



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
EDUCACIÓN**

**Influencia del talento humano en el desarrollo organizacional de las II. EE.  
Integradas rurales del distrito de Carhuaz -2016**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Educación**

**AUTOR:**

Mg. Elias Isidoro Brito Rodriguez

**ASESOR:**

Dr. Edwin López Robles

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**CHIMBOTE-PERÚ**

**2017**

## **Dedicatoria**

A la memoria de mis padres Aniceto y Delia, por su ejemplo de lucha, sacrificio y abnegación, para vernos realizados.

A mi esposa Enedina, compañera, amiga que siempre me alienta a seguir adelante en las buenas y en las malas, es un ejemplo de perseverancia por lograr sus metas.

A mis hijos Roberto y Mariza, quienes son un soporte moral y asesoramiento, que dan todo a cambio de nada y por ello los llevo en mi corazón.

Elías

### **Agradecimiento**

A los compañeros de estudio del doctorado, por sus conocimientos y experiencias y a los colegas maestros quienes han permitido desarrollar las encuestas, para hacerse realidad la investigación.

El Autor

## **Página del Jurado**

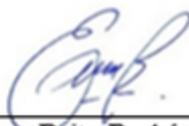
## Declaratoria de Autenticidad

Yo, Elías Isidoro Brito Rodríguez egresado de la Escuela Profesional de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, filial Chimbote, declaro que el trabajo académico titulado “Influencia del talento humano en el desarrollo organizacional de las II. EE. Integradas rurales del distrito de Carhuaz -2016”, presentado en 107 folios, para la obtención del grado académico de Doctor en Educación, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis provenientes de otras fuentes de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente 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 determinan el procedimiento disciplinario

Chimbote, enero del 2017



---

Elías Isidoro Brito Rodríguez  
DNI N° 31614058

## Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
Resumo	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	20
2.1 Tipo y diseño de investigación	20
2.2 Operacionalización de las variables	21
2.3 Población y muestra	26
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	27
2.5 Método de análisis de datos	30
2.6 Aspectos éticos	30
III. RESULTADOS	31
IV. DISCUSIÓN	43
V. CONCLUSIONES	45
VI. RECOMENDACIONES	47
VII. PROPUESTA PEDAGÓGICA	49
REFERENCIAS	57
ANEXOS	61
Anexo 1. Matriz de consistencia lógica de la investigación	62
Anexo 2. Instrumento	64
Anexo 3. Validez y confiabilidad	75
Anexo 4. Autorización de la institución donde se aplicó la investigación	83
Anexo 5. Artículo Científico	85
Anexo 6: Autorización de publicación del artículo científico	93
Anexo 7: Pantalla de Turnitin	94
Anexo 8: Acta de originalidad de la tesis	95
Anexo 9: Formulario de autorización de publicación electrónica de la tesis	96
Anexo 10: Autorización de la Versión Final del Trabajo de Investigación	97

## Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Correlaciones de variables del talento humano y desarrollo organizacional	31
Tabla 2. Análisis estadísticos de la variable talento humano	32
Tabla 3. Análisis Estadísticos de la variable desarrollo organizacional	33
Tabla 4. Correlaciones de variables motivación del personal y desarrollo organizacional	34
Tabla 5. Correlaciones de variables trabajo en equipo y desarrollo organizacional	35
Tabla 6. Correlaciones de variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional	36
Tabla 7. Correlaciones de variables	37
Tabla 8. Análisis estadísticos de la variable talento humano	38
Tabla 9. Análisis Estadísticos de la variable desarrollo organizacional	39
Tabla 10. Correlaciones entre variables motivación del personal y desarrollo organizacional	40
Tabla 11. Correlaciones de variables trabajo en equipo y desarrollo organizacional	41
Tabla 12. Correlaciones de variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional	42

## Resumen

La presente investigación titulada influencia del talento humano en el desarrollo organizacional de las instituciones educativas integradas rurales del distrito de Carhuaz – 2016, tuvo como objetivo principal determinar la influencia que genera el talento humano sobre el desarrollo organizacional de las instituciones rurales del distrito de Carhuaz.

Se trató de un estudio de corte cuantitativo, de diseño correlacional transversal, realizado en una muestra de 32 sujetos integrantes de las instituciones rurales integradas del distrito de Carhuaz. La recolección de los datos se realizó utilizando dos cuestionarios para medir cada una de las variables de estudio.

Se obtuvo como resultado una correlación moderada de 0.675 y 0.597 de índice de Pearson de las I.E. “Señor de los Afligidos” y Santa Úrsula” respectivamente, con un nivel de significancia del 0,05, logrando validar la hipótesis de investigación y rechazada la hipótesis nula. Con estos resultados concluye afirmando que el talento humano influye en el desarrollo organizacional de las I.EE. y, por tanto, para mejorar el servicio educativo es necesario fortalecer el talento humano.

**Palabras Clave:** Talento humano, desarrollo organizacional, cultura organizacional, trabajo en equipo; gestión y liderazgo

## **Abstract**

The present research, entitled Influence of human talent on the organizational development of the rural integrated educational institutions of the district of Carhuaz - 2016, had as main objective to determine the influence that the human talent generates on the organizational development of the rural institutions of the district of Carhuaz.

This was a quantitative cross - sectional study, carried out in a sample of 32 subjects belonging to the integrated rural institutions of the Carhuaz district. Data collection was performed using two questionnaires to measure each of the study variables.

As a result, a moderate correlation of 0.675 and 0.597 of the Pearson index of the IE was obtained. "Lord of the Afflicted" and "Santa Ursula", respectively, with a level of significance of 0.05, managing to validate the research hypothesis and rejected the null hypothesis. With these results, he concluded that human talent influences the organizational development of the I.I.EE. And therefore, to improve the educational service, it is necessary to strengthen human talent

**Keywords:** Human talent, organizational development, Organizational culture, teamwork; management and leadership

## Resumo

O principal objetivo desta pesquisa intitulado influência do talento humano no desenvolvimento organizacional das instituições de ensino integradas rurais no distrito de Carhuaz – 2016.

Foi um estudo de corte quantitativo, de desenho correlato transversal, realizado em uma amostra de 32 sujeitos pertencentes às instituições rurais integradas do distrito de Carhuaz. Os dados foram coletados por meio de dois questionários para medir cada uma das variáveis do estudo.

Obteve-se correlação moderada de 0,675 e 0,597 O índice de Pearson do E.I. "Senhor dos Aflitos" e Santa Úrsula foi obtido, respectivamente, com nível de significância de 0,05, alcançando a hipótese da pesquisa e rejeitando a hipótese nula. Com esses resultados, ele conclui afirmando que o talento humano influencia o desenvolvimento organizacional do II.EE. e, portanto, para melhorar o serviço educacional é necessário fortalecer o talento humano.

**Palavras-chave:** Talento humano, desenvolvimento organizacional, cultura organizacional, trabalho em equipe; gestão e liderança

## I. INTRODUCCIÓN

Al hablar del talento humano se hace indispensable, tomar en cuenta, la predisposición del ser humano para protagonizar el cambio, y encontrar su propio bienestar y una mejor calidad de vida. En tal sentido este trabajo de investigación se orienta a encontrar la relación que existe entre el talento humano y el desarrollo organizacional en las I.EE. rurales del distrito de Carhuaz, con la finalidad de hacer uso de las aptitudes, destrezas, habilidades y generar el esperado desarrollo en la organización de estas instituciones educativas.

En enfoque de la realidad problemática la describiremos de la siguiente manera. En el siglo XX específicamente en los años 70, diversas investigaciones de múltiples categorías a nivel internacional abocaron y han hecho énfasis en el componente humano dentro de las organizaciones el cual permitió otorgar en primer orden a estos recursos para alcanzar el éxito. Esto se debe a la respuesta de los cambios que se generaron en esos años y la adaptación que deberían tener las empresas que se enfocaban con anterioridad a las maquinarias como principal capital de recursos productivos; cuando en realidad los especialistas comenzaron a preguntarse ¿qué es lo que permitía que se genere la innovación y la adaptación a los cambios?. Por lo que empezaron a aparecer y coincidir que el ser humano es el único capaz de adaptarse y generar innovación dentro de las organizaciones; de esta manera los especialistas empezaron a enfocarse en este sustancial componente para el éxito organizacional, después de identificar este elemento principal empezaron a brindarle el distintos términos como recursos humanos capital humano y talento humano, todos estos términos fueron nominados en el orden cronológico donde el último término mencionado surgió a partir de los años 90.

Según Michael & Axelrod (2003) refiere que en la década de los 80 del siglo XX las empresas empezaron a preocuparse por tener como personal a trabajadores más talentosos con destrezas intelectuales y esto se debe a que por esas fechas nace la era de la información, donde los activos tangibles se redujeron en comparación de los activos intangibles tales como redes patentadas, marcas y capital intelectual. Este personal con capacidad intelectual empezaron a tener funciones gerenciales donde al día de hoy esta función suele ser más

exigente a medida de la globalización desregulación y sobre todo alabanza tecnológico que permite el cambio en las organizaciones.

En la actualidad las organizaciones determinan contratar a personas competentes que les ayuden a lograr el éxito dentro del mercado en las que estas organizaciones se desempeñan, por lo que el término de recursos humanos a nivel internacional ha sido descartado dentro de la literatura de muchos autores e investigadores, donde ahora utilizan el criterio de administración del capital humano (ACH) así como la administración del talento humano (ATH), En este contexto el hombre es el eje principal para el desarrollo de las organizaciones generando una dimensión social con personas competentes, cada una de las personas que integran la organización, los especialistas citan que sus miembros pueden contar con diversos talentos el cual favorece a la organización y sobre todo si está sabe guiar sus potenciales

En el contexto internacional la administración de recursos humanos ha evolucionado en forma drástica en todas las organizaciones, empresas de producción y de servicios, debido a los cambios acelerados que se experimenta en el campo tecnológico, comunicación, información y más aún en la era de la sociedad, del conocimiento, y la globalización social. El enfoque de administrar a las personas va variando según el contexto situacional: recursos humanos, administración de personal, gestión de talento humano, gestión del capital intelectual, gestión del conocimiento, como Chiavenato (2009) refiere que las organizaciones que cambian en su manera de actuar e invierten en su capital humano, son los que logran su desarrollo sostenible y sólido. A nivel de Latinoamérica, según Alles (2005); afirma que empresas transnacionales valoran y consideran de manera muy importante el capital humano pero que esto no se ve reflejado en las filiales pequeñas de estas mismas entidades tornándose distintas realidades en comparación de las casas matrices ,por lo que genera un mayor esfuerzo en la conducción de estas; las organizaciones generan una tendencia positiva para que este personal se integre en los planes estratégicos de la organización a la que corresponde.

Una de las razones principales para el cambio, a partir del entendimiento de los buenos direccionamientos de recursos humanos, es la gestión por competencias porque proveen ventajas estratégicas para la organización, encarando un cambio de actitudes y comportamientos. (Cabello y Norabuena, 2011, p. 9).

A nivel nacional el Perú, no es ajeno a estos cambios de la globalización del conocimiento, a la gestión del talento humano, y en las últimas décadas ha tenido que privilegiar la atención al talento humano que posee cada organización sea de servicios o de producción. Las organizaciones han tenido muchos problemas en la calidad de sus servicios que ofrecían, sea por los cambios tecnológicos, exigencia del cliente que pide calidad de los servicios y espera satisfacer sus necesidades y aspiraciones de esa organización. En estas circunstancias, las empresas o las organizaciones tienen que cambiar en forma permanente su forma de producción, la manera de atender a los clientes, e incorporar la creatividad y la innovación como una cultura de la mejora continua. Este cambio no sería posible sin la intervención de las personas que constituyen una organización; siendo primordial la atención y el desarrollo del talento humano o el capital intelectual.

En nuestro país La ley N° 29944 de la Reforma Magisterial, contempla el desarrollo de competencias y capacidades en la evaluación para el ingreso a la Carrera Pública Magisterial; actualmente todos los magisterios nacionales en condición de nombrado ya pertenecen a esta ley de reforma, sujeto a evaluaciones para mantenerse en la carrera, como para asenso de escala magisterial y acceder a cargos jerárquicos y de Dirección. Así como la ley y las normas conexas del Sistema de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad educativa en las instituciones educativas de educación básica regular, y de educación superior valora la gestión del talento humano con alta competencia intelectual de los responsables de la conducción de la educación peruana. Las instituciones educativas como organizaciones de servicio y formadores de personas lo que más ha sufrido por los cambios del contexto y la exigencia de los clientes internos y externos. Muchos de ellos no han estado preparados para adaptarse a las exigencias situacionales, por la resistencia al cambio, conformismo, falta de creatividad e innovación, pérdida de metas de atención, etc., generándose el debilitamiento del clima institucional, ruptura de relaciones humanas, que no permiten crecer y desarrollarse a las instituciones educativas.

A nivel regional el proceso de implementación del servicio educativo presenta dificultades, limitaciones y retos para la obtención de buenos resultados, dado la presencia de diversos factores, como las limitaciones presupuestales, la burocracia de los procesos logísticos, el rol conductor de los órganos desconcentrados del MINEDU (DRE y UGEL), particularmente las mal llamadas jefaturas de personal y/o recursos humanos que no cuentan

con un modelo de gestión de personas, ni menos realizan una adecuada selección del personal docente y administrativo, a tal punto que los contratan o nombran al personal docente para hacerse cargo de áreas académicas fuera de su especialidad, que trae como consecuencia el retraso de crecimiento o desarrollo de las instituciones educativas. Por otro lado, en la Región Ancash, muchas instituciones educativas sufren el debilitamiento de las relaciones interpersonales y laborales, por no saber crecer de acuerdo a los cambios y exigencias que se producen en el entorno. Siendo las causas tales como la resistencia al cambio, conformismo, escasa ética profesional, falta de liderazgo y de planificación estratégica de contingencia de parte de los administradores y/o directores y de la comunidad educativa en su conjunto, porque la educación es responsabilidad de todos.

A nivel local las instituciones educativas integradas de educación básica regular de los niveles primarios y secundarios del distrito y Provincia de Carhuaz, de gestión estatal han sido materia de investigación del presente trabajo. El crecimiento es muy lento, no hay avance sustancial en los aspectos pedagógico e institucional. Los docentes no participan en la formulación de los instrumentos de gestión, tampoco colaboran para la gestión y ejecución de los planes. Generando Así que los docentes se resistan a la modernidad debilitando el liderazgo del personal directivo ya que no se están adaptando los cambios que exige el entorno, a pesar existen esfuerzos en mejorar la calidad del servicio educativo como es el caso de Las evaluaciones internas de los servicios para un proceso de acreditación de la institución educativa, finalmente no están siendo aplicadas; Por lo que al no existir cooperación entre dos o más personas dentro de la organización no pueden lograr un objetivo en común tal como lo manifestó Chiavenato (2006) que el trabajo en equipo es indispensable dentro de cada institución, generándose al final la insatisfacción laboral, limitada productividad y desempeño laboral (como indican los resultados de la prueba ECE que se administran a los estudiantes del 2° y 4° de educación primaria y 2° grado de educación secundaria) Podemos afirmar que los docentes del ámbito de influencia del presente trabajo de investigación, demuestran unidad y cooperación para hacer reclamos, exigir derechos, materiales, equipamiento, etc. pero no valora la profesión docente porque no se desempeñan con excelencia, no cumplen con los cuarenta desempeños propuestos por el MINEDU (no mejoran sus competencias), además existe una férrea resistencia al cambio, escaso trabajo en equipo, escasa o nula participación en la gestión y liderazgo a favor de la institución.

Por otro lado, como fortalezas se tiene que algunos docentes estudian posgrado, pero no son partícipes en pro del desarrollo institucional, y la mejora de la calidad educativa. Contrariamente, Terán (2009) manifiesta que la formación educativa contribuye a impulsar los intereses de los integrantes de las empresas en el ámbito socioeconómico; por lo tanto, se requería para nuestras instituciones educativas, determinar la influencia del talento humano sobre el desarrollo organizacional, diagnosticados a través de la encuesta.

Como antecedentes bibliográficos referente al tema a investigar sobre la influencia del talento humano en la estructura organizacional de las instituciones educativas, existe innumerable bibliografía y estudios de investigación a nivel de empresas industriales, comerciales, financieras y de corte psicológico; pero en el campo educativo aún muy poco, así tenemos en el ámbito internacional, Terán, (2009) de la Universidad Rafael Beloso Chacín, en su tesis doctoral donde cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre el talento humano y la cultura organizacional en las empresas aseguradoras de la costa oriental de Maracaibo, donde el investigador a través de sus evidencias concluye que existe una correlación moderada entre ambas variables del estudio que realizó, lo cual significa que mientras se cumpla adecuadamente los procesos que competen a la gestión de talento humano dentro de una organización teniendo en cuenta el logro de la adaptación que las organizaciones son demandadas por el entorno; permitiendo el cumplimiento con éxito los objetivos planteados.

Del mismo modo Margareth, Romero, & Yasmarili (2011) esta investigación analizó el comportamiento organizacional del talento humano de las instituciones educativas del municipio de cabinas; después del recojo de información por observaciones de 60 sujetos concluyó que la capacitación y la estructura son aplicadas de manera positiva; al mismo tiempo también concluyó que la personalidad y el cambio organizacional son insuficientes, por lo que recomendó que se debe realizar un esfuerzo para proporcionar tanto el docente y al gerente el mejoramiento de la habilidad.

Para Díaz (2004) en su investigación cuyo objeto de atención es la relación entre el individuo, la organización y el trabajo; dónde se busca estimular e identificar las posibilidades de desarrollo en cuanto a los miembros de la organización; donde la autora concluyó que la participación de un psicólogo dentro de la organización y sobre todo que

sea gestor del recurso humano permite crear estrategias de influencia así como la participación entre el profesional de psicología y miembros de la organización convirtiéndose así en un trabajo multidisciplinario el cual fortalece un equipo necesario para el desarrollo organizacional,

Castilla (2013) de la Universidad Autónoma de Barcelona, en la investigación doctoral: “Optimización del talento en las organizaciones: gestión por expectativas”, se toma por meta desarrollar una visión analítica y conciliadora a partir de las relaciones humanas como insumo de las organización, aportando este trabajo la premisa que las políticas tomadas en base a las relaciones humanas deben aproximarse al sentir de las personas, además considera importante este informe la separación de estrategias que afecten de alguna u otra manera el desempeño del personal, la organización debe ser capaz de saber aproximarse al recurso humano conciliando las necesidades del personal y de la organización. Tomar políticas globales en los individuos sin considerar sus necesidades, no es gestionar el talento, solo es una forma de obligar a los individuos talento que solo interese a la organización pero no fortalece el compromiso y responsabilidad del trabajador con su organización.

Orizaga (2011) de la Universidad Nacional Autónoma de México, en su informe “Gestión del talento humano en la universidad pública”, se propuso como meta el análisis teórico y administrativo que rodea la actividad de selección, contratación y capacitación de los individuos nuevos, propuso un modelo que orienta la toma de decisiones de la institución en pro de la rentabilidad pos contratación de personal que cubra las expectativas solicitadas. Concluye manifestando que se debe utilizar los medios adecuados para administrar en su integridad el talento humano pretendiendo que el proceso mismo de selección aporte a una mejor productividad satisfactoria tanto para el individuo como para la organización.

Garay (2007), de la Universidad de la Sabana, del trabajo de tesis “Políticas y estrategias gerenciales para el desarrollo del talento humano en instituciones de crédito educativo en América Latina y el Caribe”, halló:

Que las organizaciones necesitan dedicarse exclusivamente a la productividad, y generar en sus integrantes relaciones de calidad, a fin de perdurar empresarialmente en el tiempo, en este sentido se advierte que las organizaciones, deben tener en cuenta que

el elemento primordial es el talento humano para sostenerse en el contexto global y cambiante. (p87)

Es decir, tener en cuenta la productividad como derivado de producción y buenas relaciones humanas.

Mora (2008) de la Pontificia Universidad Javeriana en una investigación titulada: “Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación en CNT sistemas de información S.A.” concluyó que los empleados pueden ser mucho más productivos si se influye positivamente en su calidad de vida, y para esto fomenta seminarios para superar sus problemas laborales (p89). Esto nos hace pensar que la productividad está ligada a la calidad de vida de los colaboradores y que de ello depende el crecimiento individual y el de la institución.

Guerrero (2014), Universidad de Querétaro, en la tesis titulada: “Gestión del talento humano basado en competencias” se desarrolló una investigación sobre las competencias, en las que sostiene que el administrador del personal tiene una gran responsabilidad, que además de administrar, debe involucrarse en el diseño y ejecución de las estrategias para todos los niveles organizacionales a fin de identificar problemas y potencializar soluciones con el recurso humano, a través de herramientas y aptitudes que potencie en los individuos mejores resultados en sus actividades laborales. Los resultados de la investigación, propone que se debe considerar el entorno laboral, los factores organizacionales, la gestión del talento y un adecuado modelo de competencias para establecer y mejorar un modelo diagnóstico que permita desarrollar un adecuado sistema de gestión humana en la organización.

Fornel & Fárez (2010) Universidad de Cuenca, en su investigación denominada: “Gestión del talento humano en base a competencias laborales requeridas aplicadas a la Empresa Duramas CIA. LTDA”, concluye que en la mencionada empresa la gestión de la oficina de recursos humanos no hace una buena gestión por los siguientes factores, el área es de reciente creación, se ha constatado que la administración está basada en sistema autoritario causando un clima laboral inestable consecuentemente sufre una galopante, pérdida de empleados, además de carecer de los conocimientos y herramientas para una adecuada evaluación y desarrollo del talento humano.

A nivel nacional existe una gama de trabajos de investigación referidos al talento humano y consideramos importantes para el presente trabajo de:

Saavedra (2016) Universidad Mayor de San Marcos, en una investigación denominada “Diseño organizacional y el potencial humano del clima organizacional de los trabajadores del centro de salud Max Arias Schreiber del distrito de la Victoria en noviembre – diciembre del 2012”, Tesis en el que se ha planteado como meta establecer el tipo de relación entre el diseño organizacional y el potencial humano como producto del clima organizacional de los empleados del centro de Salud “Max Arias Schreiber” cuyos resultados demostraron que existe una considerable relación positiva entre ambas variables.

Cachuan (2015) Universidad San Martín de Porres, en una investigación denominada “El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de la empresa de servicio de outsourcing contable financiero en Lima metropolitana 2014”, Se llegó a concluir que una inadecuada gestión genera baja productividad y consecuentemente bajos índices de rentabilidad en las empresas, en un inicio el investigador se trazó como meta el compromiso de las empresas por realizar mejores evaluaciones de su personal a nivel de desempeño de personal, trato de identificar el estado y naturaleza del potencial humano de las empresas hallando que se les otorgaba mínimas prestaciones laborales.

Mazuelos (2013) Pontificia Universidad Católica del Perú, en un informe denominado “Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución educativa dedicada a la enseñanza de idiomas”, Se resume de esta investigación los siguientes acápites, primero se propuso como meta el análisis de tendencias en la selección de profesores bajo un enfoque de gestión por competencias; segundo, se propuso y aplicó un modelo de selección docente en el área de idiomas y finalmente se analizó e interpretó los resultados concluyendo que el modelo propuesto resultó ser una herramienta estratégica para el logro de metas organizacionales.

Pérez (2013) Universidad Autónoma del Perú, en un informe denominado “Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima sur caso: Avícola Vera EIRL – 2012”, se propuso como meta la elaboración de un modelo

motivacional basado en las necesidades de mejora de desempeño laboral de los empleados de la MYPE Avícola VERA EIRL; se obtuvo como conclusiones que una propuesta motivacional mejora el desempeño laboral de los empleados en una organización.

Tito (2005) Universidad Mayor de San Marcos, en la investigación denominada “El potencial humano y los estímulos organizacionales”, investigación que se planteó como objetivo determinar el orden jerárquico y las necesidades de sus empleados de orden psicológico, social material y económico para mejorar el rendimiento. Los resultados muestran cuales son las estrategias más adecuadas a usar para motivar a los empleados del sector salud, consecuentemente se demuestra que la satisfacción de necesidades como capacitación, promoción, ascensos, reconocimientos, estímulos económicos y pecuniarios son los principales factores motivacionales, atrás queda el equipamiento material de oficina.

Quispitupac & Mateo (2014) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, en un informe denominado “Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión de talento para líderes” tesis que se propuso investigar la manera de crear planes de negocio con un sistema informático de gestión del talento en base a indicadores que beneficie a la organización en función al incremento de valor agregado (capital intelectual); concluyendo que invertir en el capital humano es un negocio rentable e innovador que goza de gran potencial de crecimiento.

Respecto a teorías relacionadas con el tema podemos citar las siguientes:

Alles (2005) afirma: “El talento humano se manifiesta como competencias en las personas, para desempeñarse en alguna ocupación, profesión o acción, ya sea como innatas o adquiridas y que de manera indispensable necesitan ser desarrolladas, para generar efecto valioso dentro de una Organización o Institución” (p.24).

Chiavenato (2009) respecto al comportamiento Organizacional, afirma que las organizaciones para ser exitosas deben conocer las necesidades de sus clientes, para un crecimiento sostenible y orgánico debe tener moderación y evitar prisa; aprovechar las oportunidades, es insuficiente estar en el lugar y hora correctos, es preciso indagar e insistir en una buena estrategia (p.76). El crecimiento del negocio se garantiza con las pequeñas

innovaciones y no con las espectaculares; los talentos humanos deben ser reconocidos y remunerados por su cumplimiento y alcance de metas con los negocios.

Cornejo (2011) afirma que toda empresa debe optar por volverse productiva, además indica que la excelencia y la productividad devienen de una cultura organizacional que debe ser socializada por todo el personal sin excepción (p.61). También enfatiza que el crecimiento del liderazgo radica en cada persona para alcanzar la excelencia en el contexto de la globalización (p.92).

Gordon (1997) de las experiencias mexicanas plantea cuán importante es el comportamiento organizacional como herramienta para afrontar retos que se originan en la creciente y compleja teoría de la administración (p.43).

La presente investigación se fundamenta en los trabajos investigativos y las teorías científicas de Alles (2005) que refiere que el talento es el desempeño superior al estándar, es la suma de la capacidad “puedo”, compromiso “quiero” y acción “actúo”, para lograr este tipo de desempeño se requieren competencias, conocimientos y motivación, es decir para desarrollar el talento humano, es necesario movilizar capacidades, virtudes, destrezas, habilidades y hacer competentes a las personas. Si el componente humano está predispuesto a entregar esfuerzo y compromiso, la organización marchará hacia el desarrollo, de lo contrario se detiene, coincidiendo con Jericó (2008) refiere que las capacidades comprometidas a responsabilizarse de sus metas son beneficiosas para la organización.

Alles (2005) También afirma que una competencia se comprende como la suma de características que conforman la personalidad, son comportamientos que se transforman en desempeño eficaz en los puestos de trabajo; para ser competente requiere de conocimientos, competencias y motivaciones (p.45).

Chiavenato (2002) afirma que por recurso humano se entiende a la población de empleados consignados como entes productivos en la organización y, como tal deben ser tratados a través de la administración de sus actividades (p.82). Se infiere que el recurso humano es considerado como sujeto pasivo de la acción organizacional.

Para desarrollar talento, uno debe tener algo que lo diferencie de los demás, lo haga competitivo y de valor para la empresa; para Chiavenato (2009) el talento debe contener cuatro características, el conocimiento científico y/o tecnológico; la habilidad de utilizar y aplicar el conocimiento en la solución de problemas; la transformación del conocimiento en resultados concretos; y el juicio crítico para analizar la situación y el contexto.

La actitud emprendedora que se enfoca en los resultados, también permite llegar a la excelencia, obtener y mejorar objetivos, transformar el entorno, asumir riesgos y agregar valor. En la actualidad la globalización del mercado, la sociedad del conocimiento, las Tics y la necesidad de desarrollar símbolos, marcas, patentes se requiere de competencias y habilidades intelectuales complejas y especializadas que posee el talento humano, y obliga a las organizaciones efectivas desarrollar capacidades como lo describe Gonzales (2005) que afirma que el trabajo en equipo, cambios en las competencias gerenciales y de liderazgo, generen mayor capacidad para administrar los cambios, mejor gestión del conocimiento, mejor convivencia con los recursos tecnológicos y mayor comprensión de las culturas laborales.

En función a la administración del recurso humano Chiavenato (2002) afirma que los empleados empoderados de conocimientos y habilidades, son el pilar de la organización, el cual se conoce como el enfoque de la gestión del talento humano (GTH). Con esta noción los empleados pasan de ser objetos o muebles, para ser considerados como entes dotados de inteligencia, habilidad, conocimiento, personalidad, destrezas, aspiraciones y percepciones; luego son socios y agentes activos e inteligentes que puedan aportar energía, dedicación, conocimientos e inteligencia para lograr los objetivos organizacionales con eficiencia y eficacia.

En cuanto se refiere a las teorías consideradas importantes que contribuye a la fundamentación del talento humano encontramos a la motivación que debe tener una persona para actuar en favor de la organización tal como sostiene Ramírez (2012) afirma que la motivación es el impulso que mueve a una persona a seleccionar y ejecutar una acción, éste provee operatividad al esfuerzo colectivo orientados a lograr las metas empresariales (P.94). El esfuerzo individual a fin de buscar su realización profesional e integrarse en su comunidad donde su acción adquiere mayor significado. Al referirnos al esfuerzo colectivo nos

acercamos muchísimo al trabajo en equipo, aspecto fundamental para lograr implementar un sistema de gestión exitoso, que promueva la colaboración y compromiso de los integrantes de la empresa en pos de las metas propuestas.

Con respecto a “organización”, Chiavenato (2009) la define como una agrupación de personas que actúan unidas y se dividen las tareas para lograr un objetivo en común, éstas forman un sistema cooperativo, decidido a apoyarse para alcanzar metas comunes que les permite conjugar esfuerzos para producir mejores resultados.

Las organizaciones impactan mucho en la sociedad como en la vida personal de cada individuo, según Chiavenato (2009) sostiene que entre las organizaciones y los individuos esperan de la organización un buen lugar de trabajo, valoración, incentivos y salario justo; del mismo modo, oportunidad de crecimiento, educación y carrera; intervención en las decisiones, libertad, autonomía, apoyo, respaldo, liderazgo; posibilidades de empleo y ocupación, camaradería y compañerismo, diversión, alegría y satisfacción y finalmente calidad de vida en el trabajo.

En contraparte sostiene que la organización espera de las personas diversos enfoques, en la misión, en la visión, en el cliente, en metas y resultados, en mejora y crecimiento continuo, en el trabajo colaborativo, compromiso, dedicación, talento, habilidades, competencias, crecimiento profesional, ética y responsabilidades.

Flórez (1992) Define a la organización como una macro actividad de coordinación de actividades de un número de personas que anhelan conseguir un objetivo común a través de la división de las funciones, del trabajo, y de una jerarquía de autoridades y responsabilidades (p. 23).

El desarrollo organizacional se fundamenta en los conceptos y métodos de las ciencias de la conducta; para ésta la organización es un sistema total que se compromete a lograr eficiencia a largo plazo, mediante intervenciones consecutivas en los procesos y en las estructuras organizacionales. Es macroscópica y sistematiza el desarrollo organizacional.

Según Robbins (2009) es un concepto que agrupa un conjunto de características en los procesos para lograr el cambio planteado en base a valores humanistas y democráticos que prioriza la eficacia y eficiencia organizacional y el bienestar de los trabajadores. El Desarrollo Organizacional valora el crecimiento humano y organizacional, los procesos colaboradores y participativos. Los valores de cambio organizacional refieren respetar a las personas, confianza y apoyo, igualdad del poder, confrontación y participación. Para un desempeño excelente, una organización, debe contar y gozar de una serie de características, que constituyen la diferencia entre una ejecución óptima o deficiente de una tarea.

Así Flórez (1992) plantea las siguientes características para una organización eficaz, la primera, el respeto y la confianza en el individuo, la segunda el compartir objetivos, la tercera es la adecuada integración grupal, la cuarta es el desempeño cuidadosamente entretendido, la quinta es la retroalimentación abundante y la sexta es el liderazgo efectivo.

Chiavenato (2007) plantea las siguientes características del Desarrollo Organizacional; primero le da importancia al enfoque dirigido a toda la organización en su conjunto; segundo a la orientación sistémica; tercero al agente de cambio; cuarto la solución de problemas; quinto el aprendizaje por experiencia; sexto los procesos de grupo; séptimo la retroalimentación; octavo la orientación situacional; y noveno el desarrollo de equipos.

Chiavenato (2007) afirma que la técnica de intervención del desarrollo organizacional clasifica en cinco técnicas, la primera técnica es el desarrollo organizacional en un nivel personal, el ejercicio de la sensibilidad, donde el líder busca desarrollar sus habilidades para lograr buenas relaciones interpersonales. La segunda técnica es el desarrollo organizacional para más de una persona, el análisis transaccional es otra técnica de diagnóstico de las relaciones interpersonales a través de acuerdos de comunicación, mensajes o relación con los demás. La cuarta técnica que plantea es el desarrollo organizacional para equipos y grupos de consultoría de procedimientos. Un tercero actúa como consultor y coordina intervenciones del equipo a fin de sensibilizarlo en los procesos internos para trazar metas y objetivos, optimizando los procesos de toma de decisiones, promoviendo la participación, desarrollar sentimientos, creatividad, confianza y liderazgo. La quinta técnica que describe es el desarrollo organizacional para relaciones entre grupos con reuniones en las que se manifiestan las confrontaciones. Se trata de modificar el

comportamiento a partir de la participación de un consultor (tercero), es un método enfocado terapéuticamente a restablecer la salud de la organización, con el incremento de la comunicación y las relaciones entre todas áreas, se usa mayormente entre grupos que tienen desconfianza recíproca, discordancia, antagonismo, hostilidad, cambios organizacionales, fusiones, adquisiciones o introducción de nueva tecnología y la sexta técnica es el desarrollo organizacional para toda la organización en su conjunto, con retroalimentación de datos; es un método de cambio de conducta, lo cual parte del principio, de cuanto más dato cognitivo reciba el individuo, tanto mayor será las posibilidades de organizarse y actuar innovadoramente.

Con respecto a la base teórica de las dimensiones y las variables de esta investigación podemos definir cultura organizacional como un método de conductas y responsabilidades colaborativas entre sus miembros y que diferencia a una institución de otra. En otras palabras, cultura organizacional es la imagen que muestra la organización en relación a las costumbres, hábitos y valores que constituyen la praxis y vivencias en la empresa. Es decir que cada organización posee una propia cultura organizacional y por tanto se identifican por un valor característico central, es el que define y domina a la organización; pero también existen otros valores importantes dentro de la organización, como la cultura que gracias a ello desempeña una serie de funciones dentro de la organización. De esta manera podemos afirmar que define el límite o frontera que nos diferencia de las demás organizaciones, otorgando un sentido de identidad a los empleados y generando un compromiso superior al interés individual, por lo tanto, garantiza la estabilidad del sistema social;

En tal sentido la cultura no es positiva o negativa, sino que refleja sus beneficios en la empresa de acuerdo a como se haya forjado dentro de la organización, además la cultura acrecienta el compromiso organizacional y fortalece la actitud positiva del empleado, reduciendo la ambigüedad y orientando como hacer las cosas y cuales son importantes para toda la organización; pero por otro lado puede tener desventajas por constituir una barrera contra el cambio, hacia la diversidad como el género o como los grupos étnicos, que impidan la eficacia o eficiencia de la organización. ello debe tomarse con sumo cuidado porque es necesario crear un clima apropiado para propiciar la integración de las culturas de las distintas empresas y evitar en lo posible los conflictos o enfrentamientos y se pueda favorecer las fusiones y adquisiciones.

Amorós (2007) entiende que la cultura organizacional es el conjunto de conductas, creencias y valores asumidos por los integrantes de la organización, pero también son éstos los que forjan la cultura organizacional y consecuentemente el clima organizacional juega un papel muy importante, porque la percepción de las personas determinan las conducta, valores, creencias y mitos que forman parte de la cultura de una organización.

La cultura en general comprende un compendio de conductas, creencias, y valores socializados por la mayoría de los elementos de la organización que la diferencia de otras; cuyos elementos son: El énfasis de grupo, cuando las actividades las realizan en grupos o la realizan individuos aislados; la identificación de los miembros, cuando los individuos se solidarizan con la empresa, el trabajo, el puesto o disciplina; La toma de decisiones cuando ésta prioriza las actividades o el recurso humano; Tolerancia al riesgo, cuando se fomenta la realización de tareas innovadoras o creativas; Integración, si los elementos funcionan de manera independiente o coordinada; Control, cuando existe una orientación a la reglamentación exagerada o se tiende al autocontrol. Criterios de recompensa; si se consideran el rendimiento o el favoritismo, la antigüedad u otros factores; perfil de los medios o fines, si la alta gerencia da prioridad a los medios o fines para llegar a ellos; Tolerancia al conflicto, si se fomenta o no el conflicto funcional como elemento del desarrollo organizacional; enfoque de la organización, cuando la gerencia tiende a preocuparse más del ámbito interno o externo de la organización.

La adaptación externa considera elementos que deben tener en cuenta los integrantes de una organización, a fin de enfrentar los retos con éxito; estos elementos son la planificación estratégica, los objetivos, la misión, los indicadores de medición, medios y estrategias que corrijan caminos cuando no se logran las metas. Mientras que la integración interna, se refiere a la forma de organización que adopta una empresa para alcanzar una visión y misión sostenidas que garantice una adaptación externa. En tal sentido podemos manifestar que la cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. Ambos conceptos aunque interdependientes, son totalmente diferentes.

Todas estas nociones requieren de aprobación en consenso, a fin de comprobar su seriedad en el cumplimiento de los objetivos y fomentar continuamente el bienestar de todos los integrantes de la organización; caso contrario dejaremos de percibir el aporte cultural; contando con un clima organizacional y una cultura colectiva apropiados se podrá asumir compromisos por encima de intereses personales, sumando beneficios a la organización.

Consecuentemente clima y cultura organizacional se hallan muy relacionados formando parte de un mismo cóncave donde una alteración en una de ellas afecta a la otra y viceversa. (Salazar, Guerrero, Machado, & Cañedo, 2009, p.89).

El comportamiento organizacional es importante porque estudia la influencia de los individuos y su desenvolvimiento dentro de las estructuras organizacionales con el propósito de clasificar, entender y aplicar estos conocimientos en el desarrollo y eficiencia de las organizaciones (Robbins, 2004, p.67).

O como lo define Davis & Newstrom (2002) Es el tratado que estudia los conocimientos relacionados a la forma de actuar de las personas en las organizaciones, a modo de herramienta sirve de apoyo para analizar el desenvolvimiento, relaciones y efectividad del desempeño de las personas en una determinada entidad que los agrupa bajo ciertos intereses. Entonces definimos como comportamiento organizacional al estudio de la actitud de las personas en una organización cuyo objeto de estudio es aprovechar este conocimiento para mejorar la organización, considerando que cada persona es un ente multidimensional sujeto a las influencias de diversos factores internos y externos.

El liderazgo es la destreza de influenciar en un grupo para guiarlo hacia la consecución de objetivos o metas. El origen de esta fuerza influenciadora puede devenir del formalismo que proporciona una estructura administrativa (Robbins & Judge, 2013, p.34)

Esto significa que el líder, transforma una visión en realidad para influenciar en sus seguidores y puedan sentirse dispuestos la transformación; los líderes necesitan de aptitudes propias que guíen sus actos, estas aptitudes pueden considerarse como fuerzas internas que

motivan a los empleados, para la realización y conducción de los sistemas y procesos, y orientar a la organización hacia el logro de su misión.

Formulación del problema:

¿Qué relación guarda entre el talento humano y el desarrollo organizacional de las Instituciones educativas rurales integradas de la provincia de Carhuaz?

Justificación del Estudio

Mediante la presente tesis, la influencia del talento humano en el crecimiento organizacional se busca investigar la relación que guardan entre las variables de estudio: el aporte intelectual, la creatividad y el valor agregado, en suma, el comportamiento del talento humano, con la cultura organizacional de los docentes de la muestra poblacional, a fin de superar la crisis educativa.

Esto se sustenta en la justificación práctica, la razón fundamental para haber realizado esta investigación es porque la educación no está dando los resultados esperados, menos los satisfactorios, tal como nos muestra los resultados de la evaluación ECE, PISA y otros, lo que significa que continuamos en una profunda crisis educativa a causas de los cambios acelerados en el campo del conocimiento, la ciencia y la tecnología. En la justificación social, se nos muestra una sociedad que se encuentra en el nivel de consumidores que no toma a la educación como el eje de desarrollo del talento humano, y no avanza en temas relacionados con la producción o si existe, esto es muy lento que no cubre las grandes expectativas que tiene la población del país y que le demanda a la educación mayor productividad.

La justificación tecnológica, con esta investigación, quiere establecer el índice de influencia que tiene el talento humano en el desarrollo organizacional de las Instituciones educativas y formular una propuesta de gestión del talento humano en las Instituciones de influencia de la investigación, creando técnicas y métodos que posibiliten un eficaz estudio.

La justificación legal de la investigación da cumplimiento a la Ley General de Educación Ley N° 28044 que establece los preceptos para el desarrollo de las instituciones educativas en búsqueda de lograr una excelente calidad educativa para todos los peruanos.

## Hipótesis

### Hipótesis general

Hi: El talento humano influye significativamente en el desarrollo organizacional en las II.EE integradas rurales del distrito de Carhuaz - 2016.

Ho: El talento humano no influye en el desarrollo organizacional de las II.EE integradas rurales del distrito de Carhuaz - 2016.

### Hipótesis Específicas

H1: Existe influencia entre la motivación y el desarrollo organizacional de las II.EE. integradas rurales del distrito de Carhuaz – 2016.

Ho: No existe influencia entre la motivación y el desarrollo organizacional de las II.EE. integradas rurales del distrito de Carhuaz – 2016.

H2: Existe influencia entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional de las II.EE. integradas rurales del distrito de Carhuaz – 2016.

Ho: No existe influencia entre el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional de las II.EE. integradas rurales del distrito de Carhuaz – 2016.

H3: Existe influencia entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de las II.EE. integradas rurales del distrito de Carhuaz – 2016.

Ho: No existe influencia entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de las II.EE. integradas rurales del distrito de Carhuaz – 2016.

## Objetivos

### General

Determinar la influencia que genera el talento humano sobre el desarrollo organizacional de las instituciones educativas rurales del distrito de Carhuaz 2016.

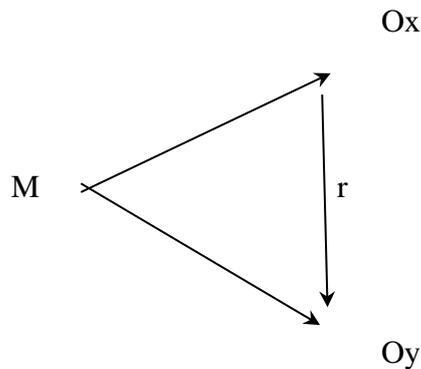
### Específicos

- Identificar los niveles de talento humano de las Instituciones Educativas rurales del distrito de Carhuaz 2016.
- Identificar los niveles de desarrollo organizacional de las Instituciones Educativas rurales del distrito de Carhuaz 2016.
- Determinar la influencia entre la dimensión “motivación” de los directivos y docentes con el desarrollo organizacional en las I.E. rurales del distrito de Carhuaz.
- Determinar la influencia entre, la dimensión “trabajo en equipo” con el desarrollo organizacional en las I.E. rurales del distrito de Carhuaz.
- Determinar la influencia entre la dimensión “gestión del conocimiento” con el desarrollo organizacional en las I.E. rurales del distrito de Carhuaz

## II. Método

### 2.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación utilizado en la investigación fue correlacional que permitió establecer la relación entre las variables talento humano y desarrollo organizacional; su representación es la siguiente:



#### Dónde:

**M:** Personal docente y directivo de las II.EE. “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” del Distrito de Carhuaz (muestra)

**Ox:** Talento humano del personal docente y directivo de las II.EE. “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” del distrito de Carhuaz (variable X)

**Oy:** Desarrollo organizacional de las II.EE. “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” del Distrito de Carhuaz (variable Y)

**r:** Relación entre las variables.

#### Tipo de investigación

Según su finalidad es una investigación aplicada no experimental porque ha permitido dar solución a los problemas del bajo desarrollo organizacional de las II.EE. rurales del distrito de Carhuaz aplicando los conocimientos sobre la gestión del talento humano.

Según su carácter es investigación correlacional, porque ha permitido determinar el grado de relación que existe entre el talento humano y el desarrollo organizacional en las II.EE. rurales del Distrito de Carhuaz.

Según su naturaleza es investigación cuantitativa porque los datos obtenidos han sido cuantificables y se ha podido mediante un análisis estadístico determinar la relación del talento humano sobre el desarrollo organizacional de las IIEE en estudio

Según el alcance temporal es Investigación transversal porque se ha realizado en un momento dado y por única vez se determinó el nivel de organización de las IIEE. y de qué manera se ha estado gestionando el talento humano.

Según su orientación, es una investigación orientada a la aplicación porque ha permitido adquirir conocimientos sobre gestión del talento humano y a determinar la influencia sobre el desarrollo organizacional de las IIEE. rurales del distrito de Carhuaz.

## **2.2. Variables, operacionalización**

### **Variable X:**

Talento humano

### **Variable Y:**

Desarrollo organizacional

Operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Dimensión / Indicador	Escala de medición
Talento humano	Capacidad para ejercer una cierta ocupación o para desempeñar una actividad, con inteligencia y/o aptitud. (Perez & Merino, 2010)	Talento humano entendido como inteligencia que se desarrolla, cuando las personas que conforman las I.EE. tienen una buena motivación para desempeñar se en sus funciones de manera corporativa en equipo, con la finalidad de alcanzar objetivos y metas en la I.E. en base	Motivación	Busca satisfacer las necesidades personales y de grupo mediante estímulos y recompensas al buen desempeño. Se implica con eficacia y eficiencia para el logro de objetivos de la Institución, mediante la participación y compromiso con los demás. Mantiene buenas relaciones laborales entre los miembros de la Institución.	Buena: 13 - 18
				Satisface las necesidades de su grupo en desmedro de los demás. Participa con el equipo de su entorno para lograr sus objetivos.	Regular: 7 - 12
				No motiva, no genera interés, no comunica a los miembros sobre los objetivos.	Mala:0 - 6
			Trabajo en equipo	Tiene la convicción y certeza de que su equipo es un elemento estratégico para alcanzar objetivos organizacionales. Robustece, mejora y guía al equipo de trabajo, exhortándolos a valorar la autonomía y la responsabilidad. Comparte con su equipo la información necesaria para alcanzar exitosamente los objetivos acordados. Tiene gran capacidad de escucha y comprensión. Es flexible, con actitud en los suyos, siendo coherente entre su discurso y su acción. Valora y premia los resultados del equipo, tanto grupal como individual. Emprende, da soporte y promueve las relaciones entre equipos para gestar una sólida red de apoyo. Integra las habilidades de sus colaboradores para mejorar el desempeño y el entusiasmo del equipo.	Bueno: 17 - 24
				Comprende el papel que desempeña el equipo para el alcance de las metas organizacionales. Organiza equipos de trabajo definiendo pautas generales de la actividad. Facilita los enfoques en equipo Valora y protege al grupo, reconoce sus logros, es objetivo y crítico respecto a su desempeño y reputación. Aporta y guía al equipo a fin de no perder los objetivos propuestos. Apoya y alienta las actividades en equipo, a fin de obtener resultados comunes. Reconoce y resalta aspectos positivos del equipo y de los miembros	Regular: 9 - 16
				No siempre da instrucciones detalladas y ofrece sugerencias que puedan ayudar a la obtención de objetivos comunes.	Mala: 0 - 8

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Dimensión / Indicador	Escala de medición
		a una gestión del conocimiento cabal y efectivo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>· A veces no es objetivo a la hora de analizar el desempeño.</li> <li>· No siempre Comparte información y trabaja cooperativamente con su equipo.</li> <li>· No siempre Organiza el trabajo de los miembros de su equipo Le cuesta delegar la autoridad.</li> </ul>	
			Gestión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Tiene convicción que la red es una herramienta para compartir y actualizar el conocimiento, organización a escala global, más allá de las barreras culturales y geográficas.</li> <li>· Se ocupa de promover el intercambio de información, a fin de agregar valor al conocimiento y a los resultados organizacionales.</li> <li>· Está atento y capta con facilidad los intereses comunes que circulan en la organización.</li> <li>· Imagina, crea y desarrolla comunidades formales e informales para compartir información a través del uso de tecnologías.</li> <li>· Organiza actividades de capacitación, cuyo objetivo es dotar a los profesionales de todos los conocimientos y herramientas necesarios para acceder a la red, con el fin de compartir conocimientos, experiencias e información.</li> </ul>	Buena: 25 - 36
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· -Cree que la red es una herramienta fundamental a la hora de compartir y actualizar conocimiento organizacional más allá de las barreras de la cultura y el factor geográfico.</li> <li>· Participa, y en ocasiones desarrolla o impulsa comunidades informaticas para compartir información.</li> <li>· Utiliza la tecnología con el fin de compartir conocimiento y agregar valor a los logros empresariales.</li> <li>· Recurre a las diversas comunidades de interés utilizando la red como herramienta de obtención de información e instancia de aprendizaje.</li> <li>· -Sabe que el intercambio de información agrega valor real al conocimiento y a los resultados de la organización.</li> </ul>	Regular: 13 - 24
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Si bien no tiene interiorizada la red como herramienta habitual de trabajo para el intercambio y enriquecimiento del conocimiento organizacional, es permeable a las sugerencias.</li> <li>· Sabe que el intercambio de información agrega valor real al conocimiento y los resultados de la organización, su compromiso depende del grado de interés en cada tema.</li> <li>· Solicita asesoramiento para utilizar estas herramientas, con relación a aspectos prácticos como estratégicos.</li> </ul>	Mala: 0 - 12

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Dimensión / Indicador	Escala de medición
Desarrollo organizacional	Proceso de cambio en la cultura organizacional a través de la utilización de la tecnología de la ciencia del comportamiento, la investigación y la teoría. (Serral de, 1994)	Toda esta capacidad intelectual debe reflejarse en una cultura organizacional sólida, fuerte, ágil y flexible; con un comportamiento organizacional con Visión de futuro transformacional y con un liderazgo eficiente y eficaz para enfrentar los retos de la globalización.	Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Promueve la eficiencia y eficacia organizacional.</li> <li>· Busca la mejora continua de la calidad</li> <li>· Ejerce su liderazgo para cambiar actitudes organizacionales desfavorables a actitudes positivas, emprendedoras y eficientes.</li> </ul>	Buena: 13 – 18
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Respeta la cultura de sus subalternos y las dirige al logro de los objetivos.</li> <li>· Privilegia la cultura informal de sus subalternos</li> <li>· Tiene cultura de trabajo de grupo y personal, no tiene visión de futuro</li> </ul>	Regular: 7 - 12
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· No tiene noción de cultura organizacional, por lo tanto, no tiene visión de cambio e innovación de la organización.</li> <li>· Practica una cultura informal y oculta.</li> </ul>	Mala: 0 - 6
			Comportamiento organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Valora el crecimiento humano</li> <li>· Promueve el desarrollo corporativo organizacional para afrontar los desafíos de la globalización.</li> <li>· Es una organización que demuestra un comportamiento flexible, dinámico, abierto a los cambios interno y externos.</li> </ul>	Bueno: 25 - 36
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Promueve el crecimiento personal</li> <li>- Es una organización sujeta a las tradicionales normas de comportamiento.</li> </ul>	Regular: 13 -24
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Practica una cultura autocrática, vertical.</li> <li>- Desconocimiento de derechos y beneficios.</li> </ul>	Mala: 0 - 12
			Gerencia y Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Su visión tiene aceptación de los miembros, consigue que estos se comprometen y apoyen los cambios y las nuevas propuestas.</li> <li>· Es creativo e innovador, visionario y es reconocido interna y externamente por su capacidad de liderazgo.</li> <li>· Atento y predispuesto a responder a las necesidades cambiantes del medio.</li> <li>· Logra motivar, establece clima de confianza en el grupo.</li> <li>· Hace uso de su autoridad en forma justa y equitativa.</li> <li>· Es planificador, organizador, evaluador e investigador por excelencia,</li> <li>· Tiene formación amplia y variado de disciplinas que ayuden a desempeñar su cargo</li> <li>· Tiene el compromiso de sus colaboradores.</li> <li>· Es metódico, sistemático y organizado.</li> </ul>	Buena: 41 - 60

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Dimensión / Indicador	Escala de medición
				Distribuye adecuadamente las tareas y los recursos humanos y técnicos.	
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· No siempre le resulta sencillo conseguir recursos suficientes para implementar los cambios propuestos.</li> <li>· Está atento a las propuestas innovadoras del mercado y trata de actualizarse al respecto.</li> <li>· Informa a sus colaboradores de aspectos importantes del rumbo organizacional.</li> <li>· Planea estrategias organizacionales de adaptación a corto plazo.</li> <li>· Tiene dificultad para comunicar claramente su visión y lograr impactar positivamente.</li> <li>· Tiene conocimiento de los procesos de planificación, pero no utiliza adecuadamente.</li> </ul>	Regular: 21 - 40
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sus colaboradores no saben que se espera de ellos, y no reciben retroalimentación.</li> <li>· Realiza una inadecuada asignación de roles, disminuyendo la potencialidad del equipo.</li> <li>· Retiene información, dejando a las personas afectadas sin capacidad de decisión.</li> <li>· No sabe resolver conflictos dentro de su sector.</li> <li>· Escaso conocimiento de los procesos de planificación.</li> </ul> Administra sus recursos con cuidado	Mala: 0 - 20

### 2.3. Población y muestra

La población, objeto de estudio, estuvo constituida por 2 directivos y 30 docentes de ambos sexos, de las instituciones educativas integradas rurales del Distrito de Carhuaz, Provincia de Carhuaz, período 2016, la misma que se muestra en el siguiente cuadro.

**Población y muestra por institución educativa**

LUGAR	I.E.	MUESTRA UNIVERSAL				TOTAL
		DIRECTIVOS		DOCENTES		
		M	F	M	F	
Pariacaca	Señor de los Afligidos	1		8	7	16
Hualcan	Santa Úrsula		1	6	9	16
TOTAL		1	1	13	17	32

*FUENTE: UGEL Carhuaz*

En la investigación se ha trabajado con la población, la misma que se ha constituido en la muestra de estudio; esta decisión se tomó utilizando el criterio de conveniencia, teniendo en cuenta la facilidad de acceso del investigador al grupo de investigación.

El tipo de muestreo es no probabilístico, por cuanto se ha encuestado a toda la población en estudio.

Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2006), refieren que la muestra no probabilística no depende de fórmulas estadísticas, sino de una selección arbitraria relacionada con los criterios tomados por el investigador; en tal sentido por el tipo de investigación que se ha realizado y para el logro de nuestros fines se ha tomado la decisión de considerar al universo de los directivos y docentes de las I.I.EE. en la que se ha desarrollado el estudio.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### Técnica

Para las variables tanto independiente-talento humano- como dependiente-desarrollo organizacional, se ha utilizado la encuesta a todo el personal de las instituciones educativas involucradas por separado; es decir a los directivos y docentes, de tal manera que se ha obtenido todos los índices estadísticos para cada institución educativa de manera independiente.

### Instrumentos

El cuestionario utilizado para la variable talento humano consta de 26 preguntas y para la variable desarrollo organizacional de 38 preguntas, para ello se usó la escala de Likert, que fue llevada a cabo sobre toda la población censal.

Ambos cuestionarios constan de 64 preguntas distribuidas en las distintas dimensiones cuyos índices son:

#### Codificación de respuestas a preguntas positivas

Categorías	Valoración
Nunca	0
A veces	1
Frecuentemente	2
Siempre	3

#### Codificación de respuestas a preguntas positivas

Categorías	Valoración
Nunca	0
A veces	1
Frecuentemente	2
Siempre	3

### **Validación de contenido de los instrumentos de medición**

Se recibió el apoyo de una especialista en investigación educacional la Dra. Malpaso Morales Rosana actual directora de la I. E. “María Auxiliadora” de la Provincia de Carhuaz, con amplia experiencia en la investigación educacional y la docencia, quien aportó en la mejora de los contenidos de los instrumentos de investigación.

#### **a. Para la variable talento humano**

El instrumento fue validado por juicio de experto, obteniendo un nivel de validación del 95% como promedio sobre el cuestionario propuesto, habiéndose ajustado de acuerdo a las recomendaciones de la experta. Lo cual nos indica que el instrumento de medición de la variable Talento humano (independiente) es válido en su contenido.

#### **b. Para la variable desarrollo organizacional**

El instrumento fue validado por juicio de expertos, alcanzando un nivel de validación del 95% como promedio sobre el cuestionario propuesto, habiéndose ajustado de acuerdo a las recomendaciones de la experta. Lo cual indica que el instrumento de medición de la variable desarrollo organizacional (dependiente) es válida en su contenido

### **Confiabilidad de los instrumentos de medición**

#### **a. Para la variable talento humano**

Para obtener el nivel de confiabilidad del instrumento de medición de la variable independiente se ha recurrido a la aplicación informática del software spss versión 22, mediante la prueba de Cronbach, alcanzando el resultado siguiente:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	16	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,813	26

**Interpretación:**

De acuerdo a los análisis de fiabilidad que ha resultado 0.813 y según la tabla categórica se determina que el instrumento de medición es de consistencia internas con tendencia a ser muy alta.

**b. Para la variable desarrollo organizacional**

El nivel de confiabilidad del instrumento de medición de la variable dependiente hemos recurrido a la aplicación de la prueba de Crombach, cuyo resultado es:

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	16	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	16	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	38

**Interpretación:**

En concordancia a los resultados de los análisis de fiabilidad cuyo valor es 0.901 y según tabla categórica, se establece que el instrumento de medición es consistente y de tendencia muy alta.

## 2.5. Método de análisis de datos

Se ha utilizado la estadística descriptiva inferencial con el objetivo de analizar y representar la data, calculando una serie de medidas de frecuencias, para ver en qué medida se repiten los datos, en torno a un valor central, en la misma se ha utilizado el software SPSS-22, considerando cuadros estadísticos y gráficos, en la cual básicamente se ha calculado la media aritmética de datos agrupados, utilizando la siguiente fórmula:

$$X = \frac{\sum f \cdot X_i}{n}$$

Dónde: X      media aritmética  
x      valor central o punto medio de cada clase  
f      frecuencia en cada clase  
 $\sum f \cdot x$       sumatoria de los productos de las  
frecuencias de cada clase multiplicada por  
el punto medio de esta.  
n      número total de frecuencias

Este proceso de análisis de datos se ha realizado por cada institución educativa involucrada en la investigación de tal manera que la encuesta se ha realizado por separado.

## 2.6 Aspectos éticos

Se ha tenido en cuenta los siguientes aspectos: *anonimato*, por cuanto se ha mantenido en absoluta reserva la identidad de quienes han participado en la investigación suministrando información a los cuestionarios relacionados con las variables de estudio; *reserva*; pues los datos obtenidos sólo tienen valor para el procesamiento estadístico; *veracidad*, pues se ha tratado de brindar información citando la fuente de donde han sido extraída ésta.

### III. Resultados

#### 3.1 Datos estadísticos I.E. “Señor de los Afligidos” – Pariacaca

Se ha realizado el análisis estadístico mediante la prueba de Pearson, sobre la contratación de las hipótesis por ser variables categóricas ordinales asumiendo el nivel de significancia de la prueba en un 5% (0.05) para ello hemos realizado el siguiente procedimiento.

Resultados para el objetivo general.

Tabla 1

Correlaciones de variables del talento humano y desarrollo organizacional

		Talento humano	Desarrollo organizacional
Talento humano	Correlación de Pearson	1	,675**
	Sig. (bilateral)		,004
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,675**	1
	Sig. (bilateral)	,004	
	N	16	16

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

#### Interpretación

El resultado del coeficiente de Pearson es igual a 0.675 y según la tabla estadística en una variación de entre -1.00 a +1.00, se determina que existe una correlación positiva marcada de la variable independiente –talento humano- sobre la variable dependiente – desarrollo organizacional-; del mismo modo se observa que el valor del nivel de significancia bilateral 0.004 es mucho menor que 0.05 nivel de significancia asumida; por tanto, el  $H_0$  se encuentra dentro de la zona de rechazo.

**Niveles de talento humano:**

Tabla 2

Análisis estadísticos de la variable talento humano

		Motivación del personal	Trabajo en equipo	Gestión del conocimiento
N	Válido	16	16	16
	Perdidos	0	0	0
Media		9,75	23,38	17,19
Error estándar de la media		,602	1,103	1,382
Mediana		9,67 <sup>a</sup>	22,50 <sup>a</sup>	17,00 <sup>a</sup>
Moda		9	21 <sup>b</sup>	9 <sup>b</sup>
Desviación estándar		2,408	4,410	5,528
Varianza		5,800	19,450	30,563
Asimetría		-,646	,614	,156
Error estándar de asimetría		,564	,564	,564
Curtosis		,653	-,407	-,539
Error estándar de curtosis		1,091	1,091	1,091
Rango		9	15	19
Mínimo		4	17	9
Máximo		13	32	28
Suma		156	374	275
Porcentaje		54.1%	97.3%	47.7%

a. Se ha calculado a partir de datos agrupados.

b. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

**Interpretación**

De los puntajes máximos por cada dimensión de la variable independiente, como son la motivación del personal, que tiene 6 preguntas, el valor máximo 3 por cada pregunta y 16 encuestados resulta un puntaje total de 288 que equivale al 100%; del trabajo en equipo que tiene 8 preguntas resulta 384 que equivale al 100%; y la Gestión del Conocimiento con 12 preguntas resulta 576 que es el 100%. De los cuales se tiene como resultado de los cálculos estadísticos para La motivación del personal se ha obtenido un valor de 156 que representa el 54.1%; El trabajo en equipo un resultado de 374 que representa el 97.3% y la gestión del conocimiento 275 que representa un 47.7%.

## Niveles de desarrollo organizacional:

Tabla 3

Análisis Estadísticos de la variable desarrollo organizacional

		Cultura organizacional	Comportamiento organizacional	Gestión y liderazgo
N	Válido	16	16	16
	Perdidos	0	0	0
Media		11,56	21,81	41,88
Error estándar de la media		,764	1,212	1,640
Mediana		11,50 <sup>a</sup>	22,50 <sup>a</sup>	42,33 <sup>a</sup>
Moda		10	24	35 <sup>b</sup>
Desviación estándar		3,054	4,847	6,561
Varianza		9,329	23,496	43,050
Asimetría		-,695	-,556	,267
Error estándar de asimetría		,564	,564	,564
Curtosis		1,011	-,594	-1,277
Error estándar de curtosis		1,091	1,091	1,091
Rango		12	16	19
Mínimo		4	12	33
Máximo		16	28	52
Suma		185	349	670
porcentaje		64.2%	60.59%	69.79%

a. Se ha calculado a partir de datos agrupados.

b. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

### Interpretación

Del cuadro de análisis estadístico se puede observar que la dimensión cultura organizacional ha llegado a 185 puntos que representa al 64.2%; el comportamiento organizacional tiene 349 puntos que representa el 60.69% y la gestión y liderazgo tiene 670 puntos que representa el 69.79%. Todo esto del total por dimensiones que son: para la cultura organizacional 288 puntos que representa al 100%; el comportamiento organizacional 576 puntos que representa el 100% y gestión y liderazgo 960 puntos que representa el 100%.

**Prueba de hipótesis específicas correlacionales en la I.E. “Señor de los Afligidos - Pariacaca.**

Tabla 4

Correlaciones de variables motivación del personal y desarrollo organizacional

		Motivación del personal	Desarrollo organizacional
motivación del personal	Correlación de Pearson	1	,553*
	Sig. (bilateral)		,026
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,553*	1
	Sig. (bilateral)	,026	
	N	16	16

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

**Interpretación:**

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson es de 0.553 y de acuerdo a la tabla estadística teórica, en una variación de entre -1 a +1. Se determina que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente –motivación del personal- sobre la variable dependiente –desarrollo organizacional-. Del mismo modo se observa que el valor de significancia bilateral (0.026) es menor que el nivel de significancia asumida 0.05. Por tanto, el  $H_0$  se encuentra en la zona de rechazo.

Tabla 5

Correlaciones de variables trabajo en equipo y desarrollo organizacional

		Trabajo en equipo	Desarrollo organizacional
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	1	,574*
	Sig. (bilateral)		,020
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,574*	1
	Sig. (bilateral)	,020	
	N	16	16

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

### Interpretación

El resultado del coeficiente de Pearson es igual a 0.574, acorde a la tabla estadística con un intervalo de -1 a +1, se determina que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente –Trabajo en equipo- sobre la variable dependiente –Desarrollo organizacional. Del mismo modo se evidencia el nivel de significancia bilateral igual a 0.020, que es menor de 0.05 asumido; por tanto, el  $H_0$  se ubica en la zona de rechazo.

Tabla 6

Correlaciones de variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional

		Gestión del conocimiento	Desarrollo organizacional
Gestión del conocimiento	Correlación de Pearson	1	,623**
	Sig. (bilateral)		,010
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,623**	1
	Sig. (bilateral)	,010	
	N	16	16

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

### Interpretación:

El resultado del coeficiente de Pearson es igual a 0.623 y acorde a las tablas estadísticas en un intervalo de -1 a +1, se determina que existe una correlación positiva marcada de la variable independiente –Gestión del conocimiento - sobre la variable dependiente – Desarrollo organizacional-. Del mismo modo se evidencia que el nivel de significancia bilateral (0.010) es menor que 0.05 nivel de significancia asumida. Por tanto, el  $H_0$  se ubica en la zona de rechazo.

### 3.2 Datos estadísticos I.E. Santa Úrsula – Hualcan

Se ha realizado el análisis estadístico mediante la prueba de Pearson, sobre la contratación de las hipótesis por ser variables categóricas ordinales asumiendo el nivel de significancia de la prueba en un 5% (0.05) para ello hemos realizado el siguiente procedimiento.

Resultados para el objetivo general.

Tabla 7  
Correlaciones de variables

		Talento Humano	Desarrollo organizacional
Talento Humano	Correlación de Pearson	1	,597*
	Sig. (bilateral)		,015
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,597*	1
	Sig. (bilateral)	,015	
	N	16	16

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

#### **Interpretación:**

El resultado del coeficiente de Pearson es igual a 0.597 y según la tabla estadística en una variación de entre -1.00 a +1.00, se determina que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente –talento humano- sobre la variable dependiente – Desarrollo organizacional-; del mismo modo se observa que el valor del nivel de significancia bilateral 0.015 es mucho menor que 0.05 nivel de significancia asumida; por tanto la  $H_0$  se encuentra dentro de la zona de rechazo.

Datos para los objetivos específicos para la I.E. “Santa Úrsula” – Hualcan

**Niveles de talento humano:**

Tabla 8  
Análisis estadísticos de la variable talento humano

		Motivación del Personal	Trabajo en equipo	Gestión del conocimiento
N	Válido	16	16	16
	Perdidos	0	0	0
Media		10,19	15,75	19,06
Error estándar de la media		,607	,504	1,199
Mediana		10,00	15,50	20,00
Moda		12	15	20
Desviación estándar		2,428	2,017	4,795
Varianza		5,896	4,067	22,996
Rango		10	7	18
Mínimo		4	12	10
Máximo		14	19	28
Suma		163	252	305
porcentaje		56.59%	65.6%	52.95%

Se ha calculado a partir de datos agrupados.

Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

**Interpretación:**

De los puntajes máximos por cada dimensión de la variable Independiente, como son la Motivación del personal, que tiene 6 preguntas, el valor máximo 3 por cada pregunta y 16 encuestados resulta un puntaje total de 288 que equivale al 100%; del trabajo en equipo que tiene 8 preguntas resulta 384 que equivale al 100%; y la Gestión del Conocimiento con 12 preguntas resulta 576 que es el 100%. De los cuales se tiene como resultado de los cálculos estadísticos para La motivación del personal se ha obtenido un valor de 163 que representa el 56.59%; El trabajo en equipo un resultado de 252 que representa el 65.6% y la Gestión del Conocimiento 305 que representa un 52.95%.

## Niveles de desarrollo organizacional

Tabla 9

Análisis Estadísticos de la variable desarrollo organizacional

		Cultura organizacional	Comportamiento organizacional	Gestión y Liderazgo
N	Válido	16	16	16
	Perdidos	0	0	0
Media		11,75	22,94	42,50
Error estándar de la media		,750	1,039	1,573
Mediana		12,00	24,00	43,00
Moda		10	24	43
Desviación estándar		3,000	4,155	6,293
Varianza		9,000	17,263	39,600
Rango		12	16	19
Mínimo		4	12	33
Máximo		16	28	52
Suma		188	367	680
porcentaje		65.2%	73.7%	70.8%

a. Se ha calculado a partir de datos agrupados.

b. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

### Interpretación:

Del cuadro de análisis estadístico se puede observar que la dimensión Cultura organizacional ha llegado a 188 puntos que representa al 65.2%; El comportamiento organizacional tiene 367 puntos que representa el 73.7% y la Gestión y Liderazgo tiene 680 puntos que representa el 70.8%. Todo esto del total por dimensiones que son: para la cultura organizacional 288 puntos que representa al 100%; el comportamiento organizacional 576 puntos que representa el 100% y Gestión y liderazgo 960 puntos que representa el 100%.

## Prueba de hipótesis específicas correlacionales en la I.E. “Santa Úrsula” - Hualcan.

Tabla 10

Correlaciones entre variables motivación del personal y desarrollo organizacional

		Motivación del Personal	Desarrollo organizacional
Motivación del Personal	Correlación de Pearson	1	,565
	Sig. (bilateral)		,040
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,565	1
	Sig. (bilateral)	,040	
	N	16	16

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

### Interpretación:

El resultado del coeficiente de correlación de Pearson es de 0.565 y de acuerdo a la tabla estadística teórica, en una variación de entre -1 a +1. Se determina que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente –motivación del personal- sobre la variable dependiente –Desarrollo organizacional--. Del mismo modo se observa que el valor de significancia bilateral (0.040) es menor que el nivel de significancia asumida 0.05. Por lo tanto, la  $H_0$  se encuentra en la zona de rechazo.

Tabla 11

Correlaciones de variables trabajo en equipo y desarrollo organizacional

		Trabajo en equipo	Desarrollo organizacional
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	1	,585
	Sig. (bilateral)		,047
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,585	1
	Sig. (bilateral)	,047	
	N	16	16

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

**Interpretación:**

El resultado del coeficiente de Pearson es igual a 0.585, acorde a la tabla estadística con un intervalo de -1 a +1, se determina que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente –Trabajo en equipo- sobre la variable dependiente –Desarrollo organizacional. Del mismo modo se evidencia el nivel de significancia bilateral igual a 0.047, que es menor de 0.05 asumido; por tanto, la Ho se ubica en la zona de rechazo.

a. Formulamos la hipótesis Ho y la hipótesis Hi

**Ho3:** No existe influencia marcada entre la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la I.E. “Santa Úrsula”.

**Hi3:** Existe influencia marcada entre la Gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional de la I.E. “Santa Úrsula”.

b. Asumimos el nivel de significancia de la prueba: 5% (0.05)

Tabla 12

Correlaciones de variables gestión del conocimiento y desarrollo organizacional

		Gestión del conocimiento	Desarrollo organizacional
Gestión del conocimiento	Correlación de Pearson	1	,525*
	Sig. (bilateral)		,037
	N	16	16
Desarrollo organizacional	Correlación de Pearson	,525*	1
	Sig. (bilateral)	,037	
	N	16	16

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

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

### Interpretación:

El resultado del coeficiente de Pearson es igual a 0.525 y acorde a las tablas estadísticas en un intervalo de -1 a +1, se determina que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente –Gestión del Conocimiento- sobre la variable dependiente –Desarrollo organizacional-. Del mismo modo se evidencia que el nivel de significancia bilateral (0.037) es menor que 0.05 nivel de significancia asumida. Por tanto, la  $H_0$  se ubica en la zona de rechazo.

#### **IV. Discusión**

Luego de haber revisado los resultados, pensamos que en la tarea educativa que hoy demanda la comunidad a las instituciones educativas, es fundamental que el personal que labora cuente con una buena administración del recurso humano para prestar un servicio acorde con esta demanda y se evidencie en la calidad educativa de nuestros educandos, para la satisfacción de los padres de familia y la comunidad; en ese sentido con el trabajo estadístico, se ha contrastado de manera exigente los objetivos de la investigación, cuya intención fue determinar la influencia del Talento humano en el Desarrollo Organizacional en las Instituciones educativas “Señor de los Afligidos” de Pariacaca y “Santa Úrsula” de Hualcán, instituciones integradas ubicadas en la zona rural del Distrito de Carhuaz, logrando determinar la relación entre las variables.

Luego de haber desarrollado la investigación en el ámbito teórico como en la fase de contrastación por separado en cada institución educativa y existiendo otras investigaciones similares, los resultados nos permiten afirmar lo siguiente:

Tomando en cuenta la información teórica según (Hernandez, Ferenandez, & Baptista, 2006), refiere que es mínimo el nivel de significancia (0.05) para las investigaciones en el ámbito de las ciencias humanas, como resultado de tratados de asociaciones científicas, estudios probabilísticos, editoriales de revistas académicas y autores; en base a ello, de los resultados que se evidencian en el cuadro N° 13 donde el coeficiente de Pearson ha resultado 0,675 con un nivel de significancia de 0.004 que es menor que el nivel de significancia preestablecido (0.05), para el caso de la I. E. “Señor de los Afligidos” y el cuadro N° 19 donde el coeficiente de Pearson ha resultado 0, 597 con un nivel de significancia de 0,015, en el caso de la I.E. “Santa Úrsula”; se ratifica en ambos casos que existe una moderada influencia del Talento humano del personal sobre el desarrollo organizacional de las I.EE. indicadas, por tanto, se valida la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.

Al comparar los resultados de los cuadros N° 11 sobre los porcentajes de las dimensiones de la variable independiente -talento humano- tenemos para el caso de la I.E.

“Señor de los Afligidos”, la dimensión motivación del personal un 54.1%, Trabajo en equipo un 97.3% y gestión del conocimiento un 47.7%; para el caso de la I.E. “Santa Úrsula” el cuadro N° 17 nos muestra para la motivación del personal un 56,5%, para el trabajo en equipo un 65,6% y para la gestión del conocimiento un 52,95%, resalta el mayor porcentaje en ambos casos en cuanto se refiere a la dimensión trabajo en equipo, lo que nos indica que el personal está abocado en la práctica del trabajo colaborativo en equipo. Sobre los porcentajes de las dimensiones de la variable dependiente -Desarrollo organizacional- en ambas I.EE. objeto de estudio nos muestran una similitud en los valores, del cual se presume que el nivel de desarrollo organizacional de ambas instituciones es muy similar.

En los resultados de la contrastación de las hipótesis específicas, para ambas instituciones educativas involucradas en la investigación, se evidencia un nivel de correlación muy similar, coincidiendo en todos los casos que el nivel de significancia calculados en el análisis estadístico son menores al nivel de significancia preestablecido (0,05), los cuales corroboran, ratifican o contribuyen a afirmar que existe influencia del talento humano sobre el crecimiento organizacional de los centros educativos; y afirmando en todos los casos el rechazo de la hipótesis nula.

Estos datos se ven respaldados con los resultados de los hallazgos encontrados en otras investigaciones como la desarrollada por (CORONEL & FÂREZ, 2010), sobre gestión del talento humano basado en competencias laborales aplicadas a la empresa DURAMAS CIA. LTDA. en la que concluyen que la gestión del talento humano, está poco desarrollada y requieren agenciarse de estrategias para mejorar la evaluación y desarrollo de sus empleados; evidentemente nos confirma que el desarrollo organizacional está estrechamente vinculada o influenciada por el talento humano.

Finalmente, con el mayor deseo que el presente trabajo sea de utilidad a la comunidad científica, afirmó la necesidad de realizar nuevas investigaciones complementarias a fin de lograr la tan ansiada calidad educativa con calidad humana para todos y todas las estudiantes.

## V. Conclusiones

**Primera:** El Talento Humano, influye de manera significativa sobre el Desarrollo Organizacional en el centro educativo “Señor de los Afligidos” de la localidad de Pariacaca, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de Pearson de 0,675; con un nivel de significancia de 0,004 en un nivel 0,05. Preestablecido. Del mismo modo, el Talento Humano, influye de manera significativa sobre el Desarrollo Organizacional en el centro educativo “Santa Úrsula” de la localidad de Hualcan, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de Pearson de 0,597; con un nivel de significancia de 0,015 en un nivel 0,05. Preestablecido. En ambos casos se rechaza la hipótesis nula; por tanto, queda validada la hipótesis de investigación.

**Segunda:** En la institución educativa “Señor de los Afligidos” en el aspecto talento humano basado en sus tres dimensiones, se encuentra en un nivel regular, tanto la motivación, como la gestión del conocimiento, obteniéndose un buen resultado en el trabajo en equipo. Mientras que en la institución educativa “Santa Úrsula” este aspecto en sus tres dimensiones se considera regular.

**Tercera:** Con respecto al nivel del desarrollo organizacional en la institución educativa “Señor de los Afligidos”, está poco desarrollado, en sus dimensiones cultura organizacional y comportamiento organizacional y ligeramente desarrollada en la gestión y liderazgo. En el caso de la institución educativa “Santa Úrsula” poca desarrollada en la dimensión cultura organizacional y ligeramente desarrollada en las dimensiones comportamiento organizacional y gestión y liderazgo.

**Cuarta:** La motivación de los docentes y directivos influye significativamente en el crecimiento organizacional de los centros educativos “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula”.

**Quinta:** Del mismo modo el trabajo en equipo de parte de los docentes y directivos influye en el crecimiento organizacional de las instituciones involucradas.

**Sexta:** De la misma manera la administración de saberes influye en el crecimiento organizacional de las instituciones.

**Séptima:** La investigación realizada, nos muestra que es posible mejorar el servicio educativo, mejorando el desarrollo del talento docente, directivo y administrativo, para conseguir mejores desempeños y desarrollar las organizaciones educativas.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera:** Difundir y sensibilizar a los docentes, directivos y administrativos sobre la importancia de desarrollar o mejorar el talento humano, para lograr un desarrollo de la organización educativa en las II.EE. “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz, a fin de acrecentar el logro de aprendizajes; y por qué no, para lograr un desarrollo personal.

**Segunda:** Establecer programas de capacitación permanente a los miembros de las instituciones educativas “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz, sobre la manera más eficaz de mantenerlos motivados para que se sientan parte de la institución y tengan la responsabilidad moral de fortalecer sus capacidades, competencias y su talento y ponerlos al servicio de la labor docente.

**Tercera:** Afianzar y consolidar la estrategia del trabajo en equipo o colaborativo, con el propósito de lograr metas y objetivos institucionales, en las instituciones educativas “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz

**Cuarta:** Implementar planes de fortalecimiento de capacidades de los agentes educativos de manera permanente, para generar una cultura organizacional basada en la mejora continua en las instituciones educativas “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz.

**Quinta:** Establecer políticas y estrategias institucionales que fortalezcan un comportamiento organizacional, para alcanzar la visión institucional. “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz

**Sexta:** Generar en las instituciones educativas “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz, objeto de la investigación, una propuesta de gestión del conocimiento, que generen proyectos de mejora continua e incrementen la productividad de los componentes y se desarrollen estas instituciones para cubrir la demanda educativa de la sociedad.

**Séptima:** Fortalecer el talento directivo de las II.EE. “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz, para lograr un liderazgo pedagógico, que conduzca la institución educativa a fin de alcanzar los objetivos y metas institucionales propuestas.

**Octava:** Considero que los centros educativos ubicados en la zona rural del distrito de Carhuaz, se integren en una red educativa, a fin de generar una cadena de desarrollo educativo, y mejorar sustancialmente el logro de aprendizajes de los estudiantes.

**Novena:** Considero que, si el Municipio provincial de Carhuaz o el estado representado por la UGEL Carhuaz, promovieron con eficiencia y otorgamiento presupuestal el crecimiento y desarrollo de las instituciones educativas “Señor de los Afligidos” y “Santa Úrsula” de Carhuaz los integrantes se vieran obligadas a participar para mejorar su productividad.

## VII. PROPUESTA PEDAGÓGICA

### 1. DENOMINACIÓN:

Mejora continua de los Docentes para el desarrollo de las instituciones educativas.
---

### 2. AUTOR:

Apellidos y Nombres	DNI	Correo electrónico
Brito Rodríguez Elías Isidoro	31614058	elibrit58@hotmail.com

### 3. LOCALIZACIÓN:

Región	Ancash
Provincia	Carhuaz
Distrito	Carhuaz
Localidades	Pariacaca, Hualcan
Instituciones educativas	Señor de los Afligidos, Santa Úrsula

### 4. RESPONSABLES:

#### 4.1 Individuales

Profesores de las organizaciones educativas

#### 4.2 Equipo de trabajo

Comisión ad hoc

### 5. BENEFICIARIOS:

#### 5.1 Directos

Estudiantes y profesores de organizaciones educativas

#### 5.2 Indirectos

Padres de familia y comunidad

## **6. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA:**

La propuesta consiste en ejecutar un plan de mejora para los participantes inmiscuidos en el proceso educativo de las instituciones educativas en este caso de quienes constituyen la muestra de la investigación, iniciando con un diagnóstico de problemas para identificar las necesidades generales y específicas de capacitación, para luego determinar las demandas de capacitación para el personal docente; Con estos insumos se diseñan la propuesta, estableciendo los objetivos, las estrategias y el cronograma de actividades; seguidamente se monitorea y acompaña, para finalmente evaluar los resultados, retroalimentar y generar un plan de mejora continua.

## **7. INTRODUCCIÓN:**

### **7.1 Fundamento teórico**

- La presente investigación se fundamenta en los trabajos investigativos y las teorías científicas siguientes:
- Para (Alles, 2005) Talento es un desempeño superior al estándar. Es la suma de las capacidades, compromiso y acciones. Para lograrlo se necesita de competencias, conocimiento y motivación, es decir para desarrollar el talento humano, es necesario administrar competencias, aptitudes, destrezas, habilidades para magnificar a las personas. Si el componente humano está predispuesto a entregar esfuerzo y compromiso, la organización marchará hacia el desarrollo, de lo contrario se detiene, como menciona (Jerico, 2008) en sus obras, de aquella gente cuyas habilidades están llamadas a mejorar los resultados de la organización dependerá su óptimo funcionamiento.
- Para (Alles, 2005), el concepto competencia está enmarcado en las destrezas y actitudes personales que generan un desempeño exitoso en las actividades laborales, para ser competente requiere de conocimientos, competencias y motivaciones.

- Para (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2002), el recurso humano conceptúa al empleado como un elemento productivo de la organización y como tal debe ser tratado a través de la planificación, organización, dirección y control de las actividades, se les considera como un elemento pasivo en la acción organizacional.
- El talento, es un rasgo particular competitivo en cada persona. Para (Chiavenato, 2009), el talento humano incluye cuatro fases fundamentales para la competencia individual: El Conocimiento recae en el ámbito científico y tecnológico que basado en el enfoque de aprender a aprender, de forma continua.
- La habilidad, es la destreza con la que se usan los saberes para resolver problemas creando soluciones innovadoras.
- El Juicio se trata del acto de analizar una determinada situación, sustraer información a fin de examinar y juzgar los hechos para finalmente definir prioridades.
- La actitud emprendedora nos impulsa a superar nuestras metas, afrontar contingencias, a transformar nuestro entorno brindando valor agregado a nuestros resultados y de esta manera acercarnos a la magnificencia.
- En la actualidad la globalización del mercado, la sociedad del conocimiento, la información, la tecnología y el ímpetu de gestar símbolos, marcas, patentes se requiere de competencias y habilidades intelectuales complejas y especializadas que posee el talento humano, y obliga a las organizaciones efectivas desarrollar capacidades (Gonzales, 2005) de trabajo en equipo y estilos de trabajo, cambios en las competencias gerenciales y de liderazgo, mayor capacidad para administrar los cambios, mejor gestión del conocimiento, mejor convivencia con los recursos tecnológicos y mayor comprensión de las culturas laborales.

## Gestión del Talento Humano

- Según Chiavenato (2002), el conjunto de saberes y aptitudes conforman la piedra angular de la organización, el cual se conoce como el enfoque de La Gestión del Talento Humano (GTH). Con esta percepción las personas dejan de ser simples operarios para ser considerados como entes pensantes dotados de conocimientos, aptitudes, pareceres, para ser considerados como socios y agentes activos e inteligentes que puedan aportar energía, dedicación, conocimientos e inteligencia para lograr los objetivos organizacionales con eficiencia y eficacia.
- En cuanto se refiere a las teorías consideradas importantes que contribuye a la fundamentación del talento humano encontramos a la motivación que debe tener una persona para actuar en favor de la organización tal como sostiene (Ramírez, 2012) en donde la fuerza motivadora incita al ser humano a ejecutar actividades que participen del esfuerzo colectivo orientado a los objetivos empresariales perseguidos, y porque no decir también esfuerzo individual a fin de buscar su realización profesional e integrarse en su comunidad donde su acción adquiere mayor significado.
- Al referirnos del esfuerzo colectivo nos acercamos muchísimo al trabajo colaborativo, un factor primordial para crear con éxito una gestión, que promueva el apoyo y la responsabilidad en los integrantes de la institución, para alcanzar los objetivos propuestos

### **7.2 Justificación**

#### - Social

Justificación Social, nuestra sociedad se encuentra en el nivel de consumidores y no se avanza en el tema de la producción o si existe esto es muy lento que no cubre las grandes expectativas que tiene la población del país y que demanda a la educación mayor productividad.

- Pedagógica

La ejecución de la propuesta va permitir establecer una metodología estratégica en la labor educativa de los docentes, cuyo impacto se reflejará en el aprendizaje de los discentes.

## **8. OBJETIVOS:**

### 8.1 General

Capacitar a los docentes para desarrollar su talento humano sobre el manejo de estrategias pedagógicas.

### 8.2 Específicos

8.2.1 Identificar el nivel de motivación de los docentes.

8.2.2 Generar empatía y respuesta positiva en el profesorado para su participación en el desarrollo de talentos.

8.2.3 Organizar eventos de capacitación sobre manejo del talento en estrategias pedagógicas.

8.2.4 Evaluar el impacto de las capacitaciones.

8.2.5 Retroalimentar para la mejora continua.

## 9. DISEÑO METODOLÓGICO:

Etapas	Estrategias/actividades	Recursos /Materiales
1. Propuesta	Cuadro de Jerarquización de prioridades / Organización de la información, establecimiento de objetivos, desarrollar líneas de acción y distribución jerárquica del diseño	-Papeles -impresiones -copias
2. Diagnóstico de la Propuesta	Formulación de estrategias exploratorias/ Actividades de evaluación, desarrollo de criterios de evaluación e instrumentos de evaluación de la realidad situacional	-Encuestadores -entrevistadores -cuadernos de trabajo
3. Planificación de Actividades	Evaluación de las necesidades/ contenidos, programa, evaluación	-Evaluadores -computadoras -útiles de escritorio
4. Ejecución de Actividades	Capacitación Inductiva /Talleres casuísticos, trabajos de investigación	-Materiales de oficina. -materiales didácticos -periódicos o revistas usadas.
5. Informe de Resultados	Análisis de las ventajas y desventajas de la ejecución de la propuesta. Informe final.	-Papeles -Computadora -impresiones

## 10. METAS:

10.1 Mejorar la gestión del recurso humano a través de acciones pedagógicas planificadas en la capacitación de los docentes

10.2 Desarrollar una cultura de mejora continua a base del talento humano.

## 11. RESULTADOS OBSERVABLES

11.1 Aplicación de estrategias pedagógicas, basadas en el talento humano, aplicadas por parte de los docentes.

11.2 Mejora del aspecto académico y organizacional en las instituciones educativas.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

Alcantara, A. (2012). El talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado Chíncha. Chíncha.

Alles, M. (2005). Desarrollo del Talento Humano basado en competencias. Buenos Aires: GRANICA.

Amorós, E. (Enero de 2007). Datateca UNAD. Recuperado el 26 de Noviembre de 2016, de Datateca UNAD:  
[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/ACCION\\_PSICOSOCIAL\\_Y\\_TRABAJO/Unidad\\_2\\_Psicologia\\_Personas\\_y\\_Trabajo/TEMA%201%20Y%203-Comportamiento%20Organizacional.PDF](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/ACCION_PSICOSOCIAL_Y_TRABAJO/Unidad_2_Psicologia_Personas_y_Trabajo/TEMA%201%20Y%203-Comportamiento%20Organizacional.PDF)

Cabello, O., & Norabuena, D. (2011). Gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en las instituciones integradas de los distritos de Jangas y Taricá provincia de Huaraz año 2011. Huaraz Perú.

Cachuan, G. (2015). El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de OUTSOURCING contable financiero en Lima metropolitana 2015. Lima.

Castilla, A. (2013). Optimización del talento en las organizaciones: gestión por expectativas. Barcelona.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Colombia: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). Mexico: Mc Graw Hill.

CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional La Dinámica del éxito en las Organizaciones. Mexico: McGraw-Hill/INTERAMERICANA Editores SA de CV.

CORNEJO, M. (2011). Excelencia Directiva para lograr la productividad. Mexico: EBOOKS PATAGONIA.

CORONEL, T., & FÂREZ, M. (2010). Gestión del Talento Humano basado en base a competencias laborales requeridas aplicadas a la empresa Duramas CIA LTDA. Ecuador.

Davis, K., & Newstrom, J. (2002). Comportamiento humano en el trabajo (Décima primera ed.). (S. INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) Mexico: Editorial Mc Graw Hill.

Diaz, M. (2004). La gestión del potencial humano en las organizaciones: una propuesta metodologica desde la Psicología. La Habana - Cuba.

Dubrin, A. (2004). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. (2a ed.). México: Thomson Editores. S.A.

## Referencias

Alcántara, A. (2012). El talento humano y su influencia en el desarrollo organizacional de las microempresas del distrito de Grocio Prado Chincha. Chincha.

Alles, M. (2005). Desarrollo del Talento Humano basado en competencias. Buenos Aires: GRANICA.

Amorós, E. (Enero de 2007). Datateca UNAD. Recuperado el 26 de Noviembre de 2016, de Datateca UNAD: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/ACCION\\_PSICOSOCIAL\\_Y\\_TRABAJO/Unidad\\_2\\_Psicologia\\_Personas\\_y\\_Trabajo/TEMA%201%20Y%203-Comportamiento%20Organizacional.PDF](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/ACCION_PSICOSOCIAL_Y_TRABAJO/Unidad_2_Psicologia_Personas_y_Trabajo/TEMA%201%20Y%203-Comportamiento%20Organizacional.PDF)

Cabello, O., & Norabuena, D. (2011). Gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en las instituciones integradas de los distritos de Jangas y Taricá provincia de Huaraz año 2011. Huaraz Perú.

Cachuan, G. (2015). El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de OUTSOURCING contable financiero en Lima metropolitana 2015. Lima.

Castilla, A. (2013). Optimización del talento en las organizaciones: gestión por expectativas. Barcelona.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Colombia: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). Mexico: Mc Graw Hill.

CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional La Dinámica del éxito en las Organizaciones. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA Editores SA de CV.

CORNEJO, M. (2011). Excelencia Directiva para lograr la productividad. México: EBOOKS PATAGONIA.

CORONEL, T., & FÂREZ, M. (2010). Gestión del Talento Humano basado en base a competencias laborales requeridas aplicadas a la empresa Duramas CIA LTDA. Ecuador.

Davis, K., & Newstrom, J. (2002). Comportamiento humano en el trabajo (Décima primera ed.). (S. INTERAMERICANA EDITORES, Ed.) México: Editorial Mc Graw Hill.

Díaz, M. (2004). La gestión del potencial humano en las organizaciones: una propuesta metodológica desde la Psicología. La Habana - Cuba.

Dubrin, A. (2004). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. (2a ed.). México: Thomson Editores. S.A.

Garay, M. (2007). Políticas y estrategias gerenciales para el desarrollo del talento humano en instituciones de crédito educativo en América Latina y el Caribe. Bogotá.

Genesí, M. (2011). Comportamiento organizacional del talento humano en las instituciones educativas. Maracaibo - Venezuela.

GORDON, J. (1997). Comportamiento Organizacional. México: PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA.

GUERRERO, A. (2014). Gestión del talento humano basado en competencias. México.

Guerrero, A. (2014). Gestión del talento humano basado en competencias. México.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.

Jerico, P. (2008). Talento humano en un mundo globalizado. España.

Mazuelos, S. (2013). Efectos de aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución educativa dedicada a la enseñanza de idiomas. Lima.

Medina, J. (2009). Liderazgo y desarrollo del potencial humano en la gerencia regional de salud de Arequipa Perú. Arequipa.

Michael, E., Handfield, H., & Axelrod, B. (2003). La guerra por el talento. Colombia: Grupo editorial Norma.

Mora, L. (2008). Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación en sistemas de información S.A. Bogotá.

National Minority Aids Council. (s.f.). Desarrollo del liderazgo. Obtenido de <https://careacttarget.org/sites/default/files/file-upload/resources/desarrollo-de-liderazgo.pdf>

Orizaga, C. (2011). Gestión del talento humano en la universidad pública. México.

Pérez, J. (2013). Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur, caso: Avícola Vera EIRL-2012. Lima.

Pérez, J., & Merino, M. (2010). Definición de. Recuperado el 15 de julio de 2016, de Definición de: <http://definicion.de/talento/>

Quispitupac, C. (2014). Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión de talento para líderes. Lima.

Ramírez, A. (29 de marzo de 2012). Concepto de motivación. Obtenido de <http://motivaciongrupob.blogspot.pe/2012/03/concepto-de-motivacion.html>

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica (10 ed., Vol. I). México: Pearson Educación de Méjico. S. A. Prentice-Hall INC.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson.

Rodríguez, Y. (2009). Gestión del capital humano y del talento humano ¿son iguales?

Saavedra, M. (2016). Diseño organizacional de los trabajadores del centro de salud Max Arias Schreiber del distrito de la Victoria en Noviembre - diciembre del 2012. Lima.

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (Octubre de 2009). Scielo. Obtenido de Scielo:[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)

Serralde, A. (1994). *Hacia la organización flexible: el nuevo habitat del ser humano libre*. España.

Serralde, A. (1994). *Hacia la organización flexible: un nuevo habitat del ser humano libre*. España.

Teran, W. (2009). *Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras*. Maracaibo.

Tito, P. (2005). *El potencial humano y los estímulos organizacionales*. Lima.

# **ANEXOS**

**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO: Influencia del talento humano en el desarrollo organizacional de las i.e. integrados rurales del distrito de Carhuaz, año 2016**

ENUNCIADO	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIA	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍNDICE	MARCO TEÓRICO	MÉTODO	MUESTRA
¿En qué medida influye el talento humano en el desarrollo organizacional de las I.E.? ¿Integradas rurales del distrito de Carhuaz?	Determinar la influencia que genera el talento humano sobre el Desarrollo Organizacional de las I.E. Integradas rurales del Distrito de Carhuaz.	1 determinar el nivel de aporte del talento humano en las I.E. integradas rurales del Distrito de Carhuaz 2. Determinar el nivel del desarrollo organizacional de las I.E. Integradas rurales del Distrito de Carhuaz. 3 identificar el nivel de motivación de los Directivos y docentes en relación con el desempeño de la gestión escolar 4. Reconocer que existe relación entre, el trabajo en equipo de Directivos y docentes, con el comportamiento organizacional.	<p>HI Existe influencia del talento humano, en el Desarrollo Organizacional de la I.E. integradas rurales del distrito de Carhuaz año 2016</p> <p>HO No existe influencia del talento humano en el Desarrollo organizacional de las I.E. integradas rurales del distrito de Carhuaz con el Desarrollo Organizacional de la institución Educativa “</p>	V1 EL TALENTO HUMANO	MOTIVACIÓN	Satisfacción en el trabajo	Estímulos y Recompensas	<p>2.8.1. TALENTO HUMANO</p> <p>2.8.1.1. Talento</p> <p>2.8.1.2. Competencia</p> <p>2.8.1.3. Talento Humano</p> <p>2.8.1.4. Recursos humanos: Desafíos de la Globalización</p> <p>2.8.1.6. Gestión del Talento Humano</p> <p>2.8.1.7. Enfoques de gestión del talento Humano</p> <p>2.8.1.8. Dimensiones del TH</p> <p>a. Motivación</p> <p>Teorías de la motivación: Satisfacción en el trabajo, Estímulos y Recompensas, Condiciones de trabajo, Calidad de vida laboral, Condiciones ambientales</p> <p>b. Trabajo en equipo</p> <p>Grupo, Equipo, Tipos de equipo, Relaciones humanas, Relaciones interpersonales, corporativo y social, convivencia institucional, Círculos de calidad, Compromiso para el trabajo en equipo, Equipos de alto desempeño</p> <p>c. Gestión del Conocimiento</p> <p>Conocimiento, Competencia, Gestión del conocimiento, Capital humano, Capital intelectual, Sociedad del conocimiento, Administración del talento humano, Desarrollo personal y capacitación, Gestión Estratégica del Talento humano, Administración del conocimiento, Aporte del Talento Humano, Capital organizacional</p> <p>2.8.2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL</p> <p>2.8.2.1. Organización,</p> <p>2.8.2.2. Desarrollo Organizacional</p> <p>2.8.2.3. Características del DO</p> <p>2.8.2.4. Teorías y enfoques del DO</p> <p>2.8.2.5. Técnicas del DO</p> <p>2.8.2.6. Dimensiones del DO</p>	<p>TIPO: DESCRIPTIVO</p> <p>CORRELACIONAL NO EXPERIMENTAL</p> <p>DISEÑO:</p> <p>Ox</p> <p>M</p> <p>r</p> <p>Oy</p>	<p>POBLACIÓN</p> <p>MUESTRA</p> <p>L: T=32</p> <p>100%</p> <p>02 IE</p> <p>02 directivos</p> <p>30 docentes</p>
						Condiciones de trabajo	Calidad de vida laboral			
						Relaciones humanas	Relaciones intra, interpersonales, corporativo y social			
					TRABAJO EN EQUIPO	convivencia institucional				
						Círculos de calidad	Equipos de alto desempeño			
						Compromiso para el trabajo en equipo				
				GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Administración del Talento Humano	Desarrollo personal y capacitación				
					Adm. del conocimiento	Gestión estratégica del talento humano				
					Capital organizacional					
				V2 DESARROLLO ORGANIZACIONAL	CULTURA ORGANIZACIONAL	Cultura de la calidad	Eficiencia y eficacia			
						Mejora continua de la calidad				
					COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	Desempeño de la organización	Desempeño y competitividad			
Limitaciones del CO	Aprendizaje organizacional									
G E R	ORGANIZACIÓN	Conducta del individuo	Conducta organizacional							
		Planificación	Estilos de planificación actual							

ENUNCIADO	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	HIPÓTESIS	VARIA	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍNDICE	MARCO TEÓRICO	MÉTODO	MUESTRA
		5. Conocer si la gestión del conocimiento guarda relación en el cultura Organizacional 6. Identificar si la gestión escolar con liderazgo tiene relación con el talento humano. 7. Determinar si el comportamiento organizacional tiene relación con el talento humano 8. Determinar si la cultura organizacional guarda relación con el talento humano.				estratégica Liderazgo	Competencias y habilidades para gerencia TH Gestión Educativa Liderazgo organizacional Liderazgo efectivo	a. Cultura organizacional Cultura organizacional: Enfoques de Cultura Organizacional Tipos de cultura, Cultura de la Ad, Eficiencia y eficacia, Mejora continua de la calidad b. Comportamiento organizacional: Teorías del CO c Factores del CO: Modelos del comportamiento organizacional, Estrategia organizacional corporativa, Desempeño de la Organización, Desempeño y competitividad, Aprendizaje organizacional, Aprendizaje de personas , Aprendizaje corporativo, Limitaciones del CO, Conducta del individuo, Conducta organizacional c. Gerencia y liderazgo: Concepto de gerencia, gestión, Teorías y enfoques de gerencia y liderazgo, Funciones de gerencia, Niveles de gerencia, Perfil del gerente, Cualidades y Habilidades de gerencia y liderazgo, Procesos de Planificación, Planificación estratégica, Estilos de planificación actual, Competencias y habilidades para gerencia el TH y DO, Gestión Educativa, Liderazgo, Perfil del líder Teorías y enfoques del liderazgo: Estilos del liderazgo, Liderazgo organizacional, Liderazgo efectivo		

## ANEXO 2

### INSTRUMENTOS

#### CUESTIONARIO

(PARA DIRECTIVOS Y DOCENTES)

Estimado, Docente, este cuestionario tiene como objetivo conocer la opinión sobre la relación que existe entre el talento humano y el desarrollo organizacional en las instituciones educativas públicas. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicitamos si fuera tan amable de responder todas las preguntas con sinceridad de acuerdo a su propia experiencia.

Muchas gracias.

#### DATOS INFORMATIVOS

Marque con un aspa (X) el nivel educativo en el que se desempeña:

Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )

Marque con un aspa (X) su condición laboral:

Nombrado ( ) Contratado ( ) Destacado ( )

Marque con (X) el Cargo que desempeña

Docente ( ) Director ( ) Sub Director ( )

**INSTRUCCIÓN I.** Lea atentamente cada pregunta y piense reflexivamente, luego marque con un aspa (X) sobre las opciones de respuesta que expresa su opinión. Debe marcar solo una respuesta por cada pregunta

ÍTEM	OPCIONES DE RESPUESTA			
	Nunca	A veces	Frecuente mente	Siempre
1. ¿Con que frecuencia los directivos de su Institución Educativa estimulan el buen desempeño laboral?				
2. ¿En su Institución Educativa se practica el monitoreo y evaluación del desempeño docente?				
3. ¿En el trabajo educativo que realizas, sientes satisfacción y logros Personales?				
4. ¿Existe condiciones laborales que favorezca la calidad de vida laboral				
5. ¿Las condiciones ambientales son satisfactorias para tu desempeño laboral y calidad de vida laboral?				
6. ¿El ambiente laboral de tu Institución Educativa favorece el cumplimiento adecuado de su trabajo?				
7. ¿Las relaciones humanas del personal docente y directivo de su Institución Educativa son adecuada?				
8. ¿En tu Institución Educativa predomina las formas democráticas en las relaciones interpersonales?				

ÍTEM	OPCIONES DE RESPUESTA			
	Nunca	A veces	Frecuente mente	Siempre
9. ¿Usted promueve la cultura de paz en su labor Pedagógica?				
10. ¿En su Institución Educativa se aplica normas de disciplina y convivencia educativa con equidad y justicia?				
11. ¿El personal directivo promueve el trabajo en equipo entre docentes para lograr los objetivos establecidos?				
12. ¿Trabajas en equipo para el logro del desarrollo organizacional fuera del horario laboral?				
13. ¿En forma voluntaria participas de equipos de trabajo de tu Institución Educativa?				
14. ¿Con que frecuencia te reúnes con tu equipo de trabajo para analizar y solucionar problemas de tu Institución Educativa?				
15. ¿Realiza estudios de perfeccionamiento o post grado para su desarrollo profesional?				
16. ¿Considera usted que el personal docente está preparado para afrontar desafíos de la globalización con creatividad e innovación?				
17. ¿Los directivos de tu Institución Educativa organiza eventos de capacitación docente?				
18. ¿El PEI de su Institución Educativa considera acciones que favorecen tu desarrollo personal y del conocimiento?				
19. ¿Los directivos de tu Institución Educativa cuentan con planes de desarrollo del talento humano?				
20. ¿Tienes oportunidades y espacios de participación en la formulación de planes de desarrollo institucional?				
21. ¿Aportas con tus ideas y conocimientos y te comprometes a participar y ejecutar actividades para lograr objetivos concretos?				
22. ¿Los conocimientos que posee socializa entre los agentes educativos de su Institución Educativa?				
23. ¿Tiene compromiso para compartir con sus colegas, la información relevante de su profesión o área?				
24. ¿Se evalúa las mejoras logradas en su desempeño profesional?				
25. ¿El talento humano de su institución Educativa participa en la gestión y desarrollo institucional?				
26. ¿Se promueve la integración de los agentes educativos en la planificación, organización, ejecución de las actividades programadas en la Institución Educativa?				

INSTRUCCIÓN II. Lea atentamente cada pregunta y piense reflexivamente, luego marque con un aspa (X) sobre las opciones de respuesta que expresa su opinión. Debe marcar solo una respuesta por cada pregunta

ÍTEM	OPCIONES DE RESPUESTA			
	Nunca	A veces	Frecuente mente	Siempre
1. ¿Te sientes satisfecho con los logros institucionales?				
2. ¿Consideras que los recursos: económicos, materiales e infraestructura son bien distribuidas y aprovechadas en el aprendizaje de los estudiantes?				
3.- ¿Consideras que dedicas su trabajo pedagógico teniendo en cuenta los principios de eficacia, eficiencia y productividad?				
4. ¿Tu institución Educativa tiene un plan de mejora para logro de los objetivos institucionales?				
5. ¿En su Institución Educativa los directivos promueven la cultura de la calidad en Los docentes y estudiantes?				
6. ¿Te preocupas por mejorar tu desempeño pedagógico para brindar mejor servicio a tus estudiantes?				
7. ¿Los docentes de su Institución Educativa muestran apertura para el trabajo intersectorial que contribuya al desarrollo organizacional?				
8. ¿Consideras que los estudiantes de tu Institución Educativa son competitivos en el campo intelectual?				
9. ¿Consideras que tu Institución Educativa, los docentes muestran actitudes de adaptación a los cambios de la globalización del conocimiento e información?				
10. ¿Compartes tus ideas, conocimientos e información relevante de tu área con tus colegas para mejorar su desempeño?				
11. ¿Demuestras actitud de aprendizaje continuo, y un espíritu, investigativo y administra nuevas prácticas y tecnología?				
12. ¿Consideras que el desempeño organizacional de tu IE es eficiente y contribuye al aprendizaje organizacional?				
13. ¿Antes de tomar decisiones consultas con tus colegas?				
14. ¿Ante una situación problemática frunces seño y haces gestos de desacuerdo?				
15. ¿asumes con responsabilidad las consecuencias de tus acciones?				
16. ¿Consideras que hay grupos antagónicos en tu Institución Educativa?				
17. ¿Demuestras predisposición para aceptar cambios y desafíos laborales que se te presentan?				
18. ¿Los estilos y costumbres laborales de tu Institución Educativa, permite el desarrollo organizacional?				
19. ¿en la formulación de los planes se considera los procesos de planificación: diagnostico, planificación, organización, dirección y evaluación?				

ÍTEM	OPCIONES DE RESPUESTA			
	Nunca	A veces	Frecuente mente	Siempre
20. ¿En los planes se considera metas y objetivos a largo plazo, medibles, realistas y relevantes para la organización?				
21. ¿El PEI de su Institución Educativa, considera planes de mejora de gestión del talento humano?				
22. ¿La toma de decisiones se realiza a través de consensos y normas educativas?				
23. ¿El equipo directivo convoca a los miembros de la comunidad educativa para formular los planes?				
24. ¿El PEI, PAT de tu Institución Educativa tiene enfoque transformacional y visionario?				
25. ¿Para el logro de los objetivos tu Institución Educativa cuenta con convenios y alianzas estratégicos?				
26. ¿En su Institución Educativa, se gestiona y coordina con aliados estratégicos para mejorar la calidad educativa?				
27. ¿El personal Directivo demuestra liderazgo, capacidad técnica e intelectual en la dirección del talento humano?				
28. ¿Consideras que, con la adecuada gestión del talento humano se pueda lograr el desarrollo organizacional?				
29. ¿La Institución Educativa cuenta con los instrumentos de PEI, PCI, PAT, RI?				
30. ¿Los directivos de su Institución Educativa tienen manejo de los instrumentos de: PEI, PCI, PAT, RI e Informe de Gestión Anual?				
31. ¿Tiene conocimiento pleno de visión, misión, objetivos y actividades de los instrumentos de gestión de tu Institución Educativa?				
32. ¿Se practica el liderazgo visionario, democrático e innovador en su Institución Educativa?				
33. ¿El personal Directivo demuestra capacidad de convocatoria, lidera y dirige en forma asertiva hacia el logro de los objetivos?				
34. ¿Consideras que los docentes aportan su liderazgo, conocimientos e inteligencia para favorecer el desarrollo organizacional?				
35. ¿El equipo directivo logra compromiso de todos con respecto la misión y valores institucionales?				
36. ¿Los docentes ejercen su liderazgo en un clima de confianza, de colaboración y de motivación permanente?				
37. ¿El equipo directivo promueve el liderazgo del talento humano para contribuir al desarrollo organizacional?				
38. ¿El equipo Directivo Estimula las iniciativas de los docentes relacionados con innovaciones e investigaciones que contribuyan al desarrollo Organizacional?				

Le agradecemos por su aporte valioso que contribuirá a la mejora del servicio educativo.

## **FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE 1**

(DIRECTIVOS Y DOCENTES)

### **1. Nombre:**

TALENTO HUMANO EN LAS I.E. INTEGRADAS RURALES DEL DISTRITO DE CARHUAZ, AÑO 2016

### **2. Autor.**

Mg. BRITO RODRÍGUEZ ELÍAS ISIDORO

### **3. Expertos que validaron:**

- Dra. MALPASO MORALES ROSANA

### **4. Objetivo.**

Conocer la influencia del talento humano en el desarrollo organizacional de las IE. Integrados rurales del distrito de Carhuaz.

### **5. Descripción.**

El cuestionario a utilizarse en la ejecución de la investigación, será diseñado e impreso en formato Word A4, que consta de una primera parte con las instrucciones generales y de presentación, luego la parte de una lista de 26 interrogantes con 4 opciones de respuestas (nunca, a veces, frecuentemente y siempre) que servirá para recoger la información necesaria para determinar la validez o rechazo de la hipótesis.

Será aplicado al personal docente y directivo de la población muestra de manera individual; finalmente el agradecimiento a los encuestados por su participación en la investigación.

### **6. Usuarios**

Directivos Y Docentes de las instituciones educativas integradas rurales del Distrito de Carhuaz. Año 2016

### **7. Forma de aplicación**

Individual

### **8. Organización**

PESO: Siempre:  
Frecuentemente:  
A veces  
Nunca

## ESCALA POR CADA DIMENSIÓN

Variable	Dimensión	Ítems	PESO	ESCALAS
TALENTO HUMANO	MOTIVACIÓN	1,2,3,4,5,6,	3x6 T=18	13-18 Buena 7- 12 Regular 0 - 6 Mala
	TRABAJO EN EQUIPO	7,8,9,10,11,12,13,14,	3x8 T=24	17 -24 Buena 9 -16 Regular 0 - 8 Mala
	GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26	3x12 T=36	25 - 36 Buena 13 -24 Regular 0 - 12 Mala

**9. Tiempo De Aplicación:** 20 MINUTOS

**10. Materiales:** hoja impresa, lapicero.

**11. Interpretación de escalas:**

DIMENSIÓN	ESCALA	INTERPRETACIÓN
MOTIVACIÓN	13-18 Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Busca satisfacer las necesidades personales y de grupo mediante estímulos y recompensas al buen desempeño.</li> <li>- Se implica con eficacia y eficiencia para el logro de objetivos de la Institución, mediante la participación y compromiso con los demás.</li> <li>- Mantiene buenas relaciones laborales entre los miembros de la Institución.</li> </ul>
	7-12 Regular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Satisface las necesidades de su grupo en desmedro de los demás.</li> <li>- Participa con el equipo de su entorno para lograr sus objetivos.</li> </ul>
	0-6 Mala	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No motiva, no genera interés, no comunica a los miembros sobre los objetivos.</li> </ul>

TRABAJO EN EQUIPO	17-24 Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene la convicción y certeza de que su equipo es un elemento estratégico para alcanzar objetivos organizacionales.</li> <li>- Consolida, desarrolla y conduce a su equipo de trabajo, alentando entre sus miembros la autonomía y la responsabilidad personal.</li> <li>- Comparte con su equipo la información necesaria para alcanzar exitosamente los objetivos acordados.</li> <li>- Tiene gran capacidad de escucha y comprensión.</li> <li>- Es flexible, con actitud en los suyos, siendo coherente entre su discurso y su acción.</li> <li>- Reconoce y recompensa el valor de los resultados de su equipo, tanto grupal como individual.</li> <li>- Inicia, mantiene y fomenta el contacto con otros equipos para construir una sólida red de apoyo.</li> <li>- Integra diversos estilos y habilidades con los que cuentan sus colaboradores, a fin de optimizar el desempeño y el entusiasmo del equipo.</li> </ul>
	9-16 Regular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprende el fundamental papel que desempeña el equipo para el logro de los objetivos organizacionales.</li> <li>- Organiza equipos de trabajo definiendo pautas generales de la actividad.</li> <li>- Facilita los enfoques en equipo</li> <li>- Valora y defiende a su grupo, reconoce sus logros, es objetivo y crítico, con respecto a su desempeño y reputación.</li> <li>- Hace aportes concretos para que su equipo no pierda de vista los objetivos planteados.</li> <li>- Apoya y alienta las actividades en equipo, a fin de obtener resultados comunes.</li> <li>- Reconoce y resalta aspectos positivos del equipo y de los miembros</li> </ul>
	0-8 Mala	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No siempre Da instrucciones detalladas y ofrece sugerencias que puedan ayudar a la obtención de objetivos comunes.</li> <li>- No siempre es objetivo a la hora de analizar el desempeño.</li> <li>- No siempre Comparte información y trabaja cooperativamente con su equipo.</li> <li>- No siempre Organiza el trabajo de los miembros de su equipo.</li> <li>- Le cuesta delegar la autoridad y responsabilidades.</li> </ul>
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	25-36 Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene convicción que la red es una herramienta para compartir y actualizar el conocimiento, organización a escala global, más allá de las barreras culturales y geográficas.</li> <li>- Se ocupa de promover el intercambio de información, a fin de agregar valor al conocimiento y a los resultados organizacionales.</li> <li>- Está atento y capta con facilidad los intereses comunes que circulan en la organización.</li> <li>- Imagina, crea y desarrolla redes formales e informales para compartir conocimientos mediante el uso de nuevas tecnologías.</li> <li>- Organiza actividades de capacitación, cuyo objetivo es dotar a los profesionales de todos los conocimientos y herramientas necesarios para acceder a la red, con el fin de compartir conocimientos, experiencias e información.</li> </ul>

	13-24 Regular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cree que la red es una herramienta fundamental a la hora de compartir y actualizar conocimiento organizacional más allá de las barreras de la cultura y el factor geográfico.</li> <li>- Participa, y en ocasiones desarrolla o impulsa redes informales con el propósito de compartir información.</li> <li>- Utiliza la tecnología con el fin de compartir conocimiento y agregar valor a los logros empresariales.</li> <li>- Recurre a las diversas comunidades de interés utilizando la red como herramienta de obtención de información e instancia de aprendizaje.</li> <li>- Sabe que el intercambio de información agrega valor real al conocimiento y a los resultados de la organización.</li> </ul>
	0-12 Mala	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si bien no tiene interiorizada la red como herramienta habitual de trabajo para el intercambio y enriquecimiento del conocimiento organizacional, es permeable a las sugerencias.</li> <li>- Sabe que el intercambio de información agrega valor real al conocimiento y los resultados de la organización, su compromiso depende del grado de interés en cada tema.</li> <li>- Solicita asesoramiento para utilizar estas herramientas, con relación a aspectos prácticos como estratégicos.</li> </ul>

## **FICHA TÉCNICA DE LA VARIABLE 2 (DIRECTIVOS Y DOCENTES)**

### **1. Nombre:**

El desarrollo organizacional en las IE. Integradas rurales del distrito de Carhuaz. Año 2016

### **2. Autor.**

Mg. BRITO RODRÍGUEZ ELÍAS ISIDORO

### **3. Expertos que validaron:**

Dra. MALPASO MORALES ROSANA

### **4. Objetivo.**

Conocer la influencia del talento humano en el desarrollo organizacional de las IE. Integrados rurales del distrito de Carhuaz.

### **5. Descripción.**

El cuestionario a utilizarse en la ejecución de la investigación, será diseñado e impreso en formato Word A4, que consta de una primera parte con las instrucciones generales y de presentación, luego la parte de una lista de 37 interrogantes con 4 opciones de respuestas (nunca, a veces, frecuentemente y siempre) que servirá para recoger la información necesaria para determinar la validez o rechazo de la hipótesis. Será aplicado al personal docente y directivo de la población muestra de manera individual; finalmente el agradecimiento a los encuestados por su participación en la investigación.

### **6. Usuarios**

Directivos y Docentes de las Instituciones integradas rurales del distrito de Carhuaz, año 2016

### **7. Forma de aplicación**

En forma individual

### **8. Organización**

PESO: Siempre:

Frecuentemente:

A veces

Nunca

## ESCALAS POR CADA DIMENSIÓN.

Variable	Dimensión	Ítems	Peso	Escalas
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	CULTURA ORGANIZACIONAL	1,2,3,4,5,6,	3x6 T=18	13 - 18 Buena 7 - 12 Regular 0 - 6 Mala
	COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18	3x12 T=36	25 - 36 Buena 13 - 24 Regular 0 - 12 Mala
	GERENCIA Y LIDERAZGO	19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33,34, 35,36, 37, 38.	3x20 T=60	41-60 Buena 21-40 Regular 0 - 20 Mala

**8. Tiempo De Aplicación:** 30 Minutos

**9. Materiales:** hoja impresa, lapicero.

**10. Interpretación de escalas:**

DIMENSIÓN	ESCALA	INTERPRETACIÓN
CULTURA ORGANIZACIONAL	13 - 18 Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promueve la eficiencia y eficacia organizacional.</li> <li>- Busca la mejora continua de la calidad</li> <li>- Ejerce su liderazgo para cambiar actitudes organizacionales desfavorables a actitudes positivas, emprendedoras y eficientes.</li> <li>- Promueve una cultura de trabajo de equipo y mejora de calidad y relaciones interpersonales asertivas.</li> </ul>
	7 - 12 Regular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respeta la cultura de sus subalternos y las dirige al logro de los objetivos.</li> <li>- Privilegia la cultura informal de sus subalternos</li> <li>- Tiene cultura de trabajo de grupo y personal, no tiene visión de futuro</li> </ul>
	0 - 6 Mala	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tiene noción de cultura organizacional, por lo tanto, no tiene visión de cambio e innovación de la organización.</li> <li>- Practica una cultura informal y oculta.</li> </ul>
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	25 - 36 Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valora el crecimiento humano</li> <li>- Promueve el desarrollo corporativo organizacional para afrontar los desafíos de la globalización.</li> <li>- Es una organización que demuestra un comportamiento flexible, dinámico, abierto a los cambios interno y externos.</li> <li>- Aprendizaje personal y corporativo es la base de su desarrollo.</li> </ul>
	13 - 24 Regular	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Promueve el crecimiento personal</li> <li>- Es una organización sujeto a las tradicionales normas de comportamiento.</li> </ul>

DIMENSIÓN	ESCALA	INTERPRETACIÓN
	0 - 12 Mala	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Practica una cultura autocrática, vertical.</li> <li>- Desconocimiento de derechos y beneficios.</li> </ul>
GERENCIA Y LIDERAZGO	41 - 60 Buena	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Su visión tiene aceptación de los miembros, consigue que estos se comprometen y apoyen los cambios y las nuevas propuestas.</li> <li>- Es creativo e innovador, visionario y es reconocido como interno y externamente por su capacidad de liderazgo.</li> <li>- Atento y predispuesto a responder a las necesidades cambiantes del medio.</li> <li>- Logra motivar, establece clima de confianza en el grupo.</li> <li>- Hace uso de su autoridad en forma justa y equitativa.</li> <li>- Es planificador, organizador, evaluador e investigador por excelencia,</li> <li>- Tiene formación amplia y variado de disciplinas que ayuden a desempeñar su cargo</li> <li>- Tiene el compromiso de sus colaboradores.</li> <li>- Es metódico, sistemático y organizado.</li> <li>- Distribuye adecuadamente las tareas y los recursos humanos y técnicos.</li> </ul>
	21 - 40 Regular	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No siempre le resulta sencillo conseguir recursos suficientes para implementar los cambios propuestos.</li> <li>- Está atento a las propuestas innovadoras del mercado y trata de actualizarse al respecto.</li> <li>- Informa a sus colaboradores de aspectos importantes del rumbo organizacional.</li> <li>- Planea estrategias organizacionales de adaptación a corto plazo.</li> <li>- Tiene dificultad para comunicar claramente su visión y lograr impactar positivamente.</li> <li>- Tiene conocimiento de los procesos de planificación, pero no utiliza adecuadamente.</li> </ul>
	0 - 20 Mala	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sus colaboradores no saben que se espera de ellos, y no reciben retroalimentación.</li> <li>- Realiza una inadecuada asignación de roles, disminuyendo la potencialidad del equipo.</li> <li>- Retiene información, dejando a las personas afectadas sin capacidad de decisión.</li> <li>- No sabe resolver conflictos dentro de su sector.</li> <li>- Escaso conocimiento de los procesos de planificación.</li> <li>- Administra sus recursos con cuidado</li> </ul>

ANEXO 3

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

TÍTULO: INFLUENCIA DEL TALENTO HUMANO SOBRE EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS RURALES DEL DISTRITO DE CARHUAZ - 2016

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuesta				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES	
				Nunca	A Veces	Frecuentement	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
V1. TALENTO HUMANO	D1 MOTIVACIÓN	1 SATISFACCION EN EL TRABAJO	1 ¿Con qué frecuencia los directivos de su institución educativa estimulan el buen desempeño laboral?					x		x			x		x		
			2 ¿En su institución educativa se practica el monitoreo y evaluación del desempeño docente?										x		x		
			3 ¿En el trabajo educativo que realizas, sientes satisfacción y logros personales?										x		x		
		2 CONDICIONES DE TRABAJO	4 ¿Existe condiciones laborales que favorezca la calidad de vida laboral?							x			x		x		
			5 ¿Las condiciones ambientales son satisfactorias para tu desempeño laboral y calidad de vida laboral?										x		x		
			6 ¿El ambiente laboral de tu institución educativa favorece el cumplimiento adecuado de su trabajo?														
	D2 TRABAJO EN EQUIPO	1 RELACIONES HUMANAS	7 ¿Las relaciones humanas del personal docente y directivo de su institución educativa es adecuada?					X					x		x		
			8 ¿En tu institución educativa predomina las formas democráticas en las relaciones interpersonales?														
			9 ¿Ud promueve la cultura de paz en su labor pedagógica?												x		x
		2 CIRCULOS DE CALIDAD	10 ¿En tu institución educativa se aplica normas de disciplina y convivencia educativa con equidad y justicia?										x		x		
			11 ¿El personal directivo promueve el trabajo en equipo entre docentes para lograr los objetivos establecidos?										x		x		
			12 ¿Trabajas en equipo para el logro del desarrollo organizacional fuera del horario laboral?								x		x		x		
			13 ¿En forma voluntaria participas de equipos de trabajo de tu institución educativa?										x		x		
			14 ¿Con que frecuencia te reúnes con tu equipo de trabajo, para analizar y solucionar problemas de tu institución educativa?										x		x		

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuesta				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	A Veces	Frecuentemente	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D3 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	1 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	15 ¿Realiza estudios de perfeccionamiento o post grado para su desarrollo profesional?									X		X			
		16 ¿Considera Ud que el personal docente esta preparado para afrontar desafíos de la globalización con creatividad e innovación?									X		X			
		17 ¿Los directivos de tu institución educativa, organiza eventos de capacitación docente?					x		X		X		X			
		18 ¿El PEI de su institución educativa considera acciones que favorecen tu desarrollo personal y del conocimiento?									X		X			
		19 ¿Los directivos de tu institución educativa cuenta con planes de desarrollo del talento humano?									X		X			
		20 ¿Tienes oportunidades y espacio de participación en la formulación de planes de desarrollo institucional?									X		X			
	2 ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO	21 ¿Aportas con tus ideas y tus conocimientos y te comprometes a participar y ejecutar actividades para lograr objetivos concretos?									X		X			
		22 ¿Los conocimientos que posee socializa entre los agentes educativos de su institución educativa?					X		X		X		X			
		23 ¿Tiene compromiso para compartir con sus colegas, la información relevante de su profesión o área?									X		X			
		24 ¿Se evalúa las mejoras logradas en su desempeño profesional?									X		X			
		25 ¿El talento humano de su institución educativa participa en la gestión y desarrollo institucional?									X		X			
		26 ¿Se promueve la integración de los agentes educativos en la planificación, organización, ejecución de las actividades programadas en la institución educativa?									X		X			


 LE. "MARIA AUXILIADORA" N° 96269  
 CARNUAZ  
  
 Dra. ROSANA C. MALPASO MORALES  
 DIRECTORA

Firma del evaluador

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO: INFLUENCIA DEL TALENTO HUMANO SOBRE EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INTEGRADAS RURALES DEL DISTRITO DE CARHUAZ - 2016

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Opción de respuesta				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES							
				Nunca	A Veces	Frecuentemente	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta									
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO								
V1. TALENTO HUMANO	D1 MOTIVACION	1 SATISFACCION EN EL TRABAJO	1 ¿Con qué frecuencia los directivos de su institución educativa estimulan el buen desempeño laboral?					X						X		X							
			2 ¿En su institución educativa se practica el monitoreo y evaluación del desempeño docente?											X		X							
			3 ¿En el trabajo educativo que realizas, sientes satisfacción y logros personales?											X		X							
		2 CONDICIONES DE TRABAJO	4 ¿Existe condiciones laborales que favorezca la calidad de vida laboral?											X		X							
			5 ¿Las condiciones ambientales son satisfactorias para tu desempeño laboral y calidad de vida laboral?											X		X							
			6 ¿El ambiente laboral de tu institución educativa favorece el cumplimiento adecuado de su trabajo?																				
	D2 TRABAJO EN EQUIPO	1 RELACIONES HUMANAS	7 ¿Las relaciones humanas del personal docente y directivo de su institución educativa es adecuada?					X									X		X				
			8 ¿En tu institución educativa predomina las formas democráticas en las relaciones interpersonales?																				
			9 ¿Ud promueve la cultura de paz en su labor pedagógica?																X		X		
		2 CÍRCULOS DE CALIDAD	10 ¿En tu institución educativa se aplica normas de disciplina y convivencia educativa con equidad y justicia?																X		X		
			11 ¿El personal directivo promueve el trabajo en equipo entre docentes para lograr los objetivos establecidos?																X		X		
			12 ¿Trabajas en equipo para el logro del desarrollo organizacional fuera del horario laboral?														X		X		X		
			13 ¿En forma voluntaria participas de equipos de trabajo de tu institución educativa?																X		X		
			14 ¿Con que frecuencia te reúnes con tu equipo de trabajo, para analizar y solucionar problemas de tu institución educativa?																X		X		

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	Opción de respuesta				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Nunca	A Veces	Frecuente	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D3 GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	1 ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO	15 ¿Realiza estudios de perfeccionamiento o post grado para su desarrollo profesional?					x					X		X		
		16 ¿Considera Ud que el personal docente esta preparado para afrontar desafíos de la globalización con creatividad e innovación?										X		X		
		17 ¿Los directivos de tu institución educativa, organiza eventos de capacitación docente?								X		X		X		
		18 ¿El PEI de su institución educativa considera acciones que favorecen tu desarrollo personal y del conocimiento?										X		X		
		19 ¿Los directivos de tu institución educativa cuenta con planes de desarrollo del talento humano?										X		X		
		20 ¿Tienes oportunidades y espacio de participación en la formulación de planes de desarrollo institucional?										X		X		
	2 ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO	21 ¿Aportas con tus ideas y tus conocimientos y te comprometes a participar y ejecutar actividades para lograr objetivos concretos?									X		X			
		22 ¿Los conocimientos que posee socializa entre los agentes educativos de su institución educativa?				X		X		X	X		X			
		23 ¿Tiene compromiso para compartir con sus colegas, la información relevante de su profesión o área?									X		X			
		24 ¿Se evalúa las mejoras logradas en su desempeño profesional?									X		X			
		25 ¿El talento humano de su institución educativa participa en la gestión y desarrollo institucional?									X		X			
		26 ¿Se promueve la integración de los agentes educativos en la planificación, organización, ejecución de las actividades programadas en la institución educativa?									X		X			


 LE. "MARIA AUXILIADORA" N° 86269  
 CARNUAZ.  
  
 Dra. ROSA C. Malpaso Morales  
 DIRECTORA

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de la variable talento humano

OBJETIVO : Determinar la influencia que genera el talento humano sobre el desarrollo organizacional de las instituciones educativas integradas rurales del distrito de Carhuaz

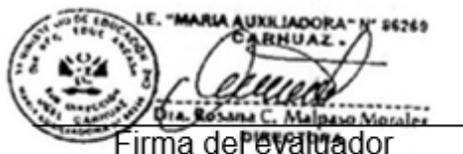
DIRIGIDO : Directivos y docentes de las II.EE. "Señor de los Afligidos" de Pariacaca y "Santa Úrsula" de Hualcan

VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Malpaso Morales Rosana Claudia

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Doctora en Administración de la Educación

  
Firma del evaluador

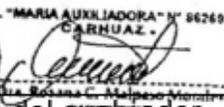
Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**TÍTULO:** Influencia del talento humano en el desarrollo organizacional de las instituciones educativas integradas rurales del distrito de Carhuaz - 2016

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEMS	Opción de respuesta				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
				Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
V2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	D1 CULTURA ORGANIZACIONAL	1 EFICIENCIA Y EFICACIA	1 ¿Te sientes satisfecho con los logros institucionales?					x		x		x			x				
			2 ¿Consideras que los recursos: ¿económicos, materiales e infraestructura son bien distribuidas y aprovechadas en el aprendizaje de los estudiantes?									x			x				
			3 ¿Consideras que dedicas tu trabajo pedagógico, teniendo en cuenta los principios de eficacia, eficiencia y productividad?									x			x				
	2 CULTURA DE LA CALIDAD	4 ¿Tu institución educativa tiene un plan de mejora para el logro de los objetivos institucionales?					x						x		x			x	
		5 ¿En su institución educativa los directivos promueven la cultura de la calidad en los docentes y estudiantes?													x			x	
		6 ¿Te preocupas por mejorar tu desempeño pedagógico para brindar mejor servicio a tus estudiantes?													x			x	
D2 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	1 DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	7 ¿Los docentes de su institución educativa, muestran apertura para el trabajo intersectorial que contribuya al desarrollo organizacional?					x				x			x					
		8 ¿Consideras que los estudiantes de tu institución educativa son competitivos en el campo intelectual?									x			x					
		9 ¿Consideras que tu institución educativa los docentes muestran actitudes adaptación a los cambios de la globalización del conocimiento e información?									x			x					
		10 ¿Compartes tus ideas, conocimientos e información relevante de tu área con tus colegas para mejorar tú desempeño?									x			x					
	2 APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL	11 ¿Demuestras actitud de aprendizaje continuo, y un espíritu investigativo y administra nuevas prácticas y tecnología?									x				x			x	
		12 ¿Consideras que el desempeño organizacional de tu institución educativa es eficiente y contribuye al aprendizaje organizacional?													x			x	
		13 ¿Antes de tomar decisiones consultas con tus colegas?													x			x	
		14 ¿Ante una situación problemática frunces seño y haces gestos de desacuerdo?													x			x	
		15 ¿Asumes con responsabilidad las consecuencias de tus acciones?													x			x	
		16 ¿Consideras que hay grupos antagónicos en tu institución educativa?													x			x	
3 LIMITACIONES DEL COMPORTAMIENTO	17 ¿Demuestras predisposición para aceptar cambios y desafíos laborales que se te presentan?					x				x			x						
	18 ¿Los estilos y costumbres laborales de tu institución educativa, permite el desarrollo organizacional?									x			x						

03 GERENCIA Y LIDERAZGO	1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	19 ¿En la formulación de los planes se considera los procesos de planificación: diagnóstico, ¿planificación, organización, dirección y evaluación?								X		X			
		20 ¿En los planes se considera metas y objetivos a largo plazo medibles, realistas y relevantes para la organización?						X			X		X		
		21 ¿El PEI de su institución educativa considera planes de mejora de gestión del talento humano									X		X		
		22 ¿La toma de decisiones se realiza a través de consensos y normas educativas?													
		23 ¿El equipo directivo convoca a los miembros de la comunidad educativa para formular los planes?									X		X		
		24 ¿El PEI y PAT de su institución educativa, tiene enfoque transformacional y visionario?									X		X		
		25 ¿Para el logro de los objetivos tu institución educativa cuenta con los convenios y alianzas estratégicos?						X		X	X		X		
		26 ¿En su institución educativa, se gestiona y se coordina con aliados estratégicos para mejorar la calidad educativa?									X		X		
		27 ¿El personal directivo demuestra liderazgo, capacidad técnica e intelectual en la dirección del talento humano?									X		X		
	28 ¿Consideras que con la adecuada gestión del talento humano se pueda lograr el desarrollo organizacional?									X		X			
	2 LIDERAZGO	29 ¿La institución educativa cuenta con los instrumentos de PEI, PCI, PAT y RI?								X		X			
		30 ¿Los directivos de tu institución educativa tienen manejo de los instrumentos de: PEI, PCID, PAT, RI e informe de gestión anual ¿								X		X			
		31 ¿Tiene conocimiento pleno de Visión, misión, objetivos y actividades de los instrumentos de gestión de tu institución educativa?						X		X	X		X		
		32 ¿Se practica el liderazgo visionario, democrático e innovador en su institución educativa?									X		X		
		33 ¿El personal directivo demuestra capacidad de convocatoria, lidera y dirige de forma asertiva hacia el logro de los objetivos?									X		X		
		34 ¿Consideras que los docentes aportan su liderazgo, conocimiento e inteligencia para favorecer el desarrollo organizacional?									X		X		
		35 ¿El equipo directivo logra compromiso de todos con respecto a la misión y valores institucionales?									X		X		
		36 ¿Los docentes ejercen su liderazgo en un clima de confianza, de colaboración y de motivación permanente?						X		X	X		X		
37 ¿El equipo directivo promueve el liderazgo del talento humano para contribuir al desarrollo organizacional?										X		X			
38 ¿El equipo directivo estimula las iniciativas de los docentes, relacionadas con innovaciones e investigaciones que contribuyen al desarrollo organizacional?									X		X				


 I.E. "MARSA AUXILIADORA" N° 86269  
 CARHUAZ  
  
 Uta Rocana C. Malpaso Morante  
 Firma del evaluador

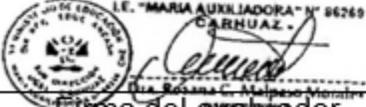
## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

- NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Cuestionario de la variable desarrollo organizacional
- OBJETIVO : Determinar la influencia que genera el talento humano sobre el desarrollo organizacional de las instituciones educativas integradas rurales del distrito de Carhuaz
- DIRIGIDO : Directivos y docentes de las II.EE. "Señor de los Afligidos" de Pariacaca y "SantaÚrsula" de Hualcan.

### VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
			X	

- APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR : Malpaso Morales Rosana Claudia.
- GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR : Doctora en Administración de la Educación.

  
Firma del evaluador

Fuente: Formato enviado por el Área de Investigación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo

## Anexo 4. Autorización de la institución donde se aplicó la investigación

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

SEÑOR

MG ELIAS ISIDORO BRITO RODRIGUEZ

DOCTORANDO DE LA UCV.

---

**ASUNTO:** AUTORIZACION PARA EJECUTAR INVESTIGACION.

Por medio de la presente comunico a Ud. Que mi despacho , luego de haber recibido su solicitud, ha resuelto AUTORIZAR la ejecución de la investigación sobre la Influencia del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional, de las Instituciones Educativas integradas rurales del Distrito de Carhuaz año 2016, en esta I.E. "Señor de los Afligidos" de Pariacaca y prestarle las facilidades necesarias para tal fin.

Sin otro particular quedo de Ud.

Atentamente.

 **SEÑOR DE LOS AFLIGIDOS**  
L.E. N° 86377  
  
Prof. Elias Isidoro Brito Rodriguez  
DIRECTOR

## AUTORIZACIÓN

Señor: Mg Elías Brito Rodríguez

Doctorando de la UCV

---

ASUNTO AUTORIZACION PARA EJECUTAR PROYECTO DE INVESTIGACION

Por medio de la presente comunico a Ud., que mi despacho, luego de recibir su solicitud a RESUELTO autorizar, la ejecución de la Investigación Sobre “La Influencia del Talento Humano sobre el Desarrollo Organizacional de las I.EE. Rurales del Distrito de Carhuaz- 2016”, en esta I.E. “Santa Úrsula” de Hualcan y prestarle las facilidades para tal fin.

Sin otro particular, quedo de Ud.

Atentamente.



  
Prof. J. Jobita Vigo Romero  
DIRECTORA

## **ANEXO 5:**

### **ARTICULO CIENTÍFICO**

#### **1. TÍTULO**

Talento humano para la educación de calidad

#### **2. AUTOR**

**Elias Isidoro Brito Rodriguez**

elibrit58@ hotmail.com

I.E. “Señor de los Afligidos” de Pariacaca – Carhuaz

#### **3. RESUMEN**

El mundo moderno y cambiante de estos tiempos requiere desarrollar y manejar el talento en las personas para lograr el desarrollo de las instituciones y plantear propuestas para afrontar esta carrera de avance de la ciencia y la tecnología; bajo esta premisa la presente investigación realizada tuvo como objetivo principal determinar la influencia del talento humano sobre el desarrollo organizacional en las instituciones educativas integradas rurales del distrito de Carhuaz. Adquiere importancia académica y práctica, al desarrollar o fortalecer el talento de las personas para generar un efecto positivo en el proceso educativo.

La investigación utilizó el enfoque cuantitativo, que consistió en cuantificar los datos obtenidos en una encuesta realizada para determinar el nivel de talento y su influencia en el desarrollo de las instituciones.

Los resultados obtenidos nos indican que existe una correlación entre el desarrollo del talento de las personas y el desarrollo de las organizaciones o instituciones; llegándose a la conclusión de que el talento humano influye significativamente sobre el desarrollo organizacional de las instituciones; de lo cual inferimos que para mejorar la calidad del servicio educativo en las instituciones educativas se debe fortalecer el talento de las personas que la integran.

#### **PALABRAS CLAVES**

Talento Humano, desarrollo organizacional

#### **4. ABSTRACT**

The modern and changing world of these times requires developing and managing talent in people to achieve the development of institutions and propose proposals to face this career of advancement of science and technology, Under this premise the present research had as main objective to determine the influence of the human talent on the organizational development in the integrated educational institutions rural of the district of Carhuaz. It acquires academic and practical importance, by developing or strengthening people's talents to generate a positive effect on the educational process.

The research used the quantitative approach, which consisted of quantifying the data obtained in a survey to determine the level of talent and its influence on the development of institutions.

The results obtained indicate that there is a correlation between the development of people's talent and the development of organizations or institutions; Reaching the conclusion that the human talent influences significantly on the organizational development of the institutions; From which we infer that to improve the quality of the educational service in educational institutions must strengthen the talent of the people who integrate it

#### **KEYWORDS**

Human Talent, Organizational Development

#### **5. INTRODUCCIÓN**

En estos últimos tiempos hablar del talento humano se hace indispensable, por cuanto el avance científico, tecnológico, social y económico de la sociedad se genera, gracias a la predisposición del ser humano para protagonizar ese cambio, y encontrar su propio bienestar y una mejor calidad de vida. En tal sentido este trabajo de investigación se orienta a encontrar una solución al problema central que es la baja calidad del servicio educativo que ofrecen las instituciones educativas en la zona rural del distrito de Carhuaz; para lo cual se planteó como objetivo principal

determinar la influencia del talento humano sobre el desarrollo organizacional de las instituciones, con la finalidad de hacer uso de las aptitudes, destrezas, habilidades y generar el esperado Desarrollo en la organización de estas Instituciones educativas, mejorando sustancialmente el aporte de la educación en el ámbito científico, tecnológico, económico y social de nuestra población.

La presente investigación se fundamenta en los trabajos investigativos y las teorías científicas siguientes:

Para (Alles, 2005) “Talento es el desempeño superior al estándar. Es la suma de la capacidad (puedo), compromiso (quiero) y acción (actúo)”. Para lograr este tipo de desempeño se requieren competencias, conocimientos y motivación, es decir para desarrollar el talento humano, es necesario movilizar capacidades, virtudes, destrezas, habilidades y hacer competentes a las personas. Si el componente humano está predispuesto a entregar esfuerzo y compromiso, la organización marchará hacia el desarrollo, de lo contrario se detiene, coincidiendo con (Jericó, 2008) en su obra titulada El talento humano en un mundo globalizado: “Como aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización porque de ellos dependerá su funcionamiento”.

Chiavenato (2009) define, como una organización a un “conjunto de personas que actúan juntas y se dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común”. Forman un sistema cooperativo racional, deciden apoyarse mutuamente para alcanzar metas comunes. Permite conjugar esfuerzos individuales y grupales para producir resultados más amplios.

Las organizaciones influyen tanto en la sociedad como en la vida particular de cada persona.

El desarrollo organizacional se sustenta en los conceptos y métodos de las ciencias de la conducta. Visualiza a la organización como un sistema total y se compromete a mejorar la eficiencia de ésta a largo plazo, mediante intervenciones consecutivas en los procesos y en las estructuras organizacionales. Es macroscópica y sistémica.

El Desarrollo Organizacional, según Robbins (2009), es un término que se usa para agrupar un conjunto de intervenciones para el cambio planteado con base en valores humanistas y democráticos que buscan mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los trabajadores. El Desarrollo Organizacional valora el crecimiento humano y organizacional, los procesos colaboradores y participativos y un espíritu de búsqueda

Como antecedentes bibliográficos referente al tema a investigar sobre la influencia del talento humano en la estructura organizacional de las Instituciones educativas, existe innumerable bibliografía y estudios de investigación a nivel de empresas industriales, comerciales, financieras y de corte Psicológico; pero en el campo Educativo aún muy poco, así tenemos en el ámbito internacional una investigación sobre Gestión del Talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras, de (Terán, 2009), cuya conclusión evidencia una correlación moderada para ambas fuentes de información, determinándose que una cultura organizacional puede desarrollarse en la medida que se lleve a cabo una gestión del talento humano efectiva cumpliéndose responsablemente los procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo del personal, teniendo en cuenta el logro de la adaptación a las demandas organizacionales y cumpliendo a cabalidad los objetivos planificados.

## **6. METODOLOGÍA**

La investigación utilizó el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, que consistió en cuantificar los datos obtenidos en una encuesta realizada para determinar el nivel de talento y su influencia en el desarrollo de las instituciones integradas rurales del distrito de Carhuaz; el nivel de investigación que empleó fue el explicativo de la realidad problemática con fundamento científico, el cual pretendió encontrar las causas o consecuencias del fenómeno. En cuanto se refiere a la muestra, la unidad de análisis se conformó de 32 personas que son el personal directivo y docente de las instituciones “Señor de los Afligidos” de Pariacaca y “Santa Úrsula” de Hualcan pertenecientes al distrito de Carhuaz. Cabe mencionar que la población para el desarrollo de la investigación está conformada de 32 personas indicadas, lo que significa que la Población es lo mismo que la muestra.

En lo referente a la técnica utilizada por la investigación, para las variables tanto independiente-Talento humano- como dependiente-Desarrollo organizacional, se ha utilizado la encuesta a todo el personal de las instituciones educativas involucradas por separado; es decir a los Directivos y Docentes, de tal manera que se ha obtenido todos los índices estadísticos para cada institución educativa de manera independiente;

el cuestionario utilizado para la variable Talento humano consta de 26 preguntas y para la variable Desarrollo organizacional de 38 preguntas, para ello utilizamos la escala de Likert, que fueron tomados a toda la población censal. Los mencionados instrumentos han sido validados por opinión de experto y sometido a la prueba de Crombach, cuyo resultado de fiabilidad ha sido de 0,813 para la variable independiente y de 0,901 para la variable dependiente, lo que significa que tienen una consistencia interna muy alta.

## **7. RESULTADOS**

Con respecto a la contrastación de las hipótesis se ha realizado mediante la prueba del coeficiente de Pearson, con un nivel de significación  $\alpha=0,05$ ; los resultados estadísticos se han obtenido por cada institución, así tenemos que para la I.E. “Señor de los Afligidos” tenemos un coeficiente de correlación de Pearson de 0,675 y un nivel de significancia bilateral de 0,004, lo que significa que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente -talento humano- sobre la variable dependiente -desarrollo organizacional-; con la hipótesis nula ubicada en la zona de rechazo. En el caso de la I.E. “Santa Úrsula” tenemos un coeficiente de correlación de Pearson de 0,597 y un nivel de significancia bilateral 0,015, lo que significa que existe una correlación positiva moderada de la variable independiente -talento humano- sobre la variable dependiente -desarrollo organizacional- con la hipótesis nula ubicada en la zona de rechazo.

## **8. DISCUSIÓN**

Luego de los resultados obtenidos, deducimos que en la tarea educativa que hoy demanda la comunidad a las instituciones educativas, es fundamental que el personal que labora cuente con una buena gestión del talento humano para prestar un servicio

acorde con esta demanda y se evidencie en la calidad educativa de nuestros educandos, para la satisfacción de los padres de familia y la comunidad; en ese sentido con el trabajo estadístico, se ha verificado de manera precisa los objetivos de la investigación, cuyo propósito fue determinar la influencia del Talento humano en el Desarrollo Organizacional en las Instituciones educativas “Señor de los Afligidos” de Pariacaca y “Santa Úrsula” de Hualcán, instituciones integradas ubicadas en la zona rural del Distrito de Carhuaz, habiendo logrado establecer la relación que existe entre las variables.

Luego de haber desarrollado la investigación tanto en el aspecto teórico como en la fase de contrastación por separado en cada institución educativa y existiendo otras investigaciones similares, los resultados nos permiten afirmar lo siguiente:

Tomando en cuenta la información teórica según (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006), refieren que “el nivel de significancia mínima es de 0.05 para las investigaciones en el campo de las ciencias sociales, como resultado de las convenciones de múltiples asociaciones científicas, estudios de probabilidad, comités de editoriales de revistas académicas y autores”; en base a ello, de los resultados del coeficiente de Pearson ha resultado 0,675 con un nivel de significancia de 0.004 que es menor que el nivel de significancia preestablecido (0.05), para el caso de la I. E. “Señor de los Afligidos” y el coeficiente de Pearson de 0,597 con un nivel de significancia de 0,015, en el caso de la I.E. “Santa Úrsula”; se ratifica en ambos casos que existe una moderada influencia del Talento humano del personal sobre el desarrollo organizacional de las I.EE. indicadas, por tanto, se valida la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula.

En los resultados de la contrastación de las hipótesis específicas, para ambas instituciones educativas involucradas en la investigación, se evidencia un nivel de correlación muy similar, coincidiendo en todos los casos que el nivel de significancia calculados en el análisis estadístico son menores al nivel de significancia preestablecido (0,05), los cuales corroboran, ratifican o contribuyen a afirmar que existe influencia del talento humano sobre el desarrollo organizacional de las

Instituciones educativas; y afirmando en todos los casos el rechazo de la hipótesis nula.

Estos datos se ven respaldados con los resultados de los hallazgos encontrados en otras investigaciones como la desarrollada por (CORONEL & FÂREZ, 2010), sobre la gestión del talento humano en base a las competencias laborales aplicadas a la empresa DURAMAS CIA. LTDA. en la que concluyen que “en la mencionada empresa la gestión del talento humano, esta poco desarrollada y requieren agenciarse de estrategias para una mejor evaluación y desarrollo de su personal”; evidentemente nos confirma que el desarrollo organizacional está estrechamente vinculada o influenciada por el talento humano.

Finalmente, con el mayor deseo que el presente trabajo sea de utilidad a la comunidad científica, afirmo la necesidad de realizar nuevas investigaciones complementarias a fin de lograr la tan ansiada calidad educativa con calidad humana para todos y todas las estudiantes.

## **9. CONCLUSIONES**

A la luz de los resultados, el Talento Humano, influye de manera significativa sobre el Desarrollo Organizacional en las Instituciones Educativas “Señor de los Afligidos” de la localidad de Pariacaca y “Santa Úrsula” de la localidad de Hualcan, al haberse obtenido un coeficiente de correlación de Pearson de 0,675 y 0,597; con un nivel de significancia de 0,004 y 0,015 respectivamente en un nivel 0,05 preestablecido.

Para el logro del objetivo general en cada una de las instituciones educativas objeto de la investigación, ha sido muy importante que los objetivos específicos coadyuven o corroboren la influencia de las dimensiones de la variable independiente, sobre la variable dependiente; bajo esta deducción concluimos que la motivación de los docentes y directivos influye significativamente sobre el desarrollo organizacional de las instituciones educativas.

Del mismo modo el Trabajo en equipo de parte de los docentes y directivos influyen sobre el desarrollo organizacional de las instituciones involucradas.

De la misma manera la gestión del conocimiento influye sobre el desarrollo organizacional de las instituciones.

La investigación realizada, nos muestra que es posible mejorar el servicio educativo, mejorando el desarrollo del talento docente, directivo y administrativo, para conseguir mejores desempeños y desarrollar las organizaciones educativas.

## **10. REFERENCIAS**

Alles, M. (2005). Desarrollo del Talento Humano basado en competencias. Buenos Aires: GRANICA.

CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional La Dinámica del éxito en las Organizaciones. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA Editores SA de CV.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.

CORONEL, T., & FÁREZ, M. (2010). Gestión del Talento Humano basado en base a competencias laborales requeridas aplicadas a la empresa Duramas CIA LTDA. Ecuador.

Terán, W. (2009). Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras. Maracaibo.

Jericó, P. (2008). Talento humano en un mundo globalizado. España.

Mazuelos, S. (2013). Efectos de aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución educativa dedicada a la enseñanza de idiomas. Lima.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Teoría y práctica (10 ed., Vol. I). México: Pearson Educación de Méjico. S. A. Prentice-Hall INC.