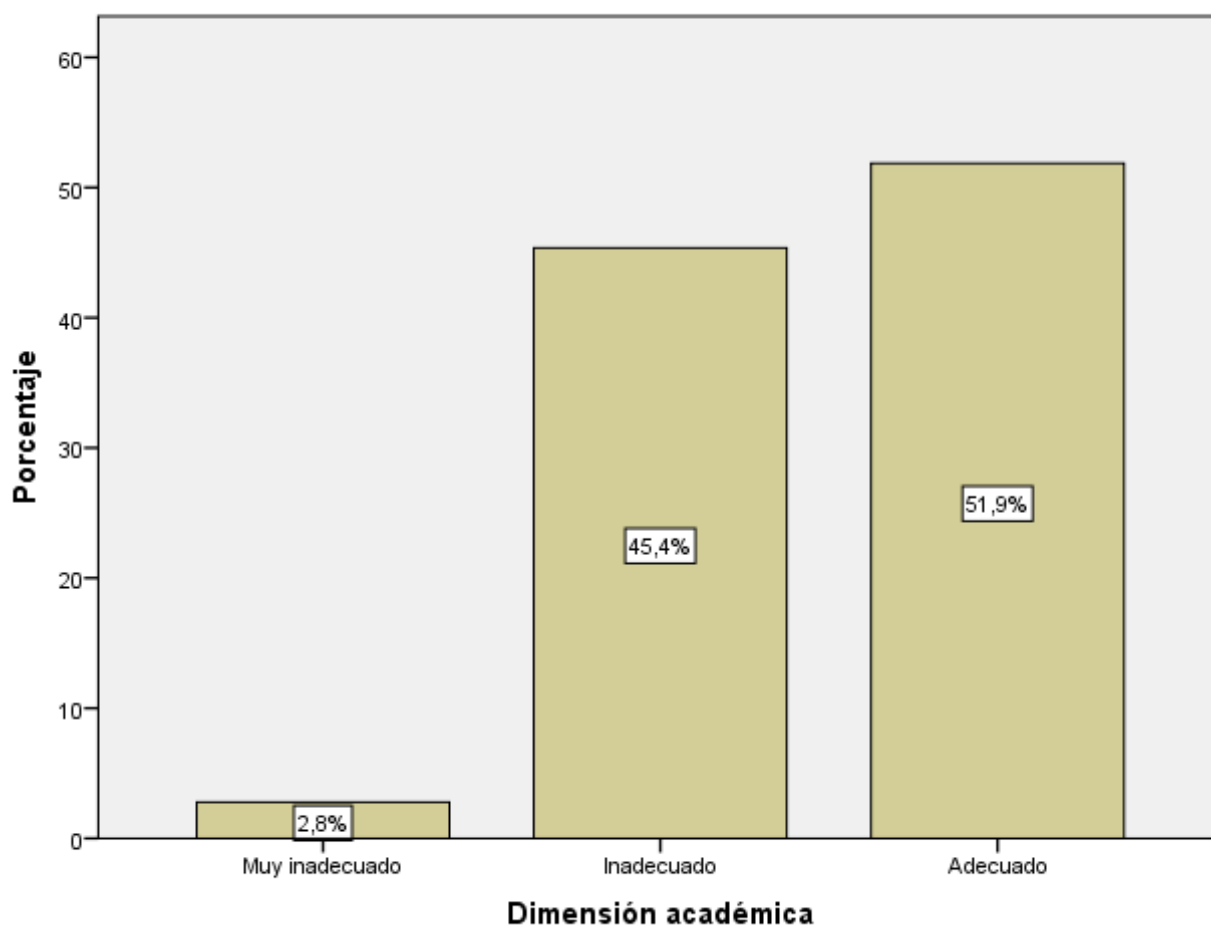


Figura 7: Niveles de la dimensión académica

Como se observa en la tabla 13 y la figura 7, el 51.9% de los docentes opinan que la dimensión académica está en el nivel adecuado y el 45.4% de los docentes opinan que está en el nivel inadecuado.

### Dimensión organizacional

Tabla 14

#### *Niveles de la dimensión organizacional*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy inadecuado	6	5.6
Inadecuado	45	41.7
Adecuado	57	52.8
Total	108	100.0

*Fuente:* Base de datos

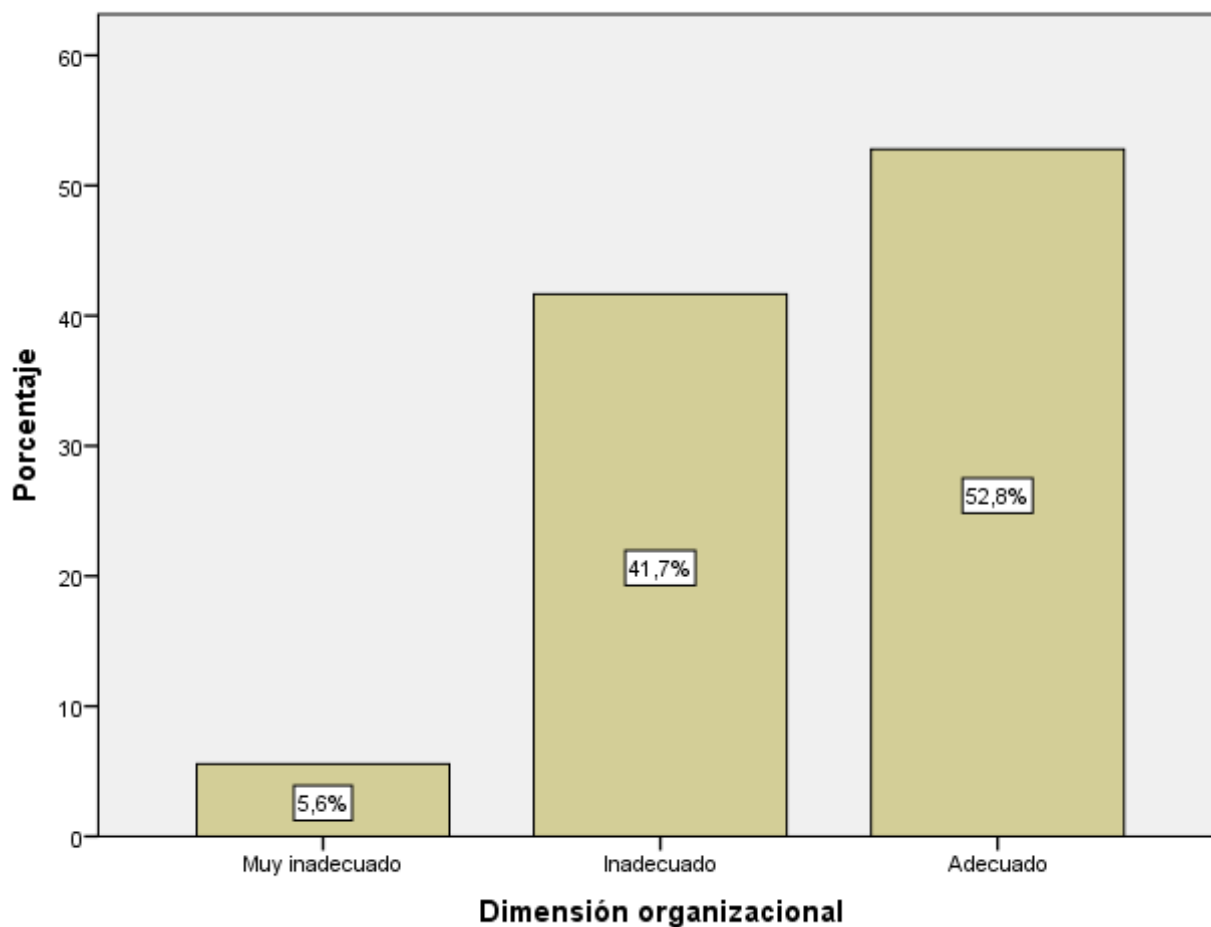


Figura 8: Niveles de la dimensión organizacional

Como se observa en la tabla 14 y la figura 8, el 52.8% de los docentes opinan que la dimensión organizacional está en el nivel adecuado y el 41.7% de los docentes opinan que está en el nivel inadecuado.

### Dimensión personal

Tabla 15

*Niveles de la dimensión personal*

Niveles	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Muy inadecuado	1	0.9
Inadecuado	10	9.3
Adecuado	97	89.8
Total	108	100.0

Fuente: Base de datos

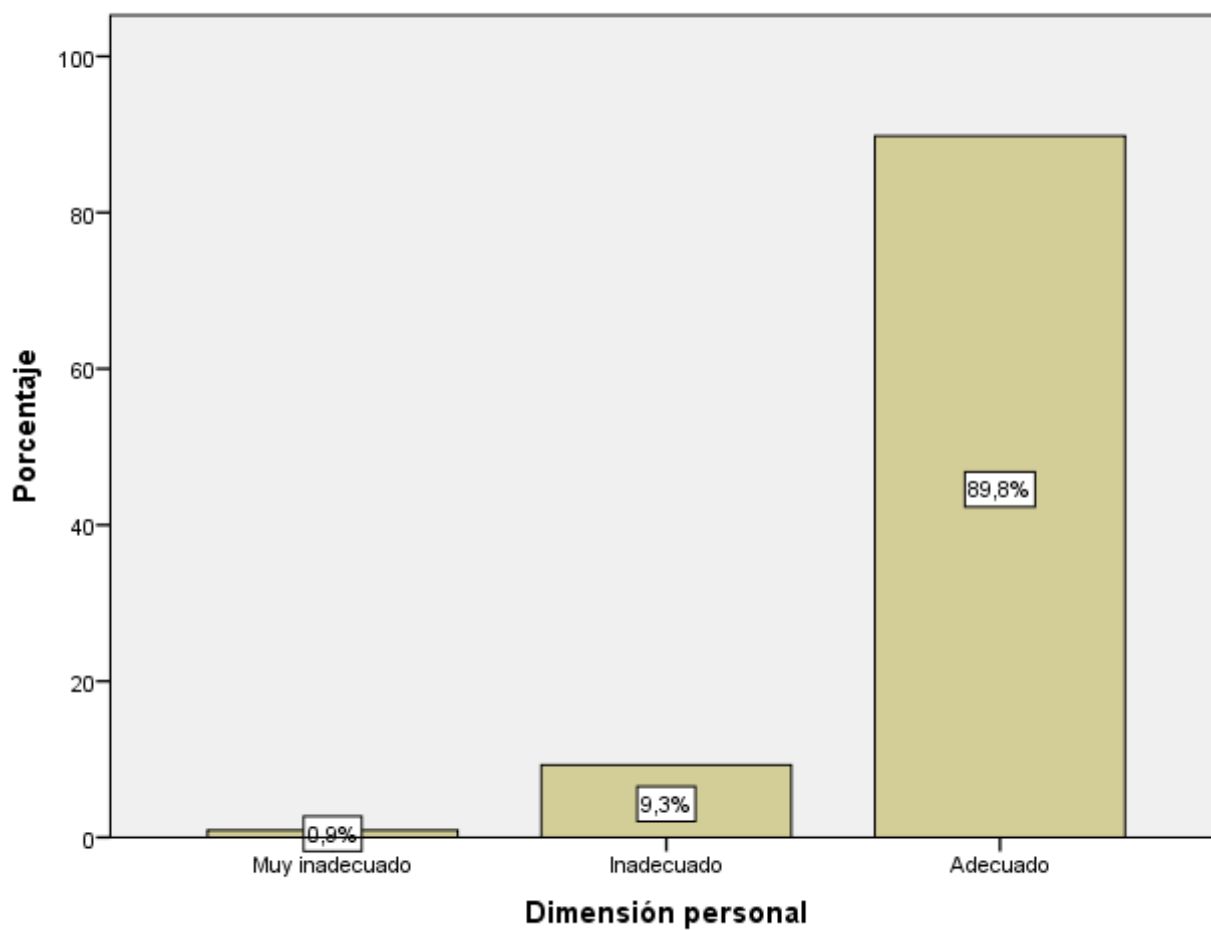


Figura 9: Niveles de la dimensión personal



Como se observa en la tabla 15 y la figura 9, el 89.9% de los docentes opinan que la dimensión personal está en el nivel adecuado.

### 3.1.3. Prueba de Hipótesis

Para la prueba de las hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman que es un método estadístico no paramétrico.

Tabla 16

#### *Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman*

Coeficiente de correlación	Interpretación
-1.0	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación alguna entre variables
+0.10	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.0	Correlación positiva perfecta

*Fuente:* Martínez (2009)

## Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Tabla 17

### *Relación entre la Gestión del talento humano y el Desarrollo profesional*

			Gestión del talento humano	Desarrollo profesional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 108	,558** ,000 108
	Desarrollo profesional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,558** ,000 108	1,000 . 108

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

### Interpretación:

Se observa en la tabla 17, la significancia bilateral Sig. (bilateral) que es igual a  $.000 < .05$ , por consiguiente existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional docente. Además, se muestra que el coeficiente de correlación de Spearman es  $.558$ , lo cual indica que correlación es positiva; es decir, la relación es directa y significativa. Por lo tanto podemos concluir que existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria. En consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## Hipótesis específicas

### Primera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Tabla 18

*Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión filosófica*

			Gestión del talento humano	Dimensión filosófica
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,364**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
	Dimensión filosófica	Coefficiente de correlación	,364**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

### Interpretación:

Como se observa en la tabla 18, la significancia bilateral Sig. (bilateral) que es igual a  $.000 < .05$ , por consiguiente existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica. Además, se muestra que el coeficiente de correlación de Spearman es  $.364$ , lo cual indica que correlación es positiva; es decir, la relación es significativa. Por lo tanto podemos concluir que existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria. En consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## Segunda hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Tabla 19

### *Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión académica*

			Gestión del talento humano	Dimensión académica
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,379**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	108	108
Dimensión académica	Dimensión académica	Coefficiente de correlación	,379**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	108	108

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

### Interpretación:

Como se observa en la tabla 19, la significancia bilateral Sig. (bilateral) que es igual a  $.000 < .05$ , por consiguiente existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica. Además, se muestra que el coeficiente de correlación de Spearman es  $.379$ , lo cual indica que correlación es positiva; es decir, la relación es significativa. Por lo tanto podemos concluir que existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria. En consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Tercera hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Tabla 20

*Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión organizacional*

			Gestión del talento humano	Dimensión organizacional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 108	,535** ,000 108
	Dimensión organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,535** ,000 108	1,000 . 108

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

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla 20, la significancia bilateral Sig. (bilateral) que es igual a  $.000 < .05$ , por consiguiente existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional. Además, se muestra que el coeficiente de correlación de Spearman es  $.535$ , lo cual indica que correlación es positiva; es decir, la relación es directa y significativa. Por lo tanto podemos concluir que existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria. En consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### Cuarta hipótesis específica

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

Tabla 21

#### *Relación entre la Gestión del talento humano y la dimensión personal*

			Gestión del talento humano	Dimensión personal
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 108	,201* ,037 108
	Dimensión personal	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,201* ,037 108	1,000 . 108

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla 21, la significancia bilateral Sig. (bilateral) que es igual a  $.037 < .05$ , por consiguiente existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal. Además, se muestra que el coeficiente de correlación de Spearman es  $.201$ , lo cual indica que correlación es positiva; es decir, la relación es significativa. Por lo tanto podemos concluir que existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria. En consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## **IV. Discusión**

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.

En primer lugar, el análisis de los resultados se llevó a cabo con la intención de comprobar que existe relación entre las variables y en segundo lugar, comprobar que existe relación entre la gestión del talento humano y las dimensiones del desarrollo profesional docente.

Según los resultados el 25.9 % de los docentes perciben una gestión del talento humano de nivel alto, el 66.7 % perciben un nivel medio y un 7.4% un nivel bajo. Por otro lado el 72.2 % de los docentes presentan un desarrollo profesional de nivel adecuado, el 26.9 % presentan un nivel inadecuado y el 0.9 % un nivel muy inadecuado. Y según la prueba de Spearman la variable gestión del talento humano está relacionada directa y significativamente con la variable desarrollo profesional con un coeficiente de correlación de 0.558 representando este resultado una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05.

En la revisión de investigaciones como la de (Alcas, 2015) que realizó una investigación titulada Aprendizaje organizacional y Desarrollo profesional docente en las Instituciones Educativas del Callao, 2015. Cuyos resultados presentaron que el nivel de desarrollo profesional de los docentes era inadecuado con un 74.2 % de la muestra total, existiendo así una diferencia muy notoria con la presente investigación ya que ésta presentó que el desarrollo profesional de los docentes está en un nivel adecuado con un 72.2 %. Un resultado muy similar se obtuvo al comparar los niveles de la variable desarrollo profesional de Alcas con los de la presente investigación pues en la primera se obtuvieron niveles inadecuados en cada dimensión mientras que en la segunda se encontraron niveles adecuados.

Estos resultados según (Lino, 2015) quien realizó un estudio titulado Gestión del talento humano y condiciones para el desempeño laboral de los



docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa del Distrito de Comas 2014 mostró en sus resultados un nivel alto de gestión del talento humano en comparación con la presente investigación que mostró un nivel medio con un 66,7%.

Por otro lado los resultados obtenidos con la prueba de correlación Rho de Spearman establecen que sí existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, tal como lo muestra el coeficiente de correlación igual a 0.558 con un Sig. (bilateral) igual a  $0.000 < 0.05$ , un resultado parecido fue obtenido por Lino al concluir que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente. Asimismo, Cuellar concluyó que existe relación directa entre sus variables siendo una de ellas la gestión del talento humano.

## **V. Conclusiones**

**Primera:**

La presente investigación demuestra que la gestión del talento humano está relacionada con el desarrollo profesional docente del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, tal como lo demuestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.558, lo que representa un nivel de correlación positiva entre media y considerable.

**Segunda:**

Se prueba que la gestión del talento humano está relacionada con la dimensión filosófica de los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, tal como lo demuestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.364, lo que representa un nivel de correlación positiva entre débil y media.

**Tercera:**

Se demuestra que la gestión del talento humano está relacionada con la dimensión académica de los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, tal como lo demuestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.379, lo que representa un nivel de correlación positiva entre débil y media.

**Cuarta:**

Se demuestra que la gestión del talento humano está relacionada con la dimensión organizacional de los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, tal como lo demuestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.535, lo que representa un nivel de correlación positiva entre media y considerable.

**Quinta:**

Finalmente, se demuestra que la gestión del talento humano está relacionada con la dimensión personal de los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, tal como lo demuestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.201, lo que representa un nivel de correlación positiva entre débil y media.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:**

Se sugiere a los directivos de las instituciones educativas que se tomaron como muestra en la presente investigación que tomen en cuenta los resultados obtenidos en cuanto a la relación que hay entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional de los docentes ya que si el nivel de gestión aumenta también lo hará el desarrollo del docente permitiendo consecuentemente que éste se desempeñe de mejor manera en sus labores educativas y por ende alcanzar los logros de aprendizaje en los estudiantes.

**Segunda:**

Se sugiere a los docentes y directivos tener presente que mientras la gestión del talento humano eleve su nivel también sucederá lo mismo con la dimensión filosófica del desarrollo profesional docente esto quiere decir que los docentes mejorarán en el actuar con autonomía y se relacionarán más con la comunidad educativa laborando con libertad y creando un ambiente de respeto a la diversidad desarrollando la criticidad y autoreflexión de su propia persona.

**Tercera:**

Se sugiere tener presente que la gestión del talento humano y la dimensión académica se relaciona significativamente y que a medida que una aumente, la otra también lo hará. Por tanto si se desea que los docentes sean mediadores del aprendizaje de los estudiantes entonces necesitan que desarrollen talleres, cursos, seminarios, que en las instituciones educativas se realicen proyectos incluyendo a la comunidad de esta manera se comparten conocimientos, estrategias entre docentes y se crea un mejor clima con los estudiantes.

**Cuarta:**

Se sugiere a los directivos tener presente que mientras se eleve el nivel de la gestión del talento humano, también se elevará el nivel de la

dimensión organizacional. Es importante que los directivos trabajen en el desarrollo profesional de sus docentes, que los hagan sentirse seguros y que muestren que confían en ellos. Con ello se logra propiciar el trabajo colaborativo teniendo en cuenta la misión y visión de la institución educativa.

**Quinta:**

Se sugiere a los directivos tomar en cuenta que a mayor nivel de la gestión del talento humano habrá mayor nivel de desarrollo profesional en el dimensión personal, ser flexibles con el trabajo que realizan los docentes para que así tengan mayor autonomía. Un profesional autónomo reflexiona sobre su práctica cotidiana para comprender las características de los procesos de enseñanza- aprendizaje en un contexto escolar y actúa críticamente.

## **VII. Referencias**



- Alcas, N. (2015). *Aprendizaje organizacional y Desarrollo profesional docente en las Instituciones Educativas del Callao, 2015*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo.
- Alles, M. (2012). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica. 1,2 y 3.
- Álvarez, C. (2011). *La relación teoría-práctica en la enseñanza y el desarrollo profesional docente. Un estudio de caso en Primaria*. (Tesis doctoral). Universidad de Oviedo. España. Recuperado de <http://www.tdx.cat/handle/10803/32139>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3era ed.) Colombia: Pearson.
- Bredeson, P. (2002). The architecture of professional development: materials, messages, and meaning. *International Journal of Educational Research*, 37 (8), 661-675.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8va. Ed.) México: McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México: McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (2da ed.) México: McGraw – Hill.
- Concepción, P. (2010). *El desarrollo profesional docente del profesorado novel de la Universidad de Ciego de Ávila*. (Tesis doctoral). Universidad de Granada, España. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/25162/1/21786215.pdf>

- Cuéllar, D. (2015). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en opinión de usuarios de la Unidad de Gestión Educativa Local 05 - 2015*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ecoe.
- Day, C. (1999). *Developing Teachers. The Challenges of Lifelong Learning*. London: Falmer Press. Trad. esp: (2005). *Formar docentes. Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*. Madrid: Narcea.
- Deloitte (2016). Tendencias Globales en Capital Humano 2016. La nueva organización: un diseño diferente. Recuperado de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016\\_PA\\_CapitalHumanoTrends\\_Esp.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016_PA_CapitalHumanoTrends_Esp.pdf)
- Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013). *Modelo Educativo para el siglo XXI. Formación y desarrollo de competencias profesionales*. Recuperado de [http://www.itmexicali.edu.mx/informacion/modelo\\_educativo.pdf](http://www.itmexicali.edu.mx/informacion/modelo_educativo.pdf)
- Galeano, L. (2012). *La administración del talento humano*. Colombia: Usta.
- Redacción Gestión (10 de abril de 2014). Las cuatro tendencias críticas de la gestión de talentos en Perú. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/cuatro-tendencias-criticas-gestion-talentos-peru-57108>
- Guizado, F. (2015). *La competencia digital y el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas "Precursores de la Independencia Nacional" y "Nuestra Señora de Lourdes" del distrito de Los Olivos - 2014*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo.
- Grados, J. (2009). *Capacitación y desarrollo de personal*. (4a ed.) México: Trillas.

Hernández, R. , Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México: McGraw-Hill.

Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima: San Marcos.

Kelchtermans, G. (2004). CPD for professional renewal: moving beyond knowledge for practice. In C. Day (ed.), *International Handbook on the Continuing Professional Development of Teachers* (Vol. 217237). Berkshire: McGraw-Hill Education.

Lino, H. (2015). *Gestión del talento humano y condiciones para el desempeño laboral de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa del Distrito de Comas 2014*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo.

Marcelo, C. & Vaillant, D. (2013). *Desarrollo profesional docente. ¿Cómo se aprende a enseñar?*. Madrid: Narcea, S.A.

Martinez, R. et al. (2009). *El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización*. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017)

Molero, C. (2012). *Talento humano en los ejes de formación docente del Instituto Universitario de tecnología Cabimas, Ojeda*. (Tesis de maestría). Universidad Privada Rafael Belloso Chacín, Venezuela. Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/1100/3389>

Ñaupas, H. et al. (2014). *Metodología de la investigación cualitativa-cuantitativa y redacción de la tesis*. (4a ed.) Bogotá: Ediciones de la U.

- Perea, J. (2006). *Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global*. *Revista IIPSI*. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v9n1/v9n1a08.pdf>
- Perrone, G. & Propper, F. (2007). *Diccionario de Educación*. Buenos Aires: Alfagrama. 4 y 5
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal*. *Facultad de Ciencias económicas y Administrativas*. Medellín. Universidad de Medellín, Colombia. Recuperado de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Ramírez, M. (2011). *La madurez personal como base del desarrollo profesional docente*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Madrid, España. Recuperado de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7744/42981\\_ramirez\\_vallajo\\_m\\_socorro.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7744/42981_ramirez_vallajo_m_socorro.pdf?sequence=1)
- Rudduck, J. (1991). *Innovation and Change*. Milton Keynes: Open University.
- Siliceo, A. (2013). *Capacitación y desarrollo personal*. (4a ed.) México: Limusa.
- Timperley, H. & Alton-Lee, A. (2008). Reframing Teacher Professional Learning: An Alternative Policy Approach to Strengthening Valued Outcomes for Diverse Learners. *Review of Research in Education*, 32, 328-369.
- Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (11a ed.) México: Pearson.
- Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (6a ed.) México: McGraw-Hill.

Yauri, G. (2016). *Motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del talento humano en el nivel secundaria, distrito de Independencia, 2015*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Perú.

Vara, A. (2015). *Los 7 pasos para elaborar una tesis*. Lima: Editorial MACRO.

## **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La Victoria – 2017							
Autora: Lic. Lizbeth Yesenia Fabian Cuba							
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 -</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 -</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión filosófica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión académica en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 -</p>	<b>Variable 1: Gestión del talento humano</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Selección de personas	Facilidad de comunicación	2, 4	1 (Nunca) 2 (Raras veces) 3 (A veces) 4 (Casi siempre) 5 (Siempre)	Bajo (10 - 23)
				Selección de personas	6, 7, 8, 9		Medio (24 - 37)
				Realización de labores	1, 3, 5, 10		Alto (38 - 50)
			Capacitación de personas	Capacitación del personal	11, 12, 13, 16, 19, 20		Bajo (10 - 23)
				Uso de recursos	17, 18		Medio (24 - 37)
				Evaluación del personal	14, 15		Alto (38 - 50)
			Desarrollo de personas	Oportunidades de superación	21, 14, 25	Bajo (10 - 23)	
				Motivación	22, 23, 30	Medio (24 - 37)	
Uso de tecnologías	26	Alto (38 - 50)					
	Atención personalizada	27, 28, 29					
			<b>Variable 2: Desarrollo profesional</b>				

<p>UGEL 03. La Victoria?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?</p>	<p>UGEL 03. La Victoria.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p>	<p>UGEL 03. La Victoria.</p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión organizacional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y la dimensión personal en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria.</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <p>Dimensión filosófica</p> <p>Dimensión académica</p> <p>Dimensión organizacional</p>	<p><b>Indicadores</b></p> <p>Principios</p> <p>Consideraciones éticas: Dignidad humana Libertad, justicia y equidad</p> <p>Plano psicopedagógico: Proceso de aprendizaje</p> <p>Contenidos educativos</p> <p>Relación didáctica</p> <p>Formación del capital humano para la investigación</p> <p>Gestión educativa para el alto desempeño</p> <p>Gestión por procesos</p> <p>Coordinación y organización</p>	<p><b>Ítems</b></p> <p>1, 2, 3, 4</p> <p>5, 6</p> <p>7, 8, 9</p> <p>10, 12</p> <p>11</p> <p>13, 14, 15</p> <p>16, 17</p> <p>18, 19, 20</p> <p>21, 22, 23</p>	<p><b>Escala y valores</b></p> <p>1 (Nunca) 2 (Raras veces) 3 (A veces) 4 (Casi siempre) 5 (Siempre)</p>	<p><b>Niveles y rangos</b></p> <p>Muy inadecuado (6 – 14)</p> <p>Inadecuado (15 – 22)</p> <p>Adecuado (23 – 30)</p> <p>Muy inadecuado (9 – 21)</p> <p>Inadecuado (22 – 33)</p> <p>Adecuado (34 – 45)</p> <p>Muy inadecuado (8 – 19)</p> <p>Inadecuado (20 – 30)</p> <p>Adecuado (31 – 40)</p>
--	--	--	--	--	--	--	---



			Dimensión personal	Emociones	24, 25		Muy inadecuado (6 – 14)
				Autonomía personal	26, 27		Inadecuado (15 – 22)
				Desarrollo personal	28, 29		Adecuado (23 – 30)
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN		POBLACIÓN Y MUESTRA		TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		ESTADÍSTICA DE ANÁLISIS	
<p><b>Tipo</b></p> <p>El tipo de estudio es de campo, descriptivo, el cual tiene el enfoque cuantitativo, al respecto Hernández et al (2010) mencionan que un enfoque cuantitativo es aquel que usa la recolección de datos para afirmar o rechazar hipótesis, basándose en la medida numérica y el análisis de tipo estadístico, para definir modelos de comportamiento y probar teorías.</p> <p><b>Diseño</b></p> <p>La investigación presenta como diseño al de tipo no experimental, transversal y correlacional. No experimental porque no se manipularon a las variables, transversal ya que se obtienen los datos en un determinado momento y correlacional porque permite establecer relaciones entre las variables: Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente.</p> <p>El esquema sería:</p>  <pre> graph LR     M --- O1     M --- O2     O1 --- r --- O2     </pre>		<p><b>Población</b></p> <p>Vara (2015) menciona que “la población es el conjunto de sujetos o cosas que tienen una o más propiedades en común. Se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo”.</p> <p>La población está constituida por 174 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Para Ñaupas, et. al. (2015) la muestra “es el subconjunto, o parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo. Es decir, una muestra es representativa si reúne las características de los individuos del universo”.</p> <p>La muestra está conformada por 108 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03.</p>		<p><b>Técnica</b></p> <p>La técnica a utilizar para medir la gestión del talento humano es la encuesta y para el desarrollo profesional docente es la entrevista y con ella recoger los datos para luego ser analizados.</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p>La investigación tiene como instrumentos de recolección de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta de gestión del talento humano</li> <li>- Cuestionario sobre el desarrollo profesional</li> </ul>		<p>Para el análisis de los datos se utilizó el software estadístico SPSS 23 con el cual se calculó el Alfa de Cronbach.</p> <p>Para el procesamiento de los resultados se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman que nos permite efectuar la correlación entre las dos variables.</p>	

<p>Donde:</p> <p>M = Docentes O1 = Gestión del talento humano R = Relación entre las variables O2 = Desarrollo profesional docente</p>			
--	--	--	--

## ENCUESTA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Estimado colega:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información para determinar si la gestión del talento humano influye o no en el desarrollo profesional docente.

Instrucciones:

Lea detenidamente analizando los enunciados y sus respuestas. Sea honesto en sus respuestas, ellas permitirán un diagnóstico importante para mejorar la gestión del talento humano. Es de carácter anónimo. No deje enunciados sin marcar. No hay respuesta buena o mala. Marca con un aspa "X" tu respuesta en los recuadros valorados de 1 (Nunca) a 5 (Siempre) según la frecuencia con que has observado en el docente de su institución las siguientes competencias.

1 (Nunca)    2 (Raras veces)    3 (A veces)    4 (Casi siempre)    5 (Siempre)

<b>SELECCIÓN DE PERSONAS</b>		1	2	3	4	5
1	Realiza sus labores con atención en los detalles aplicando un razonamiento deductivo e inductivo.					
2	Posee visión de conjunto, facilidad de coordinación y espíritu de integración.					
3	Tiene iniciativa propia y resistencia para resolver situaciones de frustración o fracaso.					
4	Tiene facilidad de comunicación, colaboración y cooperación con otros docentes.					
5	Realiza sus labores educativas con cordialidad y con deseo de agradar a las personas.					
6	Se le realiza entrevistas para evaluar su comportamiento y reacciones.					
7	Se le realiza pruebas de capacidad para medir su grado de conocimientos profesionales y técnicos.					
8	Se le realiza pruebas de aptitudes que miden el desempeño.					
9	Se realiza pruebas de personalidad que muestran el carácter y el temperamento del docente.					
10	Realiza el papel que desempeñará en la institución antes de ser seleccionado.					
<b>CAPACITACIÓN DE PERSONAS</b>		1	2	3	4	5
11	Las capacitaciones son hechas por instituciones de prestigio.					
12	Se realiza capacitaciones por especialidad en su					

	institución.					
13	Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de la institución.					
14	Los docentes son evaluados después de una capacitación.					
15	Los docentes de su institución reaccionan positivamente ante las evaluaciones.					
16	Mejora su desempeño laboral cada vez que recibe una capacitación.					
17	Se la capacita en las nuevas tecnologías de informática y comunicación.					
18	La institución educativa donde labora invierte recursos económicos en su capacitación.					
19	El director personalmente capacita en su institución.					
20	Se le proporciona conocimiento técnico-pedagógico.					
	<b>DESARROLLO DE PERSONAS</b>	1	2	3	4	5
21	Se le brinda oportunidades de superación en su institución.					
22	Es estimulado a participar en las relaciones con su comunidad.					
23	Se le orienta hacia el futuro para su desarrollo personal.					
24	Asume cargos cada vez más elevados y complejos.					
25	Recibe ayuda para prepararlo en futuras responsabilidades.					
26	Conoce y aplica las nuevas tecnologías educativas.					
27	Se realiza la rotación permanente de cargos en su institución.					
28	La dirección de su institución le presta atención a sus necesidades de desarrollo.					
29	El director atiende las dificultades que se le presenta en su desempeño docente en forma oportuna.					
30	Se siente satisfecho en la labor que realiza en su institución.					

Comentarios adicionales:

Registre comentarios de cómo mejorar la gestión del talento humano.

---



---



---



---



---

Muchas gracias por su colaboración.

## CUESTIONARIO

Estimado (a) docente, con el presente cuestionario pretendemos obtener información respecto al desarrollo profesional de los docentes de su institución educativa, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar los procesos inherentes a su desarrollo profesional. Marque con una (x) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

### ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	SIEMPRE	5
CS	CASI SIEMPRE	4
AV	A VECES	3
CN	CASI NUNCA	2
N	NUNCA	1

<b>VARIABLE 2: DESARROLLO PROFESIONAL</b>						
	<b>DIMENSION FILOSOFICA</b>	S	CS	AV	CN	N
1	Ud. Es un docente autónomo e interdependiente en la institución educativa donde labora.					
2	Participa Ud. En proyectos de desarrollo sostenible dentro de su comunidad.					
3	Mantiene Ud. Una actitud ética, reflexiva y analítica cuando ayuda a resolver problemas de su entorno.					
4	Orienta Ud. Sus aptitudes y actitudes para convivir como individuo (a) auto reflexivo (a), ciudadano (a) consciente y solidario (a).					
5	En su institución educativa se promueve el respeto a la persona y el mismo se expresa en todas las actividades educativas.					
6	En su institución educativa se realizan acciones sistemáticas referentes al respeto a la diversidad que permiten conocer asumir y compartir la riqueza multicultural de nuestro país.					

	<b>DIMENSIÓN ACADÉMICA</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
7	Participa Ud. En actividades sociales a nivel institucional o individual para solucionar problemas reales en función de las condiciones locales de su comunidad.					
8	Participa Ud. En forma sistemática en eventos académicos que ayuden en su formación y desarrollo de competencias profesionales.					
9	Intercambia Ud. Con sus compañeros experiencias exitosas referentes a los procesos de aprendizaje de los estudiantes.					
10	Realiza Ud. Innovaciones curriculares en el marco del proyecto educativo de su institución.					
11	La relación didáctica entre Ud. Con sus estudiantes ha sido la más adecuada.					
12	Participa Ud. En su institución educativa en la elaboración y contextualización de planes y programas de estudio.					
13	Asiste Ud. En forma sistemática a congresos seminarios o talleres para analizar y debatir proyectos en el ámbito de la docencia.					
14	Ha desarrollado Ud. proyectos de investigación para mejorar su formación profesional y aportar información a la comunidad educativa de su localidad.					
15	Participa Ud. En alguna red. O programa de aprendizaje que ayuden a mejorar su práctica educativa.					
	<b>DIMENSIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
16	En su institución educativa existe compromiso responsabilidad para diseñar y ejecutar las estrategias y las acciones idóneas para cumplir la misión y lograr la visión.					
17	La gestión de en su institución educativa está orientada a los procesos y alto desempeño de sus docentes y trabajadores.					
18	Se propicia en su institución educativa el trabajo colaborativo, la producción académica y el alto desempeño, en un ambiente de equidad, respeto y cordialidad.					
19	En su institución educativa se cuenta con un adecuado sistema de comunicación que facilita la interacción entre					

	las personas las diferentes áreas y la institución con su entorno.					
20	Los directivos de su institución educativa asumen la responsabilidad de los procesos, coordinando los esfuerzos de los que intervienen en este.					
21	Las autoridades de su institución educativa realizan actividades y acciones que generan satisfacción, confianza y compromiso en los docentes.					
22	En las actividades institucionales se tienen en cuenta la misión y la visión del proyecto educativo nacional e institucional.					
23	Las autoridades de su institución educativa propician el trabajo colaborativo, la producción académica y el alto desempeño en un ambiente de equidad respeto y cordialidad.					
	<b>DIMENSIÓN PERSONAL</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
24	Tiene Ud. un control pleno de sus emociones					
25	Se siente Ud. Seguro (a) y tiene elevada autoestima con lo que realiza profesionalmente.					
26	Goza Ud. de autonomía personal en su institución educativa.					
27	Tiene Ud. Habilidad y libertad para decidir sus objetivos personales.					
28	Los planes de futuro, a corto o medio plazo están acorde con sus expectativas y facilidades del entorno.					
29	Ud. Tiene pleno conocimiento de los procesos que debe seguir para concretar sus expectativas personales.					



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru  
@ucv\_peru  
#saliradelante  
ucv.edu.pe

## Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 18 de abril de 2017

Carta P. 0303-2017-EPG-UCV-LN

**Sr. Areovisto Bustamante Sempertegui**

**Director de la I.E.E. "Isabel la Católica"**

Institución Educativa Emblemática	
ISABEL LA CATÓLICA	
TRAMITE DOCUMENTAL	
MESA DE PARTES	
19 ABR. 2017	
Exp. N.º	1324
Firma:	[Firma]
Hora:	9:45 am

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Lizbeth Yesenia Fabian Cuba** identificada con DNI N.º **42883536** y código de matrícula N.º **6000156608**; estudiante del Programa de **Maestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**""GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESARROLLO PROFESIONAL EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA VICTORIA""**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Venturo Orbegoso**  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SCVM

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343  
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.  
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184  
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.



*Escuela de Posgrado*

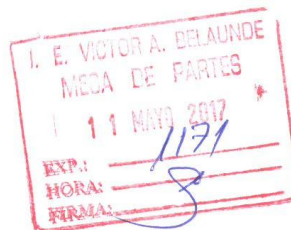
*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 11 de mayo de 2017

Carta P. 0410-2017-EPG-UCV-LN

Carolina García Perez

Directora de la I.E.E. "Victor Andrés Belaunde"



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Lizbeth Yesenia Fabian Cuba** identificada con DNI N.º **42883536** y código de matrícula N.º **6000156608**; estudiante del Programa de **Maestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS NIVEL SECUNDARIA DE LA UGEL 03 RED 11"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SCVM

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 11 de mayo de 2017

Carta P. 0409-2017-EPG-UCV-LN

**Rita Quiroz Caycho**

**Directora de la I.E.E. "Rosa Dominga Perez Liendo"**

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Lizbeth Yesenia Fabian Cuba** identificada con DNI N.º **42883536** y código de matrícula N.º **6000156608**; estudiante del Programa de **Maestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS NIVEL SECUNDARIA DE LA UGEL 03 RED 11"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Verturo Orbegoso**  
 Director de la Escuela de Posgrado  
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SCVM

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	SEP1	SEP2	SEP3	SEP4	SEP5	SEP6	SEP7	SEP8	SEP9	SEP10	CAP11	CAP12	CAP13	CAP14	CAP15	C/
1	1	5	4	4	4	1	1	1	2	4	4	4	3	4	2	
2	4	4	3	3	4	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	
3	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	
4	4	4	4	5	5	3	2	1	1	3	3	1	1	1	2	
5	5	5	5	4	4	1	2	3	1	1	2	1	3	2	4	
6	4	4	3	4	4	2	3	2	1	5	4	2	3	4	4	
7	5	4	4	5	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	
8	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	
9	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	2	
10	5	4	5	4	5	3	3	5	4	2	5	4	5	4	4	
11	5	4	5	5	5	1	3	2	4	5	5	2	3	4	3	
12	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	
13	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	5	4	4	4	5	4	1	1	1	4	4	1	1	1	1	
15	4	5	3	4	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	
16	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	
17	5	5	5	4	5	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	
18	5	5	5	4	5	3	2	3	1	3	5	4	3	3	3	
19	3	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	2	1	1	3	
20	3	3	2	3	2	2	1	3	1	3	2	2	1	1	3	
21	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	
22	3	5	5	5	5	1	1	1	1	5	5	3	5	5	2	
23	4	4	4	4	3	2	3	1	1	5	3	1	1	1	3	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:45 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	SEP1	SEP2	SEP3	SEP4	SEP5	SEP6	SEP7	SEP8	SEP9	SEP10	CAP11	CAP12	CAP13	CAP14	CAP15	C/
24	3	5	3	4	5	1	1	2	1	2	3	2	3	3	3	
25	4	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	5	2	4	3	
26	4	5	4	4	5	2	4	4	4	4	4	3	4	2	5	
27	4	3	2	1	5	3	4	4	3	4	2	1	1	2	3	
28	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	
29	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	
30	2	1	1	1	1	3	3	1	2	2	2	3	3	3	2	
31	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	
32	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	
33	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	
34	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	
35	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	2	2	5	4	5	
36	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
37	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	4	
38	5	4	4	4	5	1	4	5	1	4	4	4	4	4	4	
39	5	5	5	5	4	2	1	2	2	2	4	4	3	3	3	
40	5	4	4	4	5	1	1	1	1	1	4	1	3	2	3	
41	5	5	5	4	5	4	3	3	2	4	3	2	1	2	3	
42	2	1	1	1	1	3	3	1	3	3	2	3	2	1	3	
43	5	5	5	5	5	3	4	4	3	3	3	2	1	3	1	
44	5	3	5	5	5	1	3	1	1	1	1	3	1	1	2	
45	5	4	4	4	4	2	2	2	2	2	3	4	3	3	4	
46	5	3	3	5	5	3	2	4	1	3	5	4	1	3	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:46 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	SEP1	SEP2	SEP3	SEP4	SEP5	SEP6	SEP7	SEP8	SEP9	SEP10	CAP11	CAP12	CAP13	CAP14	CAP15	C/
47	4	4	4	5	5	4	1	1	1	5	5	3	3	3	2	
48	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	5	4	5	3	3	
49	4	5	5	5	5	1	5	3	3	5	5	5	3	3	5	
50	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	
51	5	4	5	4	5	2	4	4	3	5	5	5	4	5	5	
52	5	4	5	5	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	
53	5	5	5	5	5	1	5	5	1	2	5	5	1	2	4	
54	5	4	5	5	4	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	
55	4	5	5	4	4	1	4	4	1	5	4	2	3	4	4	
56	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	1	1	4	2	3	
57	5	4	4	5	4	1	1	2	2	4	1	1	1	1	1	
58	4	3	4	5	5	3	2	2	2	3	2	1	3	3	3	
59	4	5	4	3	5	5	2	3	3	3	5	2	3	2	4	
60	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	4	
61	4	4	5	5	5	1	5	5	1	4	2	1	4	4	4	
62	4	3	5	4	4	3	2	3	3	4	2	1	2	3	4	
63	4	3	4	5	5	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	
64	5	5	5	5	5	1	3	3	1	2	3	2	3	3	3	
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	3	1	3	
66	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	
67	5	5	5	5	5	4	3	5	1	4	1	3	4	1	2	
68	4	4	4	4	4	2	4	4	2	5	4	3	3	4	4	
69	5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	2	4	3	3	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:47 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	SEP1	SEP2	SEP3	SEP4	SEP5	SEP6	SEP7	SEP8	SEP9	SEP10	CAP11	CAP12	CAP13	CAP14	CAP15	C/
70	4	4	4	5	4	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2
71	3	4	5	5	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	3	
72	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	
73	5	5	5	5	5	5	2	4	4	2	4	2	2	4	4	
74	5	5	5	5	4	4	2	3	3	1	4	1	1	5	5	
75	4	3	3	5	5	3	3	5	4	5	3	3	3	4	4	
76	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	
77	5	5	5	5	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3	3	
78	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	3	3	2	3	
79	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	
80	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	
81	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	1	3	4	1	1	
82	4	4	4	5	5	5	3	3	2	4	2	3	3	1	1	
83	4	4	5	5	4	3	2	3	2	2	3	1	3	2	2	
84	4	4	3	5	5	3	4	4	2	2	4	4	4	3	3	
85	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	
86	3	4	2	5	4	2	1	3	1	1	3	2	5	3	3	
87	4	4	3	4	3	1	1	1	1	4	3	1	1	3	2	
88	4	5	5	5	5	3	3	3	3	5	4	1	4	3	2	
89	4	4	5	4	4	2	3	5	2	2	4	3	3	3	4	
90	5	4	3	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	
91	3	4	4	5	4	1	3	1	1	5	5	4	2	1	3	
92	4	5	5	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:48 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	SEP1	SEP2	SEP3	SEP4	SEP5	SEP6	SEP7	SEP8	SEP9	SEP10	CAP11	CAP12	CAP13	CAP14	CAP15	C/
93	5	4	4	5	5	2	4	4	3	1	5	5	1	1	5	
94	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	
95	3	3	4	3	4	1	1	1	1	4	4	3	4	2	4	
96	4	5	5	5	5	1	2	3	1	1	5	3	3	2	3	
97	4	3	3	3	4	2	2	4	1	5	4	2	4	4	4	
98	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	
99	5	4	5	3	4	5	3	3	2	4	2	1	3	2	4	
100	4	3	4	4	4	2	3	3	1	4	4	3	3	4	4	
101	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	4	2	3	2	3	
102	5	5	5	4	5	1	2	4	1	3	2	1	2	1	3	
103	4	4	3	4	5	2	2	3	1	1	3	3	5	4	4	
104	4	5	4	5	3	2	2	1	1	4	4	3	2	2	3	
105	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	4	3	4	4	3	
106	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	
107	5	5	5	4	4	3	5	5	3	5	5	5	4	4	4	
108	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	
109																
110																
111																
112																
113																
114																
115																

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:48 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	CAP16	CAP17	CAP18	CAP19	CAP20	DEP21	DEP22	DEP23	DEP24	DEP25	DEP26	DEP27	DEP28	DEP29	DEP30	D
1	5	3	5	2	4	3	1	2	1	1	4	2	2	2	4	
2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	4	4	4	3	5	
3	4	4	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	
4	4	2	2	1	4	1	1	1	1	3	4	2	2	2	1	
5	5	2	1	1	2	1	2	2	3	2	4	1	1	1	3	
6	4	3	5	1	4	4	4	3	1	2	4	3	2	3	4	
7	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	1	2	3	3	4	
8	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	
9	5	5	1	5	5	3	3	4	2	4	5	5	5	5	5	
10	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	
11	2	1	3	1	2	3	5	3	3	3	3	1	2	4	4	
12	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	
13	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	
14	5	1	1	4	4	1	3	4	1	1	4	1	4	4	4	
15	3	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	
16	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	
17	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	5	
18	5	4	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	
19	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	4	3	1	2	4	
20	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	3	3	1	2	4	
21	4	4	3	2	3	3	3	2	2	2	4	2	3	3	4	
22	5	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	
23	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	4	2	2	3	3	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:50 p. m. 14/06/2017



Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	CAP16	CAP17	CAP18	CAP19	CAP20	DEP21	DEP22	DEP23	DEP24	DEP25	DEP26	DEP27	DEP28	DEP29	DEP30	D
24	5	3	2	1	2	3	3	3	4	3	5	3	2	2	5	
25	1	2	5	2	2	3	4	3	5	4	2	3	3	2	1	
26	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	4	4	4	4	5	
27	4	1	2	2	2	1	5	2	2	1	4	1	1	1	1	
28	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	
29	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5	
30	1	1	3	1	2	2	2	2	3	3	1	5	3	2	1	
31	5	5	1	1	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	
32	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	
33	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	
34	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
35	5	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	
36	4	5	1	1	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
37	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	4	2	4	4	4	
38	5	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	2	3	3	4	
39	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	5	5	5	
40	5	5	3	2	2	2	4	3	2	1	5	4	5	5	5	
41	5	2	2	1	1	2	2	1	3	1	4	1	2	3	5	
42	1	4	3	3	3	3	1	2	3	3	1	3	2	2	1	
43	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1	1	5	
44	3	1	3	2	2	2	2	5	1	1	3	1	1	3	5	
45	4	3	2	1	2	1	2	1	1	1	4	1	1	1	4	
46	5	1	1	3	3	1	4	3	2	2	4	1	1	3	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:51 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	CAP16	CAP17	CAP18	CAP19	CAP20	DEP21	DEP22	DEP23	DEP24	DEP25	DEP26	DEP27	DEP28	DEP29	DEP30	D
47	5	1	3	3	3	2	2	2	2	2	5	5	3	4	3	
48	3	3	5	3	3	4	5	4	3	2	3	3	5	5	5	
49	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	
50	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	
51	2	2	1	5	5	4	3	1	3	4	4	5	4	5	5	
52	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	
53	5	4	1	1	5	3	3	3	4	1	4	3	4	5	5	
54	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	
55	4	2	1	2	2	2	4	2	1	1	4	1	1	2	2	
56	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	
57	1	2	1	1	1	3	3	1	4	2	4	3	1	2	4	
58	4	3	1	2	3	3	2	4	4	3	4	2	4	4	4	
59	2	4	1	1	2	1	2	1	1	1	5	1	1	1	4	
60	2	2	2	1	1	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	
61	2	1	1	1	4	2	2	2	5	3	5	4	4	4	5	
62	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	4	2	1	2	2	
63	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	
64	5	2	2	2	3	3	3	3	5	2	4	1	3	3	5	
65	4	4	4	4	4	3	3	3	1	2	4	1	2	3	5	
66	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	
67	5	3	3	2	2	4	3	4	1	2	5	3	5	4	5	
68	4	3	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	
69	4	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:51 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	CAP16	CAP17	CAP18	CAP19	CAP20	DEP21	DEP22	DEP23	DEP24	DEP25	DEP26	DEP27	DEP28	DEP29	DEP30	D
70	3	2	1	1	1	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3
71	3	4	2	1	2	1	2	2	1	1	1	4	1	1	4	4
72	3	3	3	1	1	2	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4
73	4	3	1	2	1	2	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4
74	5	3	2	1	1	2	3	5	4	3	5	2	3	3	5	5
75	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
76	3	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4
77	4	2	2	2	2	3	3	3	4	2	4	1	3	3	4	4
78	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	3	2	3	4	4
79	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	1	2	3	5	5
80	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5
81	3	3	3	3	3	4	3	4	1	2	3	3	3	3	3	3
82	4	4	4	2	2	4	4	3	1	3	3	4	5	4	5	5
83	5	3	1	2	3	3	1	3	1	1	2	1	2	2	2	2
84	4	4	2	1	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4
85	5	3	2	2	3	3	3	4	5	3	5	1	4	3	5	5
86	4	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	4	5	5	5
87	3	1	1	1	1	1	1	1	4	1	3	1	1	1	3	3
88	5	4	1	2	4	3	3	4	5	3	5	2	3	3	5	5
89	5	4	2	2	4	2	2	1	1	1	4	1	3	3	5	5
90	4	3	3	3	4	5	3	3	1	2	4	3	5	3	5	5
91	5	5	2	4	2	3	1	2	3	1	5	2	2	2	5	5
92	4	3	3	1	4	2	4	3	3	2	5	1	2	4	5	5

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:52 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	CAP16	CAP17	CAP18	CAP19	CAP20	DEP21	DEP22	DEP23	DEP24	DEP25	DEP26	DEP27	DEP28	DEP29	DEP30	D
93	3	3	1	1	1	1	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1
94	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	3
95	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	1	2	3	4	4
96	5	2	1	1	2	1	2	1	2	1	4	1	1	1	4	4
97	5	3	2	4	4	2	4	2	2	2	3	2	2	4	4	4
98	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
99	5	4	2	1	4	3	3	2	4	5	5	2	3	4	5	5
100	4	3	2	2	3	2	3	2	3	2	5	3	2	3	4	4
101	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3
102	4	2	2	1	3	2	3	3	4	1	2	2	2	2	4	4
103	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	4	4
104	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
105	5	5	2	2	4	3	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4
106	5	4	2	2	4	2	2	1	1	2	4	2	3	3	3	3
107	5	1	1	2	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4
108	3	3	3	3	3	5	4	3	5	4	4	3	5	4	4	4
109																
110																
111																
112																
113																
114																
115																

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:52 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DFIL1	DFIL2	DFIL3	DFIL4	DFIL5	DFIL6	DACA7	DACA8	DACA9	DACA10	DACA11	DACA12	DACA13	DACA14	DACA15	DO
1	3	2	4	4	3	2	3	2	4	2	1	2	1	1	3	
2	5	1	5	5	5	3	2	2	4	3	4	2	1	1	1	
3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	3	2	2	
4	5	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	2	4	3	2	
5	4	3	4	5	4	4	4	3	2	3	4	3	2	3	3	
6	5	1	5	5	4	2	5	1	4	3	4	3	4	1	4	
7	4	1	4	4	2	3	1	3	3	3	5	5	3	2	2	
8	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	
9	5	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	3	
10	2	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	2	3	3	
11	4	4	5	4	2	3	2	4	5	4	4	3	5	2	1	
12	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	
13	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	
14	5	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	
15	3	3	5	5	4	5	3	4	4	3	4	3	3	5	3	
16	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	
17	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	3	3	3	
18	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	3	5	
19	2	3	5	5	4	1	2	2	2	2	5	3	2	1	1	
20	3	4	5	5	3	4	3	5	4	3	5	5	4	3	3	
21	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	2	4	
22	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	
23	4	2	5	4	4	3	2	4	4	4	4	2	1	2	2	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:53 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DFIL1	DFIL2	DFIL3	DFIL4	DFIL5	DFIL6	DACA7	DACA8	DACA9	DACA10	DACA11	DACA12	DACA13	DACA14	DACA15	DO
24	4	3	5	5	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	5	
25	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	2	
26	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	
27	3	5	5	5	1	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	
28	1	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	
29	4	4	5	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	4	3	
30	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	
31	4	5	5	4	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	3	
32	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	2	2	
33	4	3	5	5	4	3	5	5	4	4	4	5	4	3	3	
34	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	3	2	2	
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	
36	4	3	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	2	3	3	
37	3	4	4	3	5	4	4	4	5	3	4	3	3	1	2	
38	1	5	5	4	5	5	3	4	5	3	4	4	3	3	4	
39	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	2	
40	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	
41	4	3	3	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
42	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	
43	4	1	5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	4	4	
44	5	3	5	5	3	3	3	5	3	3	4	5	3	1	1	
45	5	3	5	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	4	4	
46	5	2	5	5	3	3	3	5	5	4	5	5	5	2	5	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:54 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DFIL1	DFIL2	DFIL3	DFIL4	DFIL5	DFIL6	DACA7	DACA8	DACA9	DACA10	DACA11	DACA12	DACA13	DACA14	DACA15	DO
47	3	3	5	5	5	5	2	5	4	5	4	5	5	4	2	
48	5	2	5	5	5	5	2	3	5	4	4	5	3	3	3	
49	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	1	5	1	2	
50	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	
51	3	4	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	3	3	3	
52	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	
53	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
54	5	5	5	4	4	3	3	4	3	3	5	4	3	2	2	
55	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	
56	5	3	5	4	4	4	3	2	2	3	2	3	3	2	3	
57	5	2	5	4	4	3	4	3	4	3	5	3	3	4	3	
58	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	3	3	
59	3	1	5	3	3	3	3	5	4	5	2	1	5	4	2	
60	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	1	
61	2	5	5	5	3	4	2	5	5	3	5	4	5	4	1	
62	3	2	5	5	4	3	4	2	3	3	3	4	2	2	3	
63	3	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	3	
64	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	1	1	1	
65	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	
66	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	5	4	4	4	1	
67	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	3	2	
68	4	3	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	2	1	
69	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:54 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DFIL1	DFIL2	DFIL3	DFIL4	DFIL5	DFIL6	DACA7	DACA8	DACA9	DACA10	DACA11	DACA12	DACA13	DACA14	DACA15	DO
70	5	2	3	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	5	3	
71	3	4	1	3	3	3	3	2	2	1	4	5	1	2	3	
72	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
73	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	3	4	4	5	4	
74	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	
75	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	
76	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	
77	5	4	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	4	3	
78	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	
79	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	
80	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
81	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	2	
82	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	
83	3	3	4	4	5	5	5	3	3	2	4	2	3	1	3	
84	4	2	4	4	2	2	4	4	5	3	4	4	4	2	3	
85	5	3	5	5	5	3	4	4	3	4	5	5	5	5	3	
86	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	1	3	2	1	
87	5	1	5	4	2	5	4	2	4	1	2	2	2	2	5	
88	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	
89	5	2	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	2	3	2	
90	3	4	5	3	5	5	5	3	3	4	4	5	3	4	5	
91	2	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	
92	5	4	5	5	3	5	3	5	3	4	5	5	3	4	3	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:54 p. m. 14/06/2017



Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DFIL1	DFIL2	DFIL3	DFIL4	DFIL5	DFIL6	DACA7	DACA8	DACA9	DACA10	DACA11	DACA12	DACA13	DACA14	DACA15	DO
92	5	4	5	5	3	5	3	5	3	4	5	5	3	4	3	
93	4	2	2	2	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	
94	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	4	2	3	2	4	
95	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	
96	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	
97	4	3	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	3	2	2	
98	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	
99	4	2	5	4	3	5	3	4	3	5	4	4	3	2	2	
100	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	5	2	2	2	
101	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	5	
102	1	3	4	4	4	4	5	3	3	3	5	4	2	2	1	
103	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	3	2	2	
104	5	4	5	5	4	5	4	3	4	3	2	2	3	3	5	
105	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
106	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	
107	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	
108	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	3	
109																
110																
111																
112																
113																
114																

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:55 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DORG16	DORG17	DORG18	DORG19	DORG20	DORG21	DORG22	DORG23	DPED24	DPER25	DPER26	DPER27	DPER28	DPER29	GTHD1
1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	27
2	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	29
3	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	39
4	3	3	2	2	2	2	3	2	5	5	5	5	5	5	32
5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	31
6	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	5	5	4	32
7	4	1	4	3	2	2	3	3	4	2	4	3	2	3	36
8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	42
9	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	3	5	5	5	47
10	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	40
11	4	2	3	2	2	2	4	1	5	5	3	4	4	5	39
12	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	38
13	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	45
14	4	3	3	2	3	3	4	2	4	4	4	5	3	4	33
15	5	4	5	3	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	32
16	3	3	4	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	42
17	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
18	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	36
19	3	3	4	4	4	3	4	4	5	5	2	4	3	5	25
20	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	5	5	23
21	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	31
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	32
23	2	2	2	2	3	2	1	3	4	4	3	1	3	4	31

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:56 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DORG16	DORG17	DORG18	DORG19	DORG20	DORG21	DORG22	DORG23	DPED24	DPER25	DPER26	DPER27	DPER28	DPER29	GTHD1
24	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	27
25	3	3	3	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	4	42
26	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
27	4	4	3	3	2	2	3	3	3	5	3	5	4	5	33
28	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	1	4	4	4	39
29	4	5	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	44
30	4	5	5	2	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	17
31	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	41
32	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	42
33	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	36
34	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	41
35	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	43
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	43
37	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	33
38	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	37
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	33
40	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	27
41	4	5	4	4	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	40
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	19
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	42
44	2	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	30
45	3	2	2	2	2	3	2	2	5	5	5	5	5	5	31
46	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	34

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:56 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DORG16	DORG17	DORG18	DORG19	DORG20	DORG21	DORG22	DORG23	DPED24	DPER25	DPER26	DPER27	DPER28	DPER29	GTHD1
47	5	5	3	2	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	34
48	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	41
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	41
50	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	34
51	5	5	5	3	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	41
52	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	41
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	39
54	2	1	1	1	1	1	1	1	4	5	5	5	5	5	31
55	5	5	5	2	2	3	4	5	4	4	3	5	4	3	37
56	2	2	3	3	2	3	3	4	5	5	5	5	5	5	30
57	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	5	4	5	32
58	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	33
59	2	3	3	2	1	4	3	2	5	5	5	5	5	5	37
60	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	36
61	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	3	5	4	4	39
62	3	2	3	5	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	35
63	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	38
64	3	2	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	35
65	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	50
66	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	46
67	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	42
68	4	4	5	3	2	3	4	4	5	4	3	5	5	3	37
69	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	38

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:56 p. m. 14/06/2017

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DORG16	DORG17	DORG18	DORG19	DORG20	DORG21	DORG22	DORG23	DPED24	DPER25	DPER26	DPER27	DPER28	DPER29	GTHD1
70	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	35
71	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
72	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	35
73	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	42
74	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	5	37
75	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	40
76	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	32
77	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	41
78	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	48
79	4	4	3	3	4	3	3	3	5	5	4	4	4	4	37
80	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	47
81	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	43
82	3	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	39
83	3	3	3	3	4	4	5	3	3	5	4	5	4	4	34
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	36
85	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	45
86	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	26
87	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	26
88	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	41
89	5	2	3	3	3	2	4	3	4	5	5	5	4	4	35
90	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	3	4	5	41
91	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	31
92	5	5	3	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	36

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:57 p. m. 14/06/2017

Gestión del Talento Humano - Desarrollo Profesional Docente.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 77 de 77 variables

	DORG16	DORG17	DORG18	DORG19	DORG20	DORG21	DORG22	DORG23	DPED24	DPER25	DPER26	DPER27	DPER28	DPER29	GTHD1
92	5	5	3	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	36
93	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	3	3	3	37
94	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	26
95	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	25
96	2	3	2	3	2	3	4	4	5	5	5	5	5	5	32
97	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	31
98	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	39
99	4	4	3	4	2	2	4	4	5	5	5	4	3	5	38
100	4	4	3	3	3	4	5	4	5	5	5	5	4	5	32
101	4	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	27
102	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	35
103	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	29
104	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	31
105	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
106	5	4	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	37
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	44
108	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	37
109															
110															
111															
112															
113															
114															

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

4:58 p. m. 14/06/2017



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente  
en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La Victoria -  
2017

**AUTORA**

Br. Lizbeth Yesenia Fabian Cuba

Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo

## ARTÍCULO CIENTÍFICO

### 1. TÍTULO

Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03.

### 2. AUTOR

Br. Lizbeth Yesenia Fabian Cuba

### 3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como tema estudiar las variables Gestión del talento humano y Desarrollo profesional docente en un determinado contexto y luego a través de un procesamiento de datos se obtuvieron resultados que verifiquen o anulen ciertas hipótesis. El objetivo principal de la investigación fue Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03. La Victoria. El método empleado fue el hipotético – deductivo y el diseño fue no experimental, transversal y correlacional. La población para este estudio estuvo conformada por 174 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03 y utilizando un muestreo no probabilístico intencional se obtuvo una muestra de 108 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03. A través del uso de instrumentos validados se obtuvo como resultado una confiabilidad aceptable de 0.948 para la variable gestión del talento humano y 0.930 para la variable desarrollo profesional. Se describió los resultados a través de tablas de frecuencias y gráficos de barras obteniéndose que el 25.9 % de los docentes perciben una gestión del talento humano de nivel alto, el 66.7 % perciben un nivel medio y un 7.4% un nivel bajo. Por otro lado el 72.2 % de los docentes presentan un desarrollo profesional de nivel alto, el 26.9 % presentan un nivel medio y el 0.9 % un nivel bajo. Y según la prueba de Spearman la variable gestión del talento humano está relacionada directa y significativamente con la variable desarrollo profesional con un coeficiente de correlación de 0.558 representando este resultado una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05.

### 4. PALABRAS CLAVES

Gestión, talento, desarrollo, profesional, docente, capacitación.



## 5. ABSTRACT

The present research had as a subject to study the variables Human talent management and Professional teacher development in a given context and then through a data processing were obtained results that verify or cancel certain hypotheses. The main objective of the research was to determine the relationship between the human talent management and the professional development in the teachers of the secondary level of the public educational institutions of the Red 11 - UGEL 03. La Victoria. The method used was hypothetico - deductive and the design was non - experimental, transversal and correlational. The population for this study was made up of 174 teachers from the public educational institutions of Red 11 - UGEL 03 and using an intentional non-probabilistic sampling, a sample of 108 teachers from the public educational institutions of Red 11 - UGEL 03 was obtained. Through the use of validated instruments resulted in an acceptable reliability of 0.948 for the human talent management variable and 0.930 for the professional development variable. The results were described through tables of frequencies and bar graphs, obtaining that 25.9% of the teachers perceive a management of the human talent of high level, 66.7% perceive an average level and 7.4% a low level. On the other hand, 72.2% of teachers have a high level of professional development, 26.9% have an average level and 0.9% have a low level. And according to the Spearman test, the variable management of human talent is directly and significantly related to the professional development variable with a correlation coefficient of 0.558, which represents a positive correlation with significance  $p = 0.000$  being less than 0.05.

## 6. KEYWORDS

Management, talent, development, professional, teacher, training.

## 7. INTRODUCCIÓN

El presente estudio aborda temas relacionados a la gestión del talento humano y al desarrollo profesional docente, su importancia es servir como teoría de conceptos básicos sobre gestión del talento humano y desarrollo profesional docente. A través de la presente investigación se planteó el siguiente problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria?, se formularon los objetivos tales como: determinar la

relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, así como la relación que tiene la gestión del talento humano con las dimensiones del desarrollo profesional docente, a través de la recolección de datos para su respectivo análisis y resolución del problema, tomando en cuenta a distintos antecedentes de contraste tales como: (Yauri, 2016), hizo una investigación sobre motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del talento humano en el nivel secundaria, distrito de Independencia, 2015. También la investigación de (Concepción, 2010), en su investigación titulada "El desarrollo profesional docente del profesorado novel de la Universidad de Ciego de Ávila. En la Universidad de Granada, España.", entre otros. En el marco conceptual se tiene algunas definiciones como: Talento humano: Conjunto de competencias y conocimientos necesarios para tener éxito en un puesto de trabajo. Consiste en la planeación, desarrollo y organización como también el control eficaz y efectivo de las técnicas que permitan promover e incentivar el buen desempeño del capital humano y a la vez que les permita alcanzar sus objetivos. Capacitación de personas: es el medio por el cual las personas desarrollan sus competencias para ser más productivas, innovadoras, creativas y de esta manera contribuir a lograr los objetivos de la organización. Chiavenato (2009) "la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual" (p. 371). Desarrollo de personas: desarrollar a las personas es educarlas buscando su crecimiento profesional para alcanzar los objetivos de la organización. Una persona que se desarrolla tendrá nuevas habilidades, conocimientos y competencias para desempeñar un nuevo cargo. Werther (2008) señala que el desarrollo de personas es la "educación que busca el crecimiento profesional de acuerdo a la visión y los objetivos de la organización, incluye programas con una formación integral incrementando su potencial" (p. 252). Desarrollo profesional: Según Timperley y Alton-Lee (2008) hace referencia al desarrollo profesional docente como los procedimientos mediante los cuales los docentes aprenden nuevas formas de orientar en la enseñanza, desarrollan y mejoran sus competencias profesionales. Dimensión académica: hace referencia a la obtención del conocimiento a través de estudios teóricos y prácticos, así como la puesta en práctica de las habilidades desarrolladas en un ambiente sociocultural. Entre otros.

## **8. METODOLOGÍA**

El método que se empleó en la investigación fue el hipotético deductivo. Utilizo el diseño no experimental, transversal y correlacional. La población estuvo conformada por 174 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03 y

utilizando un muestreo no probabilístico intencional se obtuvo una muestra de 108 docentes de las instituciones educativas públicas de la Red 11 – UGEL 03. A través del uso de instrumentos validados se obtuvo como resultado una confiabilidad aceptable de 0.948 para la variable gestión del talento humano y 0.930 para la variable desarrollo profesional. Se describió los resultados a través de tablas de frecuencias y gráficos de barras.

## 9. RESULTADOS

Según los resultados el 25.9 % de los docentes perciben una gestión del talento humano de nivel alto, el 66.7 % perciben un nivel medio y un 7.4% un nivel bajo. Por otro lado el 72.2 % de los docentes presentan un desarrollo profesional de nivel adecuado, el 26.9 % presentan un nivel inadecuado y el 0.9 % un nivel muy inadecuado. Y según la prueba de Spearman la variable gestión del talento humano está relacionada directa y significativamente con la variable desarrollo profesional con un coeficiente de correlación de 0.558 representando este resultado una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. Con respecto a la dimensión filosófica está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.364 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. La dimensión académica está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.379 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. La dimensión organizacional está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.535 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. La dimensión personal está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.201 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

## 10. DISCUSIÓN

Según los resultados el 25.9 % de los docentes perciben una gestión del talento humano de nivel alto, el 66.7 % perciben un nivel medio y un 7.4% un nivel bajo. Por

otro lado el 72.2 % de los docentes presentan un desarrollo profesional de nivel adecuado, el 26.9 % presentan un nivel inadecuado y el 0.9 % un nivel muy inadecuado. Y según la prueba de Spearman la variable gestión del talento humano está relacionada directa y significativamente con la variable desarrollo profesional con un coeficiente de correlación de 0.558 representando este resultado una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05.

En la revisión de investigaciones como la de (Alcas, 2015) que realizó una investigación titulada Aprendizaje organizacional y Desarrollo profesional docente en las Instituciones Educativas del Callao, 2015. Cuyos resultados presentaron que el nivel de desarrollo profesional de los docentes era inadecuado con un 74.2 % de la muestra total, existiendo así una diferencia muy notoria con la presente investigación ya que ésta presentó que el desarrollo profesional de los docentes está en un nivel adecuado con un 72.2 %. Un resultado muy similar se obtuvo al comparar los niveles de la variable desarrollo profesional de Alcas con los de la presente investigación pues en la primera se obtuvieron niveles inadecuados en cada dimensión mientras que en la segunda se encontraron niveles adecuados.

Estos resultados según (Lino, 2015) quien realizó un estudio titulado Gestión del talento humano y condiciones para el desempeño laboral de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa del Distrito de Comas 2014 mostró en sus resultados un nivel alto de gestión del talento humano en comparación con la presente investigación que mostró un nivel medio con un 66,7%.

Por otro lado los resultados obtenidos con la prueba de correlación Rho de Spearman establecen que sí existe relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional en los docentes del nivel de secundaria de las instituciones educativas públicas de la Red 11 - UGEL 03. La Victoria, tal como lo muestra el coeficiente de correlación igual a 0.558 con un Sig. (bilateral) igual a  $0.000 < 0.05$ , un resultado parecido fue obtenido por Lino al concluir que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente. Asimismo, Cuellar concluyó que existe relación directa entre sus variables siendo una de ellas la gestión del talento humano.

## 11. CONCLUSIONES

La variable gestión del talento humano está relacionada con el desarrollo profesional docente, tal como lo demuestra el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman igual a 0.558, lo que representa un nivel de correlación positiva entre

media y considerable con un nivel de significancia  $p=0.000$  siendo menor que el 0.05. En cuanto a la dimensión filosófica está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.364 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. La dimensión académica está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.379 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. La dimensión organizacional está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.535 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05. La dimensión personal está relacionada directa y significativamente con la variable gestión del talento humano, según el coeficiente de correlación de Spearman de 0.201 representado este resultado como una correlación positiva con significancia  $p=0.000$  siendo menor que 0.05.

## **12. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a los directivos de las instituciones educativas que se tomaron como muestra en la presente investigación que tomen en cuenta los resultados obtenidos en cuanto a la relación que hay entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional de los docentes ya que si el nivel de gestión aumenta también lo hará el desarrollo del docente permitiendo consecuentemente que éste se desempeñe de mejor manera en sus labores educativas y por ende alcanzar los logros de aprendizaje en los estudiantes. También se recomienda compartir los resultados obtenidos promoviéndose así un intercambio de ideas entre directivos y docentes para la mejora del trabajo de ambos grupos. Además si se desea que los docentes sean mediadores del aprendizaje de los estudiantes entonces necesitan que desarrollen talleres, cursos, seminarios, que en las instituciones educativas se realicen proyectos incluyendo a la comunidad de esta manera se comparten conocimientos, estrategias entre docentes y se crea un mejor clima con los estudiantes. Por otro lado, es importante que los directivos trabajen en el desarrollo profesional de sus docentes, que los hagan sentirse seguros y que muestren que confían en ellos. Con ello se logra propiciar el trabajo colaborativo teniendo en cuenta la misión y visión de la institución educativa.

### 13. REFERENCIAS

- Alcas, N. (2015). Aprendizaje organizacional y Desarrollo profesional docente en las Instituciones Educativas del Callao, 2015. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo.
- Alles, M. (2012). Diccionario de términos de recursos humanos. Buenos Aires: Granica. 1,2 y 3.
- Álvarez, C. (2011). La relación teoría-práctica en la enseñanza y el desarrollo profesional docente. Un estudio de caso en Primaria. (Tesis doctoral). Universidad de Oviedo. España. Recuperado de <http://www.tdx.cat/handle/10803/32139>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. (3era. Ed.) Colombia: Pearson.
- Bredeson, P. (2002). The architecture of professional development: materials, messages, and meaning. *International Journal of Educational Research*, 37 (8), 661-675.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México: Edición McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. México: Edición McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. (2da. Ed.) México: McGraw – Hill.
- Concepción, P. (2010). El desarrollo profesional docente del profesorado novel de la Universidad de Ciego de Ávila. (Tesis doctoral). Universidad de Granada, España. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/25162/1/21786215.pdf>
- Cuéllar, D. (2015). Gestión del talento humano y desempeño laboral en opinión de usuarios de la Unidad de Gestión Educativa Local 05 - 2015. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Cuesta, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Bogotá. Ediciones Ecoe.
- Day, C. (1999). *Developing Teachers. The Challenges of Lifelong Learning*. London: Falmer Press. Trad. esp: (2005). *Formar docentes. Cómo, cuándo y en qué condiciones aprende el profesorado*. Madrid: Narcea.
- Deloitte (2016). Tendencias Globales en Capital Humano 2016. La nueva organización: un diseño diferente. Recuperado de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016\\_PA\\_CapitalHumanoTrends\\_Esp.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/human-capital/2016_PA_CapitalHumanoTrends_Esp.pdf)
- Dirección General de Educación Superior Tecnológica de México (2013). Modelo Educativo para el siglo XXI. Formación y desarrollo de competencias profesionales. Recuperado de [http://www.itmexicali.edu.mx/informacion/modelo\\_educativo.pdf](http://www.itmexicali.edu.mx/informacion/modelo_educativo.pdf)
- Galeano, L. (2012). La administración del talento humano. Colombia. Ediciones Usta.
- Guizado, F. (2015). La competencia digital y el desarrollo profesional de los docentes de las instituciones educativas “Precursores de la Independencia Nacional” y “

- Nuestra Señora de Lourdes” del distrito de Los Olivos - 2014. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo.
- Grados, J. (2009). Capacitación y desarrollo de personal. (4a ed.) México: Trillas.
- Hernández, R. , Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5ta ed.). México: McGraw-Hill.
- Ibáñez, M. (2011). Gestión del talento humano en la empresa. Lima: San Marcos.
- Kelchtermans, G. (2004). CPD for professional renewal: moving beyond knowledge for practice. In C. Day (Ed.), *International Handbook on the Continuing Professional Development of Teachers* (Vol. 217237). Berkshire: McGraw-Hill Education.
- Lino, H. (2015). Gestión del talento humano y condiciones para el desempeño laboral de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa del Distrito de Comas 2014. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo.
- Marcelo, C. & Vaillant, D. (2013). Desarrollo profesional docente. ¿Cómo se aprende a enseñar?. Madrid: Ediciones Narcea, S.A.
- Martinez, R. et al. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017)
- Molero, C. (2012). Talento humano en los ejes de formación docente del Instituto Universitario de tecnología Cabimas, Ojeda. (Tesis de maestría). Universidad Privada Rafael Bellosillo Chacín, Venezuela. Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/1100/3389>
- Ñaupas, H. et. al. (2014). Metodología de la investigación cualitativa-cuantitativa y redacción de la tesis. (4a ed.) Bogotá: Ediciones de la U.
- Perea, J. (2006). Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global. Revista IIPSI. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v9n1/v9n1a08.pdf>
- Perrone, G. & Propper, F. (2007). Diccionario de Educación. Buenos Aires: Alfagrama. 4 y 5
- Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal. Facultad de Ciencias económicas y Administrativas. Medellín. Universidad de Medellín, Colombia. Recuperado de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Ramírez, M. (2011). La madurez personal como base del desarrollo profesional docente. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Madrid, España. Recuperado de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7744/42981\\_ramirez\\_vallejo\\_m\\_socorro.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7744/42981_ramirez_vallejo_m_socorro.pdf?sequence=1)

- Redacción Gestión (10 de abril de 2014). Las cuatro tendencias críticas de la gestión de talentos en Perú. Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/cuatro-tendencias-criticas-gestion-talentos-peru-57108>
- Rudduck, J. (1991). Innovation and Change. Milton Keynes: Open University.
- Siliceo, A. (2013). Capacitación y desarrollo personal. (4a ed.) México: Limusa.
- Timperley, H. & Alton-Lee, A. (2008). Reframing Teacher Professional Learning: An Alternative Policy Approach to Strengthening Valued Outcomes for Diverse Learners. *Review of Research in Education*, 32, 328-369.
- Wayne, R. (2010). Administración de recursos humanos. (11a ed.) México: Pearson.
- Werther, W. & Davis, K. (2008). Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas. (6a ed.) México: McGraw-Hill.
- Yauri, G. (2016). Motivación laboral, compromiso organizacional y gestión del talento humano en el nivel secundaria, distrito de Independencia, 2015. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo, Perú.
- Vara, A. (2015). Los 7 pasos para elaborar una tesis. Lima: Editorial MACRO.

#### **14. RECONOCIMIENTOS**

A la Dra. Bertha E. Martínez Ocaña, por su apoyo en el desarrollo de esta tesis y todas las personas que me apoyaron e hicieron posible el desarrollo de esta investigación.



**DECLARACIÓN JURADA****DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN  
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Lizbeth Yesenia Fabian Cuba, egresada del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 42883536, con el artículo titulado “Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La Victoria – 2017.”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, julio de 2017

Br. Lizbeth Yesenia Fabian Cuba



#### Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, Bertha Emperatriz Martínez Ocaña docente de la Escuela de PostGrado de la UCV y asesora de la tesis del estudiante Br. **Fabian Cuba Lizeth Yesenia** titulada: **Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03 La Victoria- 2017** constato que la misma tiene un índice de similitud de 29% verificable en el reporte de originalidad del programa *turnitin*.

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

Lima, 13 de junio del 2017

Dra. Bertha E. Martínez Ocaña

DNI: 06654302



Maestría en Administración de la Educación

PROMOCION: 2015-II

CATEDRÁTICO:

DRA. BERTHA E. MARTÍNEZ OCAÑA

ALUMNO:

Lizbeth Yesenia Fabián Cuba

GRUPO	2T1
CAMPUS	LOS OLIVOS
AULA	217
TURNO	SAB-M

Feedback Studio - Google Chrome  
 Es seguro | https://ev.turritin.com/app/carta/res/?z=1&su=1062076566&rangeej8.c=324\_45025

feedback studio Tesis Lizbeth Yesenia Fabian Cuba 11-junio /0 < 17 de 44 > ?

**Resumen de coincidencias**

**29 %**

1	www.zhb-fensburg.de	4 %
2	gestion.pe	2 %
3	repositorio.usil.edu.pe	1 %
4	www.itox.mx	1 %
5	dspace.utpl.edu.ec	1 %
6	www.researchgate.net	1 %
7	mysalida.es	1 %

**ESCUELA DE POSTGRADO**  
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano y desarrollo profesional docente en la Unidad de Gestión Educativa Local 03. La Victoria - 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
 Maestro en Administración de la Educación

**AUTORA**  
 Bach. Lizbeth Yesenia Fabian Cuba

**ASESORA**  
 Dra. Bertha Emperatriz Martínez Ocaña

**SECCIÓN**

Página: 1 de 72    Número de palabras: 14459

Volver a Turnitin Classic



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

FABIAN CUBA LIZBETH YESENIA

D.N.I. : 42882536

Domicilio : JR. LUNA PIZARRO 556 DPTO. 35. LA VICTORIA

Teléfono : Fijo : 3303142 Móvil : 987961024

E-mail : lizbethfabiancuba@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

FABIAN CUBA LIZBETH YESENIA

Título de la tesis:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE  
EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL 03. LA VICTORIA - 2017.

Año de publicación : 2018

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : 

Fecha : 13 de noviembre de 2018



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LIZBETH YESENIA FABIAN CUBA

INFORME TITULADO:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO PROFESIONAL

DOCENTE EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL 03. LA VICTORIA - 2014

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 8 DE JULIO DE 2017

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN