



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LAS COMPETENCIAS
PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DE LA UGEL 7 – SURQUILLO

Línea de investigación:

Educación para la sociedad del conocimiento

Tesis para optar el Grado Académico de Doctora en Educación

Autora:

Quispealaya Clemente, Estrella
(ORCID: 0009-0006-3414-1356)

Asesor:

Torres Valladares, Manuel Encarnacion
(ORCID: 0000-0003-1530-4229)

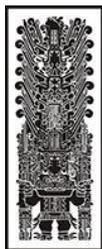
Jurado:

Guevara Flores, Júlio César
Flores Coronado, Miriam Liliana
Virú Díaz, Paúl Roberto

Lima - Perú

2023





Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO
TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LAS COMPETENCIAS
PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE
LA UGEL 7 – SURQUILLO

Línea de investigación:
Educación para la sociedad del conocimiento

Tesis para optar el Grado Académico de:
Doctora en Educación

Autora:
Quispealaya Clemente, Estrella
(ORCID: 0009-0006-3414-1356)

Asesor:
Torres Valladares, Manuel Encarnacion
(ORCID: 0000-0003-1530-4229)

Jurado:
Guevara Flores, Júlío César
Flores Coronado, Miriam Liliana
Virú Díaz, Paúl Roberto

Lima – Perú
2023

Índice

RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
RESUMO.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Descripción del problema	4
1.3 Formulación del problema	6
<i>1.3.1 Problema general</i>	6
<i>1.3.2 Problemas Específicos</i>	6
1.4 Antecedentes	7
1.5 Justificación de la investigación	18
1.6 Limitaciones de la investigación.....	19
1.7 Objetivos.....	20
<i>1.7.1 Objetivo general</i>	20
<i>1.7.2 Objetivos específicos</i>	20
1.8 Hipótesis	21
<i>1.8.1 Hipótesis general</i>	21
<i>1.8.2 Hipótesis específicas</i>	21
II. MARCO TEÓRICO.....	23
2.1 Marco conceptual.....	23
III. MÉTODO	80
3.1 Tipo de Investigación.....	80
3.3 Operacionalización de las variables.....	88
3.4 Instrumentos.....	88

3.5 Procedimientos.....	94
3.6 Análisis de datos	94
3.7 Consideraciones éticas	94
IV. RESULTADOS	95
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	103
VII. CONCLUSIONES.....	116
VII. RECOMENDACIONES	118
VIII. REFERENCIAS.....	120
IX. ANEXOS	128
ANEXO A: Matriz de consistencia.....	128
ANEXO B: Operacionalización de variables.....	133
ANEXO C: Cuestionario de Gestión del Talento Humano	139
ANEXO D: Cuestionario de Competencias Docentes	142
ANEXO E: Matriz DAFO a partir de los resultados de la investigación.....	151

Índice de Tabla

Tabla 1: Tendencias y aspectos de la gestión del talento humano.....	43
Tabla 2: Criterios del enfoque por competencias	46
Tabla 3: Teorías Administrativas del talento humanos referidas por vallejo (2016).....	65
Tabla 4: Composición de la población por colegio	81
Tabla 5: Composición de la muestra por sexo	83
Tabla 6: Composición de la muestra por rango de edad	84
Tabla 7: Composición de la muestra por tiempo de servicios	85
Tabla 8: Composición de la muestra por colegio.....	86
Tabla 9: Composición de la muestra por nivel	87
Tabla 10: Análisis de confiabilidad de la prueba de gestión del talento humano.....	89
Tabla 11: Análisis de validez de constructo de la prueba de gestión del talento humano	90
Tabla 12: Análisis generalizado del inventario de competencias docentes	92
Tabla 13: Análisis de la validez de constructo del inventario de competencias docentes	93
Tabla 14: Test de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov-Smirnov de la prueba de gestión del talento humano	95
Tabla 15: Test de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov-Smirnov de la prueba de competencias docentes.....	96
Tabla 16: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre la gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes.	97
Tabla 17: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre la dimensión desarrollo del talento humano de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes.....	98
Tabla 18: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de estilos de dirección	98

Tabla 19: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre la dimensiones de ambiente de trabajo	99
Tabla 20: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de comunicación	100
Tabla 21: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de motivación laboral y personal	100
Tabla 22: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de satisfacción laboral	101
Tabla 23: Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de la gestión del talento humano y competencias docentes	101
Tabla 24: Cuadro sinóptico	135
Tabla 25: Coeficiente de medición del grado de correlación de Pearson (r)	137
Tabla 26: Prueba estadística Correlación Rho Spearman	138
Tabla 27: Actuación integral multidisciplinaria de estrategias para el logro de investigación de tesis doctoral	155

Índice de Figura

Figura 1: Interrelación de variables	80
Figura 2: Distribución de la muestra por sexo	83
Figura 3: Distribución de la muestra por sexo	84
Figura 4: Distribución de la muestra por tiempo de servicios	85
Figura 5: Distribución de la muestra por colegio.....	86
Figura 6: Distribución de la muestra por sexo	87
Figura 7: Distribución estadística de correlación (rho de Spearman).....	97

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue establecer el nivel de relación que existe entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7; se utilizó un diseño no experimental y correlacional; con muestra probabilística de 172 profesores a quienes se les ha administrado dos cuestionarios como instrumento de evaluación: El inventario de gestión del talento humano de Quispealaya y Torres y el inventario de competencias laborales docentes de Romaní. Los instrumentos resultaron con niveles de validez Alfa de Cronbach y confiabilidad Kaiser Meyer- Olkin: 0,90; 0,87 y 0,95; 0,95 respectivamente permitiendo su uso significativo en la investigación. Los datos recolectados fueron procesados con el estadístico SPSS v 24 Rho de Spearman, determinando existencia de correlaciones de nivel positiva alta entre las variables en estudio ($r = 0,75$) al 0,001 con probabilidad de error $< \alpha = 0,05$; llegando a comprobar la hipótesis, por tanto; concluyendo el logro del objetivo general y sus específicos.

Palabras claves: Gestión del talento humano, competencias docentes, recurso humano, activos intangibles.

ABSTRACT

The objective of the research was to establish the level of relationship that exists between human talent and the professional competences of the teachers of the educational institutions of the District of Surquillo UGEL 7; a non-experimental and correlational design was used; with a probabilistic sample of 172 teachers to whom two questionnaires have been administered as an evaluation instrument: The inventory of human talent management of Quispealaya and Torres and the inventory of Romani teaching labor competencies. The instruments resulted in Cronbach's Alpha levels of validity and Kaiser Meyer-Olkin reliability: 0.90; 0.87 and 0.95; 0.95 respectively allowing its significant use in research. The collected data were processed with the Spearman's SPSS v 24 Rho statistic, determining the existence of high positive level correlations between the variables under study ($r = 0.75$) at 0.001 with probability of error $< \alpha = 0.05$; arriving to verify the hypothesis, therefore; concluding the achievement of the general objective and its specific ones.

Keywords: Human talent management, teaching skills, human resources, intangible assets.

RESUMO

O objetivo da pesquisa foi estabelecer o nível de relação que existe entre o talento humano e as competências profissionais dos professores das instituições educativas do Distrito de Surquillo UGEL 7; foi utilizado um desenho não experimental e correlacional; com uma amostra probabilística de 172 professores aos quais foram aplicados dois questionários como instrumento de avaliação: o inventário de gestão do talento humano de Quispealaya e Torres e o inventário de competências do trabalho docente Romaní. Os instrumentos resultaram em níveis de validade Alpha de Cronbach e confiabilidade Kaiser Meyer-Olkin: 0,90; 0,87 e 0,95; 0,95, respectivamente, permitindo seu uso significativo em pesquisas. Os dados recolhidos foram processados com a estatística Spearman's SPSS v 24 Rho, determinando-se a existência de correlações de alto nível positivo entre as variáveis em estudo ($r = 0,75$) a 0,001 com probabilidade de erro $< \alpha = 0,05$; chegando a verificar a hipótese, portanto; concluindo o alcance do objetivo geral e seus específicos.

Palavras-chave: Gestão do talento humano, competências pedagógicas, recursos humanos, ativos intangíveis.

I. INTRODUCCIÓN

La sociedad actual, demanda cambios en las organizaciones, reorientando administración más dinámica y flexible en los recursos humanos, sin embargo; el modelo tradicional pone el acento primordial en el control y productividad a través de una estructura burocrática donde las personas son sujetos pasivos dentro del proceso productivo, mientras que los jefes son cabezas quienes dan órdenes a los colaboradores para limitarse a ejecutar. En tal contexto la falta de autonomía, comunicación y exceso de control, llevan inevitablemente a que este modelo de administración genere diversidad de situaciones de riesgo a la salud física y mental de los trabajadores, igualmente las organizaciones incurran a altos costos por rotación excesiva e inapropiada del personal, falta de motivación, ausentismo, baja calidad, carencia de productividad laboral o bajo desempeño y mala atención al cliente.

En tiempos del Siglo XXI, la gestión de recursos humanos encamina contribuir a que los seres humanos que integran una empresa apoyen decididamente al logro de sus objetivos. Por esta razón es que el modelo de gestión humana actual ve a los trabajadores como sujetos activos, quienes son capaces de alcanzar sus metas y planificar la forma de lograrlas; siendo el objetivo de este modelo la búsqueda del bienestar de los empleados, a fin de garantizar su motivación y compromiso con la empresa, generando un ambiente de trabajo saludable y una empresa altamente competitiva. El talento humano es reconocido, por diversidad de autores, como el principal activo de la empresa, pues son los trabajadores los que toman decisiones y los que operan la empresa.

En esta línea, Gonzales (2006), refiere que las organizaciones o entidades reconocen que el talento humano es el factor más importante para que se obtenga resultados con generación de valor agregado a la organización y con ventaja competitiva, no obstante; lograr resultados adecuados, depende de la elección de un modelo de gestión; el modelo de la gestión del talento humano basado en sus competencias conduce a conseguir estas metas, no solo para

la organización sino también para el personal que se siente considerado y motivado; referente dirección de camino apunta a las competencias profesionales de los docentes.

Bajo las consideraciones expuestas, puede afirmarse; el profesional con talento es un profesional comprometido, que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados. Asimismo, se debe tener claro que, el talento involucra conocimiento, capacidades, compromiso, acción y juntos proporcionan resultados excelentes. El talento es un recurso valioso, pero a la vez escaso y regularmente es el peor gerenciado; resulta que el talento funciona solo si la persona que lo posee decide aportar a la organización. Es verdad que todas las personas tienen talento, pero es verdad, también, que no se tiene talento para todas las actividades específicas. Por esta razón es que cada una de las organizaciones requiere un tipo de talento, por lo que el profesional puede desarrollarse de manera más adecuada en un tipo de organización que en otras y, además, en unos roles mejor que en otros.

Pero, como puede entenderse, toma años reclutar, capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos de trabajos con desafíos competitivos, incluso en una economía digital, globalizada, sorpresas de salud humana derivadas del Coronavirus 19, toma de decisiones de labor virtual, semipresencial, regreso a la presencialidad, afrontando nuevas experiencias en el sobre existir de los humanos a ser preventivos y más sostenibles basados siempre en la capacitación, mejora continua, perseverancia, aterrizando en mejor educación y actuación humana, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar al talento humano como su capital más importante y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas; sin embargo, la administración de este talento no es una tarea muy sencilla.

Tal como manifiesta en la revista *Capital Humano* (2011, p.18): “Identificar, desarrollar y fidelizar el talento, debe ser, por tanto, un imperativo para todos los mandos intermedios o

líderes empresariales, que deben perseguir una óptima gestión de sus recursos humanos con el propósito de garantizar el constante incremento de la productividad y de la creatividad en sus equipos; así como para potenciar la innovación desde la base de la pirámide y lograr ampliar la visión global del mercado al que pertenece la organización”.

La labor de investigación desarrollada, se originó a partir de una dificultad priorizante de saber la existencia o no concordancia entre la gestión del talento humano versus competencias profesionales en organizaciones educativas, conforme a sus propias características y realidades particulares específicas.

El trabajo de tesis ha sido estructurado, siguiendo escrupulosamente las normas establecidas por la escuela de post grado en su reglamento, es decir que ha sido organizado en los cinco capítulos normados, que permiten informar acerca del proceso metodológico, científico y técnico que se ha seguido en la elaboración de este trabajo de tesis, desde el capítulo I que plantea el problema, hasta el capítulo V que da cuenta de la discusión de los resultados, conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

1.1 Planteamiento del problema

En el actual caminar de la era del conocimiento, en un mundo globalizado, donde las personas resaltan valor por sus aportes intelectos; en los últimos tiempos, la gestión del talento humano es preocupante e indispensable, más aún por ser decisivo en el logro de metas de la organización; también; los tiempos de transformación exigen niveles de adaptación competitivos de los profesionales, respecto a labores para obtener una adecuada dinámica positiva de progreso y desarrollo humano en toda institución.

En concordancia al tema, en materia de educación; Personoud (2004), en referencia a competencias docentes, menciona, podemos prever, en el futuro la capacidad o competencia tendrán una presencia cada vez más evidente en las aulas y una influencia progresivamente

mayor en los procesos de enseñanza y aprendizaje. En tanto, Chiavenato (2009), respecto, a gestión del talento humano, indica, conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos administrativos relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Chiavenato (2009), propone que la gestión del talento humano es un enfoque que privilegia la participación de los trabajadores, quienes deben ser considerados como seres humanos con habilidades y capacidades intelectuales que ellos ponen al servicio de las organizaciones para las diferentes actividades y objetivos de las mismas; recalando que los trabajadores en cuestión dependen de las empresas en las que laboran para el logro de sus metas personales e individuales.

En el transitar de los primeros veinte años del siglo XXI, la vida normal del ser humano se vio sorprendida por el COVID 19; afectándonos a un cambio inesperado; cuya crisis nos ha obligado a migrar los sistemas educativos de lo presencial a la modalidad online de manera inmediata y abrupta, lo que ha dado lugar a una enseñanza remota de emergencia (Hodges et al., 2020); en el presente dilema, fue necesario establecer y determinar existencia y/o ausencia de nivel de relaciones entre los componentes de dimensiones del talento humano con las competencias profesionales a cerca de una realidad institucional que contribuirán a toma de decisiones futuras.

1.2 Descripción del problema

Las organizaciones deben entender que los objetivos institucionales están dados por la competitividad; el campo de la educación requiere de una gestión adecuada del talento humano, pues es fundamental que el perfil de los docentes (actuado en el aula) y educadores (actuada en la vida) integre tanto competencias personales como profesionales como patrones generales

de comportamiento y ejecución de acciones concretas. Así se podrá apuntar a una excelencia en el ejercicio profesional y un sistema educativo de calidad.

Debido a esto, se torna crucial que los docentes, en su día a día, demuestren competencias profesionales dirigidas a desarrollar y mejorar conocimientos, dinámica pedagógica; así como a una interacción armoniosa con su entorno institucional. En esta última se hacen patentes la generación de conocimiento, autonomía, y la cooperación para generar vínculos emocionales con sus colegas y los miembros de la comunidad educativa; además de la toma de decisiones y el trabajo conjunto para alcanzar, con calidad, de los objetivos institucionales.

Visto desde este punto, las competencias docentes son, además de la facultad para poner en práctica un saber, para leer la realidad y las propias posibilidades con las que cuenta el docente para intervenir en ella. Si se concibe la competencia como la capacidad de resolver problemas y lograr propósitos, ella supone un actuar reflexivo que a su vez implica una movilización de recursos tanto internos como externos, con el fin de generar respuestas pertinentes en situaciones problemáticas y la toma de decisiones en un marco ético.

Las razones expuestas anteriormente permitieron afirmar que el desarrollo de la presente investigación fue necesario para intentar establecer la potencial existencia de relaciones significativas entre la Gestión del Talento Humano basada en sus dotes intelectuales y las Competencias o desempeños Profesionales de los Docentes de las instituciones educativas de UGEL 7 – Surquillo; más aún; no existiendo fuentes escritas específicas del tema e instituciones en mención; fue ineludible e importante desarrollar conocimiento en aras de contribuir al mejoramiento de la calidad educativa.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

- ¿Qué nivel de relación existe entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?

1.3.2 Problemas Específicos

- ¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión desarrollo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?
- ¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión estilos de dirección del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?
- ¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión ambiente de trabajo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?
- ¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión comunicación de la gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?
- ¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión motivación laboral y personal del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?
- ¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión satisfacción laboral del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?

- ¿Qué nivel de relación existe entre las diversas dimensiones del talento humano y las diversas competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?

1.4 Antecedentes

1.4.1 Nacionales

Machuca et al. (2019), Tesis: Gestión del talento para la competitividad de una empresa en el Perú. Universidad del Pacífico, Perú, pg. 4 – 8; menciona en referencia bíblica y diccionario respecto a talento; originalmente talento fue considerado una unidad de peso o moneda, el vocablo talento deriva de la parábola talentos, donde los siervos recibían según su habilidad para hacer inversiones productivas (Mat 25: 14-30), siendo reforzada la referencia bíblica con definición del diccionario (Dictionary.com 2012), como: Una habilidad especial o aptitud. La definición apoya un enfoque basado en fortalezas donde cada uno de nosotros poseemos dotes y la prioridad para los profesionales del desarrollo de talento es descubrir y aprovechar estas capacidades, ingenios, habilidades (Ross, 2013, p.167).

Asenjo (2015), en la tesis “Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferro Sistemas, Lima”, cuyo objetivo fue establecer y describir la relación que existe entre la gestión del talento humano por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Ferro Sistemas; siendo la conclusión a que arribó, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz haciendo uso de planes estratégicos de desarrollo de talento para alcanzar las competencias deseadas a fin de efectuar actividades en forma eficiente, lo que debe ser prevista desde la planificación hasta el control de resultados.

Cachuan (2015), de la Universidad de San Martín de Porres, desarrolló la tesis de grado “El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana, año 2014”. Este trabajo de investigación tuvo como objetivo comprometer a las empresas a realizar mejores evaluaciones de desempeño de personal, lograr identificar el potencial de talento con el cual cuenta, para poder generar una estabilidad dentro del área de trabajo lo cual llevará a generar mejores resultados económicos en el transcurso del tiempo. La tesis se realizó investigando diferentes libros, revistas y páginas web creados por diferentes autores con la finalidad de conocer más a fondo sobre la investigación. Se realizó un estudio descriptivo ya que se auxilia en leyes, normas y manuales para la obtención de información. A través del trabajo de campo donde se aplicaron las herramientas de recopilación de información tal como la encuesta, se encontró hallazgos importantes para la solución de la problemática planteada que luego de ser sometida a la contrastación de la hipótesis asegura haber solucionado en gran parte de los problemas investigados. La población estuvo conformada por 60 personas, entre los trabajadores de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana. Además, cabe indicar que el mencionado trabajo sirve como antecedente para futuras investigaciones debido a que se ha proporcionado una solución que servirá para los investigadores o trabajadores del mundo empresarial.

Marcillo (2014), de la Universidad Privada Antenor Orrego, presentó la investigación “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí”. El propósito de esta tesis fue mostrar un producto de una teorización respecto a la Gestión por Competencia del Talento Humano en organizaciones públicas ecuatorianas. Los resultados comprenden un conjunto de constructos teóricos que emergieron directamente de los datos aportados por los sujetos sobre

las acciones y sucesos que constituyen la componenda de su realidad cotidiana. La conclusión de esta tesis doctoral, resume, que la gestión del talento humano en las organizaciones públicas ecuatorianas, está muy sensibilizada a la concepción de la persona que se maneja en ellas, a la filosofía administrativa implantada, a la tecnología empleada y al ambiente organizacional donde funcionan el mismo incide en que las organizaciones se vinculen entre sí produciendo formas de hacer y de pensar que concuerdan la vida laboral en las organizaciones.

Mazuelos (2013), de la Pontificia Universidad Católica del Perú elaboró la tesis de magíster “Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idioma”. Esta investigación cualitativa, de nivel descriptivo, ha recurrido al método de estudio de caso. Escogió la técnica de grupos focales con el propósito de recoger información desde el contexto y la percepción de los propios actores. Los resultados, indican que existen efectos positivos y negativos generados por la aplicación del modelo en la selección de personal docente. Por ejemplo, un efecto, según los consultados, es que la aplicación del modelo convierte a la selección de personal en el artífice para encontrar balance entre la dimensión personal y profesional del docente. Otros efectos están vinculados al desempeño de los docentes seleccionados, dentro de los que destacan el alto desarrollo de las competencias técnico-académicas y las de relaciones interpersonales que los candidatos traen consigo. Estas, en conjunto, describen a un profesor que conoce su tema, enseña bien, y, además, se relaciona con el alumno y con el entorno de manera adecuada. También se identifican efectos colaterales debido al énfasis puesto, durante el proceso de selección, sobre algunas competencias del modelo, como el alto grado de liderazgo y de autonomía que, aparentemente, generan una falta de compromiso. Otra percepción importante de la aplicación del modelo, se relaciona con el proceso de selección de personal docente, el cual es valorado como una herramienta estratégica para atraer docentes con competencias

claves para un desempeño exitoso, dentro del contexto institucional. Se afirma que esto los convierte en colaboradores que contribuyen con el capital humano y los objetivos institucionales.

Vera (2010), de la Universidad San Ignacio de Loyola, desarrolló la tesis de maestría “Competencia en tecnologías de información y comunicación en docentes del área de comunicación de Instituciones Educativas: Región Callao”. Esta investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de competencia en tecnologías de información y comunicación en los docentes del área de comunicación de la Región Callao. El tipo de investigación fue descriptiva simple. La muestra estuvo conformada por 50 docentes a quienes se aplicó una encuesta sobre conocimientos, uso y actitud respecto a las potencialidades de las TIC. El instrumento se basó en los estándares nacionales de los Estados Unidos de América y un cuestionario de la Universidad Castilla la Mancha de España. El procesamiento de los datos determinó que el 48% de los docentes se encuentra en un nivel medio y solo el 10% tiene nivel transformador. Se concluyó que la mayoría de los docentes se ubica en el nivel medio porque recién están adquiriendo experiencia y flexibilidad en el uso de las TIC en su ambiente educativo.

Soto (2016), tesis de maestría, Manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla”, UMSM, Huancayo, 2014, pp.82 - 91; menciona, el ambiente incluye diversos factores que inciden de manera favorable o desfavorable en el desempeño de los trabajadores, entre los físicos se citan, medios para hacer el trabajo, condiciones de seguridad, protecciones y espacio físico. Brindar un ambiente que responda a sus necesidades y responsabilidades propias de su cargo afianza a crear un clima laboral ideal Trejo (2004).

Espinoza y Menacho (2013), Tesis: “La motivación laboral y su relación con el clima organizacional en la municipalidad de independencia, Lima 2013”, cuyo objetivo fue, determinar la relación entre ellas, al desarrollar la investigación con la técnica de encuesta e instrumento cuestionario de preguntas en escala Likert, determinaron que el porcentaje mayor de trabajadores se hallan con motivación laboral media dado que el 49% de los mismos muestran valor regular de clima organizacional; alcanzando a concluir, que, la motivación laboral se relaciona significativamente con el clima organizacional de trabajadores en la municipalidad de independencia, por consiguiente se sugiere fortalecer estímulos positivos, a fin de adquirir eficiencias y eficacias completas en los servicios de los empleados.

1.4.2 Internacionales

Guerrero (2014), desarrolló la investigación “Gestión del talento humano basado en competencias”. Se diseñó una herramienta orientada a diagnosticar las necesidades de los profesionales de recursos humanos en cuanto al diagnóstico de habilidades en los empleados de una organización e identificar en primer plano los factores a evaluar y lo más importante, definir las herramientas necesarias para obtener un diagnóstico fiel que permita crear una plataforma firme de la cual se generen los planes de desarrollo adecuados para que los empleados logren potencializar sus habilidades y ponerlas en práctica dentro de sus actividades diarias. Los resultados arrojados en la investigación demostraron que los factores a considerar para desarrollar e implementar un modelo diagnóstico basado en competencias laborales permitan la gestión y desarrollo del talento humano en: el entorno laboral, los factores organizacionales, la gestión del talento, el modelo de competencias.

De León (2013), Universidad Rafael Landívar, elaboró la tesis de grado “Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu”. Esta

investigación se efectuó mediante el análisis de la calidad de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu. El tipo de investigación utilizada fue de carácter descriptivo, debido a que se analizaron las normas y procedimientos establecidas en la gestión del talento humano, las formas y procesos orientados al aprovechamiento y fortalecimiento de los conocimientos y experiencias del Recurso Humano, los procesos y condiciones de motivación de interés laboral y personal del recurso humano y los procesos que orienten al aprovechamiento de actitudes, aptitudes y habilidades del recurso humano en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de Retalhuleu; a través de resultados estadísticos obtenidos, tabulados e interpretados, utilizando como instrumento el cuestionario de gestión del talento humano. La principal conclusión a la que se llegó, es que a través de este estudio se refleja un bajo porcentaje en cuanto al compromiso que muchas PYMES del área urbana de Retalhuleu manifiestan con relación a la gestión del talento humano, el cual se contempla aún más en las normas y procedimientos en sus distintas líneas de funcionamiento y pruebas técnicas, tanto para la contratación del personal como para detectar factores de capacitación y desarrollo de los colaboradores. La principal recomendación a la que se llegó es que las PYMES deben implementar acciones para fortalecer su capital humano, a través de herramientas que permitan su adaptación, desarrollo y una carrera profesional dentro de la empresa.

Martínez (2013), del Instituto Politécnico Nacional de México, desarrolló la tesis de posgrado “Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas”. El presente documento, contiene el desarrollo de un caso práctico sobre la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de la Administración Pública Federal. El objetivo principal de esta tesis fue encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por

competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de Recursos Humanos emite la Administración Pública Federal. En este informe se presenta la metodología que establecen las competencias cardinales y específicas de la empresa; mismas que dan origen a la parte medular de la Gestión por competencias: los Diccionarios de Valores, Competencias y Comportamientos. Estos diccionarios contienen la redacción e interpretación personalizada de las competencias, conforme a la visión de la empresa. Asimismo, el grado de exigencia de los comportamientos observables que debe tener el personal para ser competente en sus labores. Los resultados indican que el objetivo se cumplió cabalmente, con el desarrollo de la propuesta donde, mediante el análisis del manual organizacional, misión, visión, valores y demás documentos que contienen la filosofía y sentir de la empresa, se pudieron obtener los tres principales diccionarios que forman la estructura medular de cualquier Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias: El Diccionario de valores, el Diccionario de competencias cardinales y el Diccionario de competencias específicas y comportamientos.

Mortis, et al. (2013), del Instituto Tecnológico de Sonora publicaron la investigación “Competencias digitales en docentes de educación secundaria. Municipio de un Estado del Noroeste de México”. El estudio abordó la percepción de docentes acerca de sus competencias digitales y la relación de esta con variables socio laboral, académica y de acceso a las tecnologías. Con un muestreo no probabilístico fueron seleccionados 194 maestros de 15 escuelas secundarias públicas de una ciudad del Norte de México. Se diseñó un instrumento que fue respondido mediante una escala tipo Likert. Los resultados señalan que en los factores ‘Instrumentales’ y ‘Cognitivos’ los docentes se percibieron competentes digitales, mientras que en lo relativo a lo ‘Didáctico Metodológico’ lo hacen como no competentes. El desarrollo percibido de competencias digitales se relacionó de manera negativa con la edad y de forma positiva con estudiar un posgrado, la cantidad de cursos recibidos y el acceso a las

tecnologías. Lo anterior implica, que es necesario reforzar las competencias didáctico-metodológicas de los docentes y que el desarrollo de competencias puede afectarse positivamente por la capacitación y, el hecho de facilitar el acceso de los docentes a las tecnologías.

Mas (2012), de la Universidad Autónoma de Barcelona, publicó la investigación “Las competencias del docente universitario: la percepción del alumno, de los expertos y del propio protagonista”. En esta investigación se reporta que las universidades están viviendo una de las mayores transformaciones de su historia, provocada especialmente por la implementación del Espacio Europeo de Educación Superior. Las modificaciones del contexto donde el profesor universitario desarrolla su trabajo, provocan alteraciones en las funciones, roles y tareas que éste tiene asignadas, conllevando ello la necesidad de adquirir y/o desarrollar nuevas competencias para atender correctamente las nuevas funciones profesionales demandadas. Para abordar satisfactoriamente estas nuevas necesidades formativas, para establecer referentes adecuados en los protocolos de acreditación, selección, promoción y formación del profesorado universitario, debe delimitarse al nuevo perfil competencial profesional para desarrollar convenientemente sus funciones docente, investigadora y gestora, considerando sus diferentes escenarios de actuación profesional. Para delimitar este perfil competencial del profesor universitario se ha realizado una investigación fundamentalmente descriptiva que combina metodologías cuantitativas y cualitativas, triangulándose diferentes técnicas (cuestionarios, entrevistas y grupos de discusión) y fuentes de información (profesorado, expertos y alumnos). Por las lógicas limitaciones de espacio en este artículo únicamente abordamos los datos obtenidos, desde los diferentes informantes (alumnos, profesores y expertos), de las 6 competencias docentes delimitadas (diseño, desarrollo, tutorización, evaluación, mejora y participación), pero no ofreceremos los datos obtenidos de las 34 unidades competenciales en

que se desglosan, ni de las competencias y unidades competenciales referentes a la función investigadora. Los resultados obtenidos deben ayudar a establecer áreas prioritarias de formación para el profesorado y el nivel de desarrollo de cada unidad competencial considerando las etapas de desarrollo profesional.

Lorenzana (2012), Universidad de Flensburg de Alemania, elaboró la tesis doctoral “La evaluación de los aprendizajes basada en competencias en la enseñanza universitaria”. La presente investigación busco determinar cómo el conocimiento y manejo de un sistema de evaluación de los aprendizajes basado en competencias, incide en la mejora de las prácticas evaluativas de los docentes de la UPNFM, particularmente de las carreras de Arte y Educación Física. De igual manera, intento conocer si el cambio en la dinámica, estrategias, técnicas, procedimientos e instrumentos de evaluación, influye en la percepción de los estudiantes con respecto a esta innovación pedagógica. El abordaje metodológico del problema planteado, se llevó a cabo a través de un estudio de tipo descriptivo y bajo un diseño pre-experimental preprueba-postprueba de un solo grupo; categoría que se contempla dentro de la investigación experimental; planteada por Campbell y Stanley (1966). Para el levantamiento de los datos se consideró el empleo de la encuesta en sus dos modalidades: la entrevista aplicada a los docentes participantes en el estudio y el cuestionario a los estudiantes quienes fueron expuestos al sistema de evaluación de los aprendizajes basado en competencias. Entre los principales hallazgos y sus conclusiones se encuentran las opiniones y percepciones de los profesores que fueron en gran medida favorables al modelo aplicado pese a la complejidad de las tareas que éste conlleva. Es importante recalcar que, los comentarios de los docentes, proporcionaron una línea de mejora tanto al documento, como de la aplicación del modelo en futuras experiencias. Paralelamente, se recogen las opiniones y percepciones de los estudiantes que son además muy satisfactorias respecto al modelo propuesto. Si bien es cierto que, los alumnos reconocen que

con este modelo de evaluación se exige un mayor nivel de trabajo, compromiso, dedicación y autonomía propia, se asegura un aprendizaje más significativo y precedero a lo largo de todo el proceso de su formación educativa, así como, una evaluación más justa y objetiva, conveniente a cada disciplina de estudio. Finalmente, se ofrece un conjunto de recomendaciones para darle mayor pertinencia o continuidad al modelo prescrito.

Díaz (2009), Universidad de Chile, elaboró la tesis de maestría “Las competencias TIC y la integración de las tecnologías de la información y comunicación de los docentes de la Universidad Católica del Maule”. Esta investigación tuvo como propósito establecer la posible relación entre el grado de integración de las Tecnologías de la Información y Comunicación (en adelante e indistintamente denominadas con la sigla “TIC”) y el nivel de Competencias TIC de los docentes de la Universidad Católica del Maule. Los datos se obtuvieron a través de una encuesta que se aplicó a la muestra de estudio de las siguientes unidades académicas de la Universidad Católica del Maule: Facultad de Ciencias de la Salud, Facultad de Ciencias de la Educación, Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales, Facultad de Ciencias Religiosas y Filosóficas, Instituto de Ciencias Sociales e Instituto de Estudios Generales. Los resultados obtenidos concluyen lo siguiente con relación a los docentes de la Universidad Católica del Maule: Un bajo grado de integración de las TIC expresado en el nivel de uso de la Plataforma de Gestión de Contenidos UCM Virtual; un nivel medio de competencias TIC; un nivel alto de valoración de la Plataforma de Gestión de Contenidos Educativos UCM Virtual; una correlación entre el Grado de integración de TIC, el nivel de competencias TIC, la valoración de las Tecnologías de Información y Comunicación y el nivel de acuerdo en la Capacitación en la Plataforma UCM Virtual; asimismo, muestra una ausencia de correlación estadísticamente significativa entre el grado de 10 integración de TIC

y las siguientes variables asociadas: grado académico, años de experiencia docente, jornada laboral, edad, género, área disciplinar.

Godoy y Briceño (2006), de la Universidad de los Andes, desarrolló la tesis doctoral “Constructos teóricos que fundamentan las competencias del docente universitario para la gestión del conocimiento en contextos virtuales de aprendizaje”. Esta investigación tuvo como propósito generar constructos teóricos que fundamenten las competencias del profesor(a) universitario(a) para la gestión del conocimiento en contextos virtuales de aprendizaje. El estudio se enmarcó dentro del paradigma cualitativo basado en un diseño propio. Se aplicó la entrevista en profundidad a docentes de las Universidades Alvarado” y Rodríguez núcleo Barquisimeto, donde se desarrollan proyectos virtuales de aprendizaje. Para el análisis de la información se aplicó la técnica del Método Comparativo Constante de Glaser y Strauss en sus tres fases: Categorización abierta, axial y selectiva. El software Atlasti sirvió de apoyo operativo para lograr las categorizaciones. Se seleccionaron los conceptos, características y principios de cada uno de los constructos generados y sus respectivas competencias. De igual manera, se estableció la conceptualización de los aspectos teóricos que apoyan la investigación, es decir, se abordaron las características descriptivas del proceso de gestión del conocimiento, la percepción del término competencias y lo específico del contexto virtual de aprendizaje, partiendo de la concepción de avances que se han dado con la puesta en práctica de las nuevas tecnologías de información y comunicación. Los constructos generados fueron: (a) Diseño instruccional en contextos virtuales de aprendizaje, (b) Aprendizaje colaborativo, (c) Comunicación virtual, (d) Interacción en el proceso de gestión del conocimiento, (e) La motivación y las nuevas tecnologías de información, (f) La innovación como actividad para organizar y reorganizar el conocimiento, (g) La gestión, planificación y administración del conocimiento, (h) El componente humano y afectivo en la interacción virtual.

Acosta y Carrillo (2012), tesis: Satisfacción laboral de profesionales de enfermería en servicios de emergencia de los hospitales “Ruiz y Páez” y Dr. Joubert, tuvo por objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral en la investigación referida durante el segundo semestre del año 2012, el estudio de campo con muestra de 78 profesionales de enfermería, a través de un cuestionario aplicado a los profesionales ; en el cual, respecto al grado de satisfacción laboral, ambiente físico de trabajo y remuneración, se obtuvo que el 33,3% mostraron sentirse poco satisfecho, aplicando el chi cuadrado, resultó ($X_2 = 14,8$ $p > 0,05$); concluye mencionando existencia de asociación con resultados de ambas instituciones.

1.5 Justificación de la investigación

La forma en que se gestiona los recursos humanos en las diversas empresas, ha sufrido cambios drásticos en los últimos años, tanto que ha generado pautas de desafío organizacional que ha llevado a transformar los procesos de gestión del talento humano de la simple administración de las personas, a administrar con los propios colaboradores en tanto son ellos los agentes activos, que pueden llevar al éxito o al fracaso a las organizaciones. Es decir, se requiere tener una nueva visión en pleno desarrollo del Siglo XXI, en la forma de gestionar al personal que pueda satisfacer las diferentes necesidades de ellos. Es claro que, si las personas satisfacen sus necesidades, están contentos y además le encuentran sentido a lo que hacen, de manera que se comprometen cada vez más con su institución elevando significativamente sus niveles de producción.

Por otro lado, la presente investigación se justifica por:

- El valor teórico de la investigación consiste en que se llenará un vacío o simplemente sumar conocimiento y/o saberes respecto a la relación que existe entre el talento humano y las competencias profesionales en una muestra de docentes de las instituciones

educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7. Hasta este momento no tenemos referencias de que se haya hecho una investigación de este tipo.

- El aporte práctico de esta investigación es la obtención del producto intelectual intangible, evidencia empírica de las variables en estudio que nos van a permitir opción de alternativas correspondientes para formar mejor a nuestros docentes.
- En lo que se refiere a la utilidad metodológica, la investigación aporta con la adecuación de dos instrumentos de medición; uno para el talento humano y otro para las competencias profesionales docentes.
- Finalmente se pretende aportar en el aspecto social en la medida de que como resultado de la presente investigación se podrán beneficiar los docentes, autoridades educativas y los propios alumnos y comunidad en general.

1.6 Limitaciones de la investigación

Cuando se inicia un proceso de investigación se presentan un conjunto de limitaciones que se tienen que ir superando si se quiere llevar a buen puerto el trabajo iniciado. En principio debemos mencionar las dificultades para obtener información respecto a las variables, así como también obtener los instrumentos para evaluar a las mismas. Otra limitación radica en la escasez de recursos económicos para realizar estas investigaciones, lo que no permite dedicarse a tiempo completo en la realización de la misma razón por la cual se ha tomado más tiempo del que hubiéramos deseado; pero en investigación considero perseverancia; es la que marca la diferencia.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

- Establecer el nivel de relación que existe entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.

1.7.2 Objetivos específicos

- Identificar el nivel de relación que existe entre la dimensión desarrollo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Determinar el nivel de relación que existe entre la dimensión estilos de dirección del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Precisar el nivel de relación que existe entre la dimensión ambiente de trabajo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Establecer el nivel de relación que existe entre la dimensión comunicación del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 – Surquillo.
- Identificar el nivel de relación que existe entre la dimensión motivación laboral y personal del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Determinar el nivel de relación que existe entre la dimensión satisfacción laboral del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.

- Precisar el nivel de relaciones que existen entre las diversas dimensiones del talento humano y las diversas competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.

1.8 Hipótesis

1.8.1 Hipótesis general

- Existe un nivel de relación significativa entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.

1.8.2 Hipótesis específicas

- Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión desarrollo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión estilos de dirección del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión ambiente de trabajo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión comunicación del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión motivación laboral y personal del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.

- Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión satisfacción laboral del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.
- Existen un nivel de relación significativa entre las diversas dimensiones del talento humano y las diversas competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco conceptual

- **Conocimiento:** Es la información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurales, (Alavi y Leidner, 2003).
- **Competencias.-** Varios autores han dado tarea de definir las y hacer investigaciones sobre ellas, como concepto se puede referir a aquella habilidad que permite la ejecución correcta de una tarea, implica la posesión de ciertos conocimientos como la práctica en la resolución de tareas, por lo que se dice que una persona es competente cuando es capaz de "saber, saber hacer y saber estar" mediante un conjunto de comportamientos (cognitivos, psicomotores y afectivos) que le permiten ejercer eficazmente una actividad considerada generalmente como compleja, (Comellas, 2002).
- **Competencias docentes:** Es el conjunto de conocimientos y estrategias que pueden permitir a un docente afrontar con éxito los problemas, conflictos y dificultades que de forma más habitual se le presentan durante su ejercicio profesional. También deberían incluirse problemas de carácter emergente, es decir aquellos que, realizando un cierto análisis prospectivo, podemos prever que durante el próximo lustro tendrán una presencia cada vez más evidente en las aulas y una influencia progresivamente mayor en los procesos de enseñanza y aprendizaje, (Perrenoud, 2004).
- **Competencias profesionales.** -Conjunto combinado de saberes, habilidades, destrezas, actitudes, valores, motivaciones y rasgos de personalidad que articulan y movilizan los directores en sus prácticas directivas para la efectiva promoción de la participación de los padres y la comunidad en sus escuelas.

- **Cuadro sinóptico:** Representación gráfica de ideas o textos claves recuadradas y conectadas mediante líneas, similar a un árbol que nace y tiene muchas ramas; comienza en una palabra inicial, desembocando en varias otras; es una estrategia para organizar conocimientos para comprender el resumen de una temática en particular y sus diversas relaciones.
- **Dimensiones del talento humano:** Considera, dimensión interna, constituida por conocimientos, habilidades, capacidades, motivaciones, actitudes; y la dimensión externa, comprendida por clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación; que en combinación positiva; resulta innovación del talento humano (Rodríguez, 2009).
- **Dimensiones de las competencias profesionales:** Son competencias o integración de una actividad, ocupación o desempeño profesional o acción laboral humana responsable, demostrada bajo algún estándar determinada; bajo el “saber hacer”, aplicando conocimientos para realizar el trabajo y “saber estar”, poseyendo capacidad de observación y adaptación para realizar acciones en cada momento; en el ejercicio profesional (Mendoza, 2018).
- **Eficiencia:** Significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados, (Chiavenato, 2004).
- **Eficacia:** Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado, (Oliveira, 2002).
- **Educación:** Proceso formal y sistemático que compromete a toda la comunidad, que tiene por objeto asegurar el arribo y la conservación de un estado de salud mental tanto en el educando como en el educador, (UNESCO, 1996).

- **Estilos de dirección:** Forma personal que imprime el dirigente a su trabajo y que marca su manera de influir en lo subordinados y de guiarlos o conducirlos al cumplimiento de los objetivos de la organización.
- **Gestión del conocimiento:** La función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la organización en relación con sus actividades y su entorno, con el fin de crear unas competencias esenciales, (Bueno, 1999).
- **Gestión del talento humano:** Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño, (Chiavenato, 2009).
- **Desempeño en el trabajo:** Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización, (Chiavenato, 2000).
- **Investigación educacional:** Rama de la investigación social, consiste en un proceso sistemático, integral y metódico de búsqueda de nuevos conocimientos, de solución de problemas que surgen como consecuencia de la relación entre elementos, procesos y factores de la educación (Carrasco, 2019, p.51).
- **Liderazgo:** Son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan a otras personas más que los propios actos de estas personas. El liderazgo ocurre cuando un miembro del grupo modifica la motivación o las competencias de otros en el grupo. La definición de liderazgo implica que involucra el uso de la influencia y que todas las relaciones interpersonales pueden involucrar liderazgo, (Gibson et al., 2001).
- **Talento:** Deriva del latín talentum, talento es aptitud o inteligencia, trata de la capacidad para ejercer una cierta ocupación o desempeñar una actividad, el talento suele estar asociado

a la habilidad innata y a la creación, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entrenamiento. Según la real academia española de la lengua, refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

- **Talento humano:** Según la real academia española, es la capacidad del ser humano que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas (Iglesias, 2013).
- **Motivación laboral:** Capacidad de empresas e instituciones que brindan estímulos positivos en sus empleados en concordancia a actividades que se ejecuta en determinadas labores.
- **Satisfacción laboral:** Actitud, valor ordinario del hombre hacia su trabajo o grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Satisfacción laboral, es la actitud global que el profesional tiene hacia su trabajo (Lee y Chang, 2008).
- **Inventario;** El término "Inventario" se refiere al instrumento elaborado para medir variables de personalidad; las respuestas no son correctas o incorrectas, lo único que demuestran es la conformidad o no de los sujetos con los enunciados de los ítems.
- **Inventario; Ventura (2020),** Artículo: Escalas, inventarios y cuestionarios. Universidad Privada del Norte, Perú; Educ.Med.2020.21 (3):218-220; EL SERVIER; menciona a (Bolaños et al., 2009 p.717) quien al tipo de test "Inventario", conceptúa: Lista de rasgos, preferencias, actitudes, intereses o habilidades personales. También (Hogan, 2008, p.643) indica al test "Inventario"; conjunto de elementos de prueba, el término inventario se usa en la medición de la personalidad como equivalente al término "prueba".

Validación de inventario de cuestionarios; García de Yébenes et al. (2009); validación de cuestionarios, Revista de Investigación, vol. 5 Núm. 4, España, pp. 171 – 177; menciona; los instrumentos “Inventario de cuestionarios”, que demostraron utilidad y eficacia en diferentes estudios de investigación de temas similares relevantes; aplicada a variedad de estudios y publicadas en la literatura profesional; por ser cuestionarios adecuados para medir lo que se pretende medir; por consiguiente, son justificables o válidos, para su aplicación; porque además, permite comparar resultados, para determinar reactivos (Psicólogo, Myers – Briggs, 1986 EE.UU). El término inventario usada en medición de la personalidad, equivalente al término prueba (Hogan), similar; refiere Bolaños et al.; inventario es lista de rasgos, habilidades, para evaluar características personales. En concordancia a los mismos; los inventarios de personalidad fueron creados por especialistas ínsitos, vivencial que laboran en la dinámica con la realidad educacional; pero sin dejar de reconocer la bondad de la práctica clásica de validación por o a juicio de expertos; son distintas opciones de caminos académicos en investigación que procuran llegar a un mismo punto o meta objetivo.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Aspectos teóricos de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano parte de la teoría de recursos y capacidades. Esta teoría es una herramienta que permite determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización. Según esta teoría, el desarrollo de capacidades distintivas es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles.

Así mismo, esta teoría plantea que las organizaciones son diferentes entre sí en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, así como por las distintas características de la misma y que dichos recursos y capacidades no están disponibles

para todas las empresas en las mismas condiciones, movilidad imperfecta, aspectos que explican las diferencias de rentabilidad entre las mismas (Carrión, 2003).

Sostiene también que los recursos y capacidades cada vez tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa y que el beneficio de la empresa es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno, como de la combinación y uso de las capacidades y recursos de que se dispone.

Es por eso que al identificar los recursos y capacidades de la empresa y establecer así las fortalezas relativas frente a los competidores, la empresa puede ajustar su estrategia para asegurar que esas fortalezas sean plenamente utilizadas y sus debilidades estén protegidas (Navas, 2001). Es preciso recordar que los recursos intangibles y las capacidades suelen estar basados en la información y el conocimiento, por lo que no tienen límites definidos en su capacidad de utilización (Navas, 2001).

Partiendo de esta teoría, cada día es más evidente que el valor de la empresa está relacionado más con aspectos intangibles que con los tangibles sobre los que tradicionalmente se hacía la valoración (Jiménez, 1999). Dentro de los intangibles, el Capital Intelectual juega un papel cada vez más relevante por lo que resulta fundamental desarrollar correctamente la gestión del talento humano.

En resumen y de acuerdo a lo planteado por (Parra y Calero, 2006, p. 185), se puede afirmar que la teoría de recursos y capacidades se fundamenta en tres ideas básicas:

- Las organizaciones son diferentes entre sí en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, así como, por las diferentes características de la misma heterogeneidad. Además, dichos recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en las mismas condiciones.
- Los recursos y capacidades cada día tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa. En el entorno actual, el cual se vislumbra un poco turbulento, las

organizaciones se preguntan qué necesidades pueden satisfacer, más que qué necesidades quieren satisfacer.

- El beneficio de la empresa es consecuencia, tanto de las características competitivas del entorno, como la combinación de los recursos de que dispone.

2.2.2 El talento humano

El talento humano representa un factor clave para el éxito de las organizaciones, especialmente en entornos cambiantes; por ello, el mercado actual requiere profesionales que comprendan la importancia del talento y lideren estrategias basadas en las relaciones que desarrollan las personas en el ámbito empresarial, con el objetivo de generar un impacto en la competitividad del negocio y garantizar la sostenibilidad en el tiempo.

Bajo estas consideraciones se entiende el talento humano como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, tales como: conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potenciales, salud, etc., Es decir viene a ser posesión de varias competencias.

De acuerdo a lo señalado por **Alles (2008)**, el concepto de talento es congruente con el de competencias, en tanto ella es una característica de la personalidad devenida en comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Las competencias son cualidades que permanecen subyacentes al interior del individuo, el cual solo se hace visible en sus conductas laborales, razón por la cual se puede afirmar que el talento es el conjunto de dotes intelectuales consistentes en la sumatoria de conocimientos y competencias y ésta última sumatoria determinaría el éxito del talento.

De acuerdo a estas consideraciones es que, la persona que es un talento para la empresa necesariamente debe tener un desempeño diferente y más efectivo que otros colaboradores, por

lo que se ajusta mejor al logro de las metas organizacionales. Estas diferencias en el desempeño deben expresarse en conductas observables, medibles y calificables para poder identificar a las personas más calificadas y proveer capacitación o entrenamiento para eliminar las brechas y definir las líneas de carreras y beneficios para generar mayor motivación trascendental.

Como señala **Chiavenato (2009, p. 89)**, “administrar el talento humano se convierte cada día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa necesariamente tener talento”. Un talento es siempre un tipo especial de persona, y no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que lo valore.

Considerando lo señalado anteriormente tenemos que, si el talento es algo que se puede ver y que se puede dividir en conductas observables, y por lo tanto sujetos a medición, entonces el talento será algo que se podrá administrar o gestionar. El conocimiento y las calificaciones de su fuerza laboral y sus capacidades que les permiten contribuir de acuerdo a la altura de sus talentos, será la forma como la compañía obtendrá el retorno sobre su grado de inversión.

Por estas razones es que las empresas grandes o pequeñas están tomando conciencia real del significado e importancia que tienen hoy los empleados en el éxito empresarial, por lo que se han lanzado a la búsqueda de fórmulas para involucrar al personal con la estrategia de la organización, a la vez que buscan la satisfacción del empleado consiguen la suya propia. Siempre que se lleve una relación conciliatoria se conseguirán resultados satisfactorios, para nadie es un secreto que los resultados vienen de los empleados.

Liderazgo y mercadeo; con/el-talento-humano: La expresión del talento humano, en estos tiempos no se habla de administrar el talento sino de gestionarlo, de gerenciarlo, no se escucha hablar de invertir en el capital humano, sino en desarrollar su talento, sus

competencias., entendiendo, que si la gente crece la empresa también lo hace, si la gente es prospera la empresa también lo será; pues al final de la historia sin las personas no hay empresa, no hay trabajo, ni empleo, ni ganancias ni pérdidas; las organizaciones existen para satisfacer a otras que demandan productos o servicios que están compuestas por personas, es así de simple.

Iglesias (2013), define Talento Humano, según la real academia española, es la capacidad del ser humano que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas, personas destacadas en un área o campo académico. Esta lógica (razonable), hace razonable entender expresando de talento humano, conduce al investigador a integrar diferentes temas, no solo la gestión del talento humano, sino también, desarrollo del capital humano, gestión de competencia, que al final sirve de reflexión, debate en el quehacer del tránsito de la investigación educativa en general.

Dessler y Gary (2006), define talento humano, prácticas y políticas inevitables para conducir los asuntos referidas a las relaciones humanas de la administración; conlleva al reclutamiento, evaluación, capacitación, remuneración; ofreciendo un ambiente seguro y equitativo para los empleados.

Mondy (2005), talento humano, define, a la gestión o administración del talento humano correspondiente a la utilización de las personas como medios para lograr objetivos organizacionales.

También, **Morales (2013)**, define talento humano, conjunto de actividades que tratan la organización de las personas dentro de un enfoque de cultura y clima organizacional conveniente para el desarrollo de las habilidades humanas en la organización.

Por otro lado, **Jaimes (2013)**, conceptúa talento humano, es la gestión o administración de políticas para dirigir asuntos sobre las relaciones humanas del trabajo administrativo, tal como reclutar, evaluar, capacitar, entre otras actividades.

Eslava (2004), señala, talento humano enfoque estratégico de dirección siendo el objetivo la obtención de la máxima creación de valor para la organización, a base de acciones dirigidas dispuestas en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de logros para ser competitivos en el ámbito actual y futuro.

Según **Santos (2010)**, la administración del talento humano, son políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos comprendidas con las personas, tales como reclutamiento, capacitación, selección, recompensas, evaluación del desempeño; sin embargo, para comprender su significado es necesario traer a la memoria el concepto de administración general.

Quintero (2009), menciona el capital humano es actualmente una expresión muy utilizada a partir de los cambios organizacionales y el rol predominante que el conocimiento y el talento humano juega dentro de las empresas para precisar el logro de los objetivos; esto plantea la necesidad de ser analizado y gestionado con técnicas más efectivas, tal como la gestión por competencias.

Cabe mencionar, de acuerdo a **Linares (2013)**, instituciones educativas que comprendan y le interesen implantar un sistema educativo orientado al logro de la calidad de la educación, debe transformarse en agente de cambio que establezca estándares y pautas para la enseñanza y aprendizaje, poseer los recursos para afrontar los costos y adquirir tecnología de punta, crear la infraestructura necesaria, mantenerla y actualizarla permanentemente, así como diseñar una estructura organizacional con esquemas administrativos que den respuesta a las necesidades sociales.

Según Zander (2000), para impulsar la creatividad, hay que romper o salirse de la caja, para encontrar nuevas posibilidades de conocimientos. Es así que en el presente estudio se trata las variables talento humano con dimensiones determinadas por el investigador y competencias docentes con dimensiones también determinadas. Hernández y Mendoza (2019) en el libro Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta McGRAW-HILLINTERAMERICANA EDITORES, S.A., México; en la parte del Prólogo p. 34, dice “no hay investigación perfecta, pues ningún ser humano lo puede ser; de lo que se trata es de hacer nuestro mejor esfuerzo”.

Según De los Santos (2013) existen cuadros sinópticos diversos; tal como: Cuadros sinóptico de llaves, son los más comunes, se caracterizan por uso de llaves para organizar las informaciones e ideas principales, secundarias y complementarias; también existen cuadros sinópticos de diagrama, estas utilizan líneas como conectores, conocidas por su uso de palabras clave para representar conceptos; finalmente existen los cuadros sinópticos en red; en ellos los conceptos se escriben sin ningún orden específico, conectado por medio de líneas los enlaces; creando relaciones entre ellos.

2.2.3 *Gestión del talento humano*

Nos encontramos en un escenario laboral en el que tanto las empresas, como sus gerentes, directores generales y responsables de recursos humanos, tienen como principal tarea desarrollar una política de gestión del talento que les permita lograr ventajas competitivas en relación a la competencia para obtener el mayor margen posible y brindar una experiencia de compra/servicio de alta calidad para fidelizar a la mayor cantidad de clientes. Esta gestión es fundamental en el mercado actual, donde las organizaciones tienden a diferenciarse, cada vez más, por su capital humano.

Desde este punto de vista, las personas deben ser vistas como socias de las organizaciones y como tales, son proveedoras de conocimientos, habilidades, capacidades indispensables y, sobre todo, del más importante aporte a las organizaciones: La inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales. En consecuencia, las personas constituyen el capital intelectual de la organización. Las organizaciones exitosas que descubrieron esto, tratan a sus miembros como socios del negocio y no como simples empleados.

Al respecto **Chiavenato (2009)**, **considera** a la gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluido reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, remuneración y calidad de vida. Por lo tanto, la gestión del talento humano, depende entre otros, de los siguientes aspectos: La cultura de la empresa, la estructura asimilada por la organización, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos. En cualquiera de estos aspectos vale la pena recordar que la gestión del talento humano está conformada por las personas y las

organizaciones, por lo cual, es básico el trato que se les da a las personas, sea como socios o como recursos.

Según **Baguer (2001)**, en la mayoría de los casos, y no siempre es la mejor opción, las empresas, con el fin de alcanzar sus objetivos a corto plazo de la manera más eficaz, concentran su esfuerzo y destinan sus recursos importantes y principales en la resolución de los problemas del momento. Esto es un error en tanto son las personas los recursos más importantes que tiene la organización.

Por su parte, **Rodríguez (2007)**, parte de la consideración de que los recursos humanos los forman las personas que trabajan para una institución, quienes poseen habilidades y conocimientos acerca del sistema de trabajo, por lo que son de gran valor para los administradores.

Quintanilla (2002), concluye que la gestión del talento humano está orientada a la conformación y optimación del comportamiento de las personas, desde las expectativas de las organizaciones, pero además hay que tomar en cuenta las aspiraciones que cada uno de los empleados posee, delimitan y caracterizan.

De acuerdo a lo señalado, las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. Desde este punto de vista Chiavenato (2009), afirma que la gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

1. Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.
2. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.
3. Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable.

Al gestionar el talento aseguramos una mayor productividad y mejor desempeño, así como la capacidad de tomar decisiones a tiempo para corregir o actuar y obtener mayor rentabilidad a la empresa con respecto a su capital humano, brindar la oportunidad a nuestras personas claves de desarrollarse personal y profesionalmente dentro de la empresa en conjunto con sus valores y su innovación, los líderes de la empresa se vuelven gestores de talento, a través del asesoramiento de la gestión de la información de personal que recursos humanos, generando espacios de creación y creatividad con sus equipos persiguiendo los objetivos estratégicos con éxito.

2.2.4 Importancia de la gestión del talento humano

La participación activa del talento humano en la actualidad es de vital importancia, ya que este depende la evolución y competitividad de una empresa, y por medio de la capacitación se rompen paradigmas para el logro continuo y un aprendizaje participativo. Por otra parte la gestión del talento humano debe permitir que la mayoría de los seres humanos accedan a los conocimientos, en la medida de que los adelantos tecnológicos permitan que todos accedan a este conocimiento; es por esto que el talento humano es una estrategia empresarial ya que la

hace competitiva, porque sus trabajadores están en constante aprendizaje y por medio de sus experiencias hacen que se logre los objetivos y las metas propuestas y de igual manera crece el funcionamiento de la empresa.

Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, la importancia de la gestión del talento humano debe estar orientada, a producir satisfacción en la gente, al empoderamiento desde el manejo de las herramientas más usuales hasta la composición de trabajadores cibernéticos, personas que se desenvuelvan en los aspectos del mundo digital que lo rodea; de esta manera se harán personas competitivas en el mundo globalizado.

Si las personas satisfacen sus necesidades, se sienten contentos y encuentran sentido a lo que hacen, se conectan con su trabajo y pueden producir más y mejor. El talento humano de la actualidad debe convertirse en personas preparadas para asumir los cambios organizacionales que las economías globales le exigen, porque sólo así se puede mantener competitivo; es pues, sin lugar a dudas el gran reto importante de la administración del talento humano.

Los cambios organizacionales, obligatorios desde el punto de vista de la estrategia de negocio, importante para permanecer en el mercado, generan pautas de desafío organizacional de manera que los procesos de gestión del talento humano no se pueden ver como el simple hecho de administrar a las persona, sino a administrar con la gente, y es a ella a la que se le ve como agente activo, que desarrolla acciones competitivas, que son sus habilidades y destrezas las que en su momento marca pautas de éxito, y proactivo desde su inteligencia, su creatividad, su talento y el desarrollo de sus competencias.

Al respecto **Chiavenato (2009)**, considera que la gestión del talento humano deviene en importante en tanto busca contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: la gestión del talento humano debe permitir al trabajador conocer lo mejor posible a su organización de manera tal que pueda ayudarla a alcanzar sus metas y objetivos, y a realizar su misión.
2. Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
3. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.
4. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: el hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.
6. Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios traen nuevas tendencias y nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
7. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí.

2.2.5 *Inventario de gestión del talento humano*

Inventario de gestión del talento humano de Quispealaya y Torres; al respecto considero; el inventario es un cuestionario, a la vez un instrumento de investigación de personalidad, utilizadas en contextos educativos; está constituido de componentes que conciernen a características particulares, tal como: pensamientos, sentimientos, conducta; donde las personas marcan los ingredientes que juzgan descriptivos de ellos o de sí mismos o de alguien a quien conocen bien; tal hecho, confirme veracidad, confiabilidad y validez. El criterio inventario de gestión del talento humano permite conocer datos relevantes referidos a los intangibles pero medibles, como es el caso de la inteligencia, también referido en la página web: chilepsicologos.cl/test-de-personalidad; pero, se considera la personalidad no es únicamente mental sino también física.

Quiroz et al., (2019), Artículo: Gestión del talento humano y competencias laborales en docentes de instituciones educativas públicas, Universidad Femenina del Sagrado Corazón, Perú. Vol.25 N°2: pp.157-164 DOI:10.33539/EDUCACIÓN. 2019.V25N2.2044; señala, en el proceso de desarrollo de la investigación, aplicó el instrumento de medición: Inventario de gestión del talento humano de Quispealaya y Torres; la muestra probabilística constituida por 196 profesores de una red de aprendizaje; con los datos recolectados y procesados; concluye indicar que las gestiones del talento humano se encuentran relacionadas con diferentes competencias laborales de docentes.

2.2.6 *Dimensiones de la gestión del talento humano*

Las dimensiones del talento humano que constituye la presente tesis: Ver Anexo Cuadro Sinóptico.

De acuerdo a lo señalado por Chiavenato (2009), las dimensiones de la gestión del talento humano se pueden agrupar de la siguiente manera:

- a. Reclutamiento:** Se refiere al conjunto de procedimientos que se utilizan para convocar a potenciales candidatos con las calificaciones y capacidades suficientes para ocupar cargos dentro de la organización. El reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además, la función del reclutamiento es suministrar la selección de materia prima básica (candidatos) para su funcionamiento. Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.
- b. Selección:** Puede definirse como la ubicación del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. El criterio de selección se fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto del cargo que va a ser proveído. Las condiciones de selección se basan en las especificaciones del cargo, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección de personal para ese cargo. La selección se configura como un proceso de comparación y de decisión, puesto que, de un lado, están el análisis y las especificaciones del cargo que proveerá y, del otro, candidatos profundamente diferenciados entre sí, los cuales compiten por el empleo.
- c. Inducción:** Consiste en familiarizar al nuevo empleado con la empresa, su cultura, sus principales directivos, su historia, su filosofía, sus políticas y otros empleados; y así mismo, identificar el proceso mediante el cual se logre que el individuo se encuentre en condiciones psicológicas y técnicas, óptimas para el inicio de una situación, es decir, la responsabilidad que el nuevo empleado asumirá en su puesto de trabajo. La inducción de los nuevos empleados de toda empresa se constituye entonces, como el primer paso para ubicarlos de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, ya que se trata de posicionarlos en sus labores y darles a conocer cuál será su rol dentro de ésta.

- d. Capacitación:** Es una herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados, por excelencia, nos puede ayudar a tener sistematizadamente un proceso en el que nos podría facilitar el cambio necesario para que el personal de la empresa tenga mejor visión de las ventajas y beneficios del mismo. El contar con una capacitación eficiente permite a la empresa tener innovación, el desarrollo de estrategias competitivas, corporativas y funcionales, apoyado en el uso de tecnologías de información, con un sentido ético y de responsabilidad social. La capacitación debe entenderse como una inversión que trae beneficios a la empresa y a la persona que asiste a las capacitaciones.
- e. Recompensas: Chiavenato (2009),** afirma que las personas que trabajan en las organizaciones lo hacen en función de ciertas expectativas y resultados, y están dispuestas a dedicarse al trabajo y a cumplir las metas y los objetivos de la organización si esto les reporta algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación. En otras palabras, el compromiso de las personas en el trabajo organizacional depende del grado de reciprocidad percibido por ellas: en la medida en que el trabajo produce resultados esperados, tanto mayor será ese compromiso. De ahí la importancia de proyectar sistemas de recompensas capaces de aumentar el compromiso de las personas en la organización.
- f. Evaluación del desempeño: Chiavenato (2009),** considera que la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia personal, etc. (p. 357).

- g. Remuneración:** Se refiere a la compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia. **Según Chiavenato (2009)**, la compensación de los empleados está compuesta por factores financieros y no financieros. A su vez, existen dentro de los factores financieros dos tipos de compensación: directa e indirecta. Dentro de la compensación directa se encuentran el salario en sí que recibe el empleado, los premios por metas alcanzadas con éxito y las comisiones (por ventas, cobranzas, etc.). La compensación indirecta contempla todos aquellos aspectos por los que el trabajador recibe dinero o beneficios económicos, pero que suelen ser variables. Entre ellos se encuentran los bonos por vacaciones, las propinas, las horas extras, etc. Del mismo modo, dentro de los aspectos no financieros de la compensación se encuentran el reconocimiento, la autoestima, la seguridad en el puesto de trabajo y el prestigio.
- h. Calidad de vida:** **Según Chiavenato (2009)**, la calidad de vida laboral representa el grado de satisfacción de las necesidades personales de los miembros de la organización mediante el trabajo. Una calidad de vida laboral no sólo es beneficiosa para los empleados, sino también para la empresa donde estos se desarrollan, pues la calidad de vida de los empleados influye en el mejoramiento continuo de cualquier organización y eso se ve reflejado en productividad, calidad y sentido de pertenencia.

2.2.7 Características del talento

Vallejo (2016), gestión de talento humano, La Corola Editores, Ecuador, p. 27.

Tabla 1*Tendencias y aspectos de la gestión del talento humano*

Tendencias	Aspectos	Necesidad actual y futura
En el mundo	- Globalización	Gestión del talento humano
	- Tecnología	
	- Información	
	- Conocimiento	
	- Servicios	
	- Importancia del cliente	
	- Calidad	
	- Productividad	
	- Tendencias	
	- Competitividad	

Arias (2012), libro Metodología de la investigación, 7ª ed, Trillas, 2007 (reimp 2012), México, pp. 34 - 41; en referencia al profesionista y los retos del futuro, menciona. En la actualidad, empresas y organizaciones inmersas a cambios propiciadas por el entorno, en general las instituciones educativas han caído en una confusión nociva, han preparado a los profesionales solo desde el ángulo conceptual y tecnológico, dejando a un lado el papel a ejercer; este es el de directivos. En las empresas tradicionales, el término directivo se aplica a las personas situadas en la cúpula de las mismas (dueños y gerentes); en cambio, en el pensamiento moderno, todos los miembros de la empresa o la organización son directivos pues todos la dirigen hacia el cumplimiento de la visión y misión; por la que una serie de competencias son necesarias para llevar a cabo las tareas de elevar la competitividad, mediante el alto desempeño humano, así como incrementar la calidad de vida.

Teniendo en cuenta que competencias es conjunto de conocimientos, experiencias habilidades, valores y actitudes que facultan a una persona para lograr un alto desempeño en el trabajo o en una acción; sin embargo, tradicionalmente, aspectos como cumplimiento de normas legales o conocimientos técnicos o énfasis limitándose a transmisión de conocimientos

y no a formación integral; pues el directivo del futuro será desarrollar todas las facultades y potencialidades humanas dentro de la organización con el fin de hacerla más competitiva; no podrá alcanzar esta denominación empresas u organizaciones que no inviertan fuertemente en preparar y retener a su Talento humano; siendo esta mejora extensivo con su propia persona, familia y el mundo.

Castañeda y Zuluaga (2014), gestión de talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación, Universidad Católica de Manizales. Se dice que las personas tienen talento para tal o cual cosa (o que no lo tienen), y se realizan similares comentarios en lo referente a las competencias y, en particular, al desarrollo del talento o de las competencias, ambos (talento y competencias) están envueltos en un halo de misterio, casi mágico, y muchos preconizan que “se nace” con talento o con unas ciertas competencias, o “se adquieren” en el transcurso de la vida, pero de una manera determinista, porque así lo quiso el destino, o Dios, para los creyentes. Si se piensa de esta manera, nada puede hacerse: se tiene talento o no se tiene, ciertas competencias o no. (Alles, 2006, p.15).

Cuando el autor habla de talento hace referencia a las virtudes, aptitudes o facilidades de los seres vivos para realizar una actividad específica; esto se puede evidenciar en el desempeño y la realización de la misma, siendo vista o calificada como avanzada, comparada con otras personas que realizan la misma actividad.

Cuando se habla de desarrollo de competencias se hace referencia al cambio de comportamientos para mejorar algunos aspectos profundos de nuestra personalidad. Cada uno de nosotros puede intentarlo, o no. Las guías de desarrollo u otros caminos propuestos por diversos autores son solo una ayuda para lograrlo. El hacerlo o no, depende de nosotros mismos. (Alles, 2006, p.28), cuando habla del desarrollo del talento o de las competencias, se

refiere de qué manera se va enriquecer el conocimiento de cada una de las acciones (competencias), que en conjunto conforman la acción determinada en la que se tiene talento.

Torres et al. (2014), las competencias docentes: *el desafío de la educación superior*. Revista Scielo Innovación Educativa Vol. 14 N° 66, México, el objetivo fue analizar la naturaleza de las competencias docentes implicadas en la educación superior en el marco de la globalización y la expansión acelerada de la innovación científica y tecnológica; llegando a la conclusión, que han constatado que el docente está reorientando con sus objetivos, procedimientos y estrategias didácticas en función de la sociedad del conocimiento, prueba de ello las instituciones están encauzando el currículo hacia las competencias profesionales para favorecer la transdisciplinariedad y la integración de los saberes, de modo que propicien un acercamiento a la realidad profesional, lo cual es una condición de pertinencia de la oferta educativa.

Stiglitz y Greenwald (2014), manifiesta, es una prioridad que los futuros profesionistas ciudadanos del mundo, respondan a las exigencias del mercado laboral, íntimamente ligadas a la innovación y la creatividad en la sociedad del conocimiento, cuyo principal eje de crecimiento económico es el progreso social, citada por Torres (2014).

Vásquez (2018), tesis, percepción sobre las competencias docentes, Perú; cuyo objetivo fue, analizar la relación existente entre percepción sobre las competencias docentes, compromisos académicos y actitud frente a la matemática en estudiantes de educación de la Universidad; llegando a la conclusión; existe una relación estadísticamente significativa entre percepción sobre las competencias docentes y compromisos académicos. Según el cuadro de (Hernández et al., 2010) es correlación positiva débil, de acuerdo a los índices de correlación;

por otro lado, concluye; existe relación inversa entre percepción sobre las competencias docentes y compromisos académicos en estudiantes con correlación negativa débil, de acuerdo a los índices de correlación.

Ángel-Macías et al., (2016), propuesta de competencias profesionales para docentes de programas de salud en educación superior; Rev Fac. Med. 2017 vol. 65 N°. 4:595-600, Universidad Nacional de Colombia, menciona como objetivo construir un modelo de competencias profesionales para los docentes de programas de salud en educación superior que permita identificar las necesidades de formación de los profesores y de esta manera optimizar el proceso educativo de los estudiantes.

Tabla 2

Criterios del enfoque por competencias

Competencias	
Cognitiva	Metodológica
Incumbe a la capacidad del docente de acercar al estudiante al conocimiento para lograr inclusión en el aula, basándose en el saber y aplicación de resolución de problemas.	Comprende dos componentes: el acercamiento del conocimiento específico del profesor a la realidad de cada estudiante y el fortalecimiento de la reflexión en el proceso de enseñanza – aprendizaje; aplicando saberes en una situación práctica.
Social	Personal
El docente reconoce su contexto y se hace parte de la comunidad académica, comprendiendo que es un sujeto más en el proceso académico.	Está asociada al profesionalismo y a la actuación ética con todos los miembros de la comunidad académica. El docente actúa de forma equitativa y responsable.

Concluyendo, es necesario generar espacios de formación en pedagogía, currículo didáctica y evaluación con el fin de crear un profesional de alto nivel con los requerimientos que garantice calidad en educación.

Tobón (2006), señala que la competencia en aspectos específicos de la docencia es relevante la integración de los conocimientos de los procesos cognitivos, destrezas y valores.

Velásquez (2010), transferibilidad de las competencias profesionales de los ingenieros en I + D en empresas multinacionales; México, cuyo objetivo fue identificar la existencia de la transferibilidad de las competencias profesionales en los ingenieros que laboran en actividades de investigación y desarrollo (I + D) en empresas multinacionales con diferentes configuraciones socio técnicas en México; el objetivo central fue mostrar la existencia o no de la transferibilidad de competencias profesionales en ingenieros que trabajan en centros de I + D en empresas de la industria maquiladora; para ello se realizó la reflexión sobre las competencias profesionales, la transferibilidad y el sistema socio técnico, la metodología se basó en el método comparativo con el apoyo de la encuesta, la entrevista a profundidad y la matriz de competencias profesionales; como conclusión, la transferibilidad de competencias profesionales sucederá cuando los elementos: individuo y contexto, estén dispuestos a favorecer la realización de este proceso.

Moreno (2018), competencias profesionales en educación social, España, p.9, menciona las competencias profesionales, son el armamento, el cuerpo de habilidades o como gusta utilizar a docentes (Saéz y García, 2006), la caja de herramientas utilizada por los profesionales de la educación social cuando se dedican a responder a los sujetos que precisan acción educativa.

Molina (2017), el talento humano como base fundamental del éxito empresarial, Colombia, menciona, dentro de los lineamientos que una empresa debe establecer, para alcanzar una estabilidad económica y sostenible la planeación estratégica del talento humano, las técnicas y factores asociados, así como la comprensión de la ventaja competitiva, van a permitir formar un empleado consciente de sus funciones, capacitado en su cargo y con la convicción constante que educándose día a día para cumplir con las metas propuestas por la empresa va a contribuir al aumento competitivo de la misma. Una empresa que motive a sus empleados que sea parte de ellos y contribuya a su progreso, es una empresa que, aunque presente dificultades va a contar con el apoyo y respaldo de ellos, esto será soporte para superar cualquier obstáculo en el menor tiempo posible. Es así como se puede decir que las empresas alcanzan el éxito al desarrollar estrategias enfocadas al desarrollo de su talento humano.

El talento humano como ventaja competitiva está determinado por las habilidades y destrezas que posea cada uno de los empleados y a la manera como, estas habilidades ayudan al posicionamiento de la empresa a la diferenciación con la competencia y a la buena imagen corporativa.

Según **Conexionesan (2018)**, menciona la referencia entre océanos rojos y azules, el mundo de los negocios se ve representado en su mayoría por el océano rojo, regido por la competencia entre las empresas; por el contrario, la estrategia del océano azul busca ampliar el mercado a través de la innovación.

Mikulic et al., (2015), construcción y validación del inventario de competencias socio emocionales para adultos (ICSE), interdisciplinaria, vol. 32 núm. 2; 2015, Argentina, p.307 – 329; refieren a Besquerra y Pérez (2007), ellos proponen una definición más amplia e integral

de concepto de competencia, entendida como la capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia.

Cuba (2016), constructo competencia, educación Vol. XXV, N° 48, marzo 2016/ISSN 1019 – 9403 Universidad Andina del Cusco – Perú; en referencia al proceso educativo por competencias, Mager y Beach, 1972, p.26; mencionan, que la programación curricular no puede basarse en temas sino en las acciones, habilidades y destrezas de los alumnos, tal como “saber que” a la programación del “hacer que” y “hacer cómo”.

Taylor (2012), ingeniero industrial y economista estadounidense, padre de la administración científica, aplicó el cálculo del rendimiento de una maquina basado en la segunda ley de la termodinámica al cálculo de rendimiento de la eficiencia del trabajo (segunda ley de la termodinámica: no es posible que el calor fluya desde un cuerpo frio hacia un cuerpo más caliente, sin necesidad de producir ningún trabajo que genere este flujo), entendiendo que, un trabajador eficiente es aquel que en su actividad productiva más se acerca al cumplimiento de un estándar, científicamente preestablecido. Ahora los trabajadores de la educación científica trasladaron el mismo principio al ámbito educativo y fundaron sobre este la programación y organización científica de la educación.

Castellanos (2010), competencias laborales y gestión del desempeño; refiere que para Bunk (1994), posee competencia profesional quien dispone de conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, pueden resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional, así como en la organización del trabajo.

Moravec et al. (2012), ponencia, el aprendizaje invisible, (Barcelona); opinan, es un concepto que parte de la base, que, para el alumno actual, que crece dentro de una sociedad digital, la tecnología es invisible, no es más que un medio para realizar distintas tareas, pero no un fin en sí mismo; el reto en los sistemas educativos es desarrollar los conocimientos tecnológicos de los docentes para que puedan utilizar las TIC en el diseño de sus estrategias pedagógicas y en su día a día en el aula.

De acuerdo con **Moravec (2011)**, el aprendizaje invisible gira en torno a tres ejes: “Compartir experiencias y perspectivas innovadoras, orientadas a repensar estrategias para aprender y desaprender científicamente; promover el pensamiento crítico, frente al papel de la educación formal, informal y no formal en todos los niveles educativos: y, finalmente, contribuir a la creación de un proceso de aprendizaje sostenible (permanente), innovando y diseñando nuevas culturas para una sociedad global”.

Gerver (2012), la creatividad el británico refiere sobre el desarrollo de la conciencia del potencial y la creatividad humana, Gerver defiende la necesidad de inyectar creatividad en los procesos educativos, encontrar cosas nuevas para explorarlas, moldearlas, adquiriendo un nuevo concepto o habilidad acerca de algo; aprendizaje adoptando prueba y error, riesgo y posibilidad de equivocarse.

Siemens (2012), el conectivismo, Lima, refiere conexión en información, organización; desarrollando estructuras de aprendizaje integrales para la ejecución de estrategias globales; indica, el conocimiento tiene en la actualidad el reto de enfrentar problemas complejos, “estamos en las primeras etapas de un cambio dramático, un cambio que sacudirá los espacios estructurales de nuestra sociedad. El conocimiento, la piedra angular del mañana está

cabalgando un proceso de mar de cambios, en el pasado, el conocimiento servía a los propósitos de la economía, creación, producción y marketing; hoy el conocimiento es la tecnología, lo que solía ser un medio se ha convertido en un fin”.

Schank (2012), el aprender haciendo, México; dice, existe una brecha insalvable entre el aprendizaje que ofrecen los centros educativos y lo que él denomina el aprendizaje natural, el que llevan a cabo tanto el ser humano como los animales, haciendo cosas, nadie aprende a patinar o a montar en bicicleta leyendo un libro sino efectuando dichas acciones y por supuesto cayéndose; el fallo o el error es una clave del aprendizaje natural.

Albury (2013), ponencia la educación, Rio de Janeiro; destaca, en el siglo XXI la educación es esencialmente personal, con raíz en el propio alumno, en el individuo, en sus pasiones y capacidades: Es personal integrada y conectada, cocreada, colaborativa y generadora poder; afirma “todos nosotros somos aprendices, arquitectos activos de ese camino que es aprendizaje”; se necesita pasar a los alumnos la habilidad de descubrir el repertorio adecuado para cada circunstancia: un acervo de conocimientos flexible y maleable.

Morazán (2013), en la tesis competencias docentes y su relación con el rendimiento académico en la asignatura de matemáticas en instituciones de educación, Tegucigalpa M.D.C., pp. 20 - 51; menciona a Castro (2007), en referencia al ejercicio del profesional docente, indica, ejercerla no es transmisión de conocimientos, sino, es desarrollar habilidades, actitudes y valores complejas con la perspectiva de provocar el desarrollo de competencias en los educandos, laborando en forma competitiva en el ejercicio o actividad que desempeñan. Cuando refiere a profesional indica al ejercicio de determinada actividad, a aquellos que poseen los conocimientos sólidos sobre su contexto resultantes de la investigación básica o aplicada y

experiencia probada; consistentemente sistematizada (Jofré, 2009). Cita también a Monereo (2005), “opina que considerando los retos propios del contexto además de las tendencias y complejidad de las tecnologías educativas, hablar de una competencia profesional desde este escenario; implica una competencia que es el dominio de un amplio repertorio de estrategias”. Señala a Meléndez y Jesús (2012), cuando declaran que “un profesional de la educación es competente en metodología de la enseñanza cuando comunica ideas y conceptos con claridad en diversos ambientes de aprendizaje y ofrece ejemplos pertinentes a la vida de los estudiantes, además aplicar estrategias de aprendizaje creativas, optimizando recursos y materiales, considerando necesidades, habilidades, aspiraciones y posibilidades del escenario; con bibliografía relevante, uso de tecnologías de información , comunicación, permitiendo mayor aprovechamiento desde distintos ambientes de aprendizaje”. Refiere también a Torres (2010), plantea que “El conocimiento científico escolar es un objeto complejo y su apropiación en el contexto escolar no tiene como finalidad formar científicos, sino formar personas pertenecientes a una sociedad cada vez más impregnada de ciencia y tecnología”.

Para **Perrenoud (2004)**, la competencia de evaluación, a la que hace referencia como “La competencia tradicional de hacer el seguimiento de la progresión de los aprendizajes” debe realizarse a través de una elección, de buenos ejercicios, estandarizados en libros, y evaluaciones de carácter formativo; esta competencia implica gestionar la progresión de los aprendizajes pero practicando una pedagogía de situaciones de problema; desde esta perspectiva el escenario donde se da a docentes que disponen de esta competencia según Melendez y Jesús (2012), se caracterizan por realizar un seguimiento al proceso de enseñanza aprendizaje, así como a la progresión académica de los estudiantes, pero no sólo se queda allí, comunica sus estimaciones a estudiantes desde una plataforma constructiva equilibrada y finalmente sugiere alternativas para ayudarle a alcanzar su superación, la competencia en

evaluación supone el fomento de la autoevaluación y coevaluación entre pares académicos y entre estudiantes para afianzar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Alles (2007), libro desarrollo del talento humano basado en competencias, Ediciones Granica S.A., Buenos Aires. pp. 14, 28, 29, 31, 34 y 36; en referencia al desarrollo del talento o de competencias, indica ambos talento y competencias están envueltos en un halo de misterio casi mágico y muchos preconizan que “se nace” con talento o con unas ciertas competencias, o se “adquieren” en el transcurso de la vida, pero de una manera determinista, porque así lo quiso el destino, o Dios, para los creyentes, si se piensa de esa manera, nada puede hacerse: se tiene talento o no se tiene, se tiene ciertas competencias o no.

Adhiere, expresando, talento y competencias están relacionadas, indica como sinónimos, el talento es necesario para tener éxito en determinados puestos de trabajo se puede desdoblar en competencias; el concepto talento perderá halo de mágico o divino para transformarse en algo que puede ser medido y, no sin dificultad, también desarrollado.

El talento requiere capacidades juntamente con compromiso y acción, si el profesional tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias, (como es casi obvio) no alcanzará resultados, aunque haya tenido buenas intenciones. Para tener un talento hacen falta conocimientos y ciertas características de personalidad llamada competencias que vehiculizan el éxito. Para ocupar desempeñar cualquier clase de posición se requiere algún tipo de mezcla, de proporción entre talento con conocimientos y competencias, el tipo de conocimientos variará de posición en posición de organización en organización.

Alles (2007), menciona; el concepto de talento con competencias son las que producen o permiten el desempeño superior de una persona. Cuando se dice, que alguien tiene talento,

se está diciendo que esa persona tiene un desempeño superior al estándar y para lograr este tipo de desempeño se requieren conocimientos, competencias y motivación.

Es así, una persona con talento para ser un alto ejecutivo deberá tener un alto desarrollo de las competencias.

Tener talento para determinada porción quiere decir poseer un cierto número de competencias, en un grado determinado. Si el talento puede segmentarse en competencias, se podrá actuar, tanto de una postura individual como desde las organizaciones, para desarrollar el talento a través de acciones dirigidas a incrementar las competencias o guiando a las personas para que los hagan.

Espinoza (2010), refiere que la teoría es una metodología de investigación tecnológica.

Black y Champion (1976), menciona “Una teoría es un conjunto de proposiciones relacionadas sistemáticamente que especifican relaciones causales entre variables”. (p.56)

Blalock (1984), menciona “Las teorías no solo consisten en esquemas o tipologías conceptuales, sino que contiene proposiciones semejantes a leyes que interrelacionan dos o más conceptos o variables al mismo tiempo. Más aun estas proposiciones deben estar interrelacionadas entre sí”. (p.12)

Del Cid et al., (2011), precisa respecto a teoría en la investigación “sin teoría no hay avance en la ciencia, el aficionado a la ciencia no le presta atención a la teoría, el científico sí, la teoría empieza a distinguir y definir claramente el objeto de estudio”.

Drucker (1989), menciona “el conocimiento ha llegado a ser el verdadero capital y el primer recurso productor de riqueza formula a las instituciones educativas nuevas y exigencias

demandas de eficacia y responsabilidad educativa”. Drucker, además conceptúa: La sociedad del conocimiento requiere que todos sus miembros aprendan a aprender, el desarrollo de competencias implica cambio de comportamientos.

El talento puede ser considerado como las competencias necesarias para realizar eficientemente las labores de responsabilidades sujetas a un puesto de trabajo (Castañeda y Zuloaga, 2014), además refiere; todo docente posee talento, solo necesita de las condiciones necesarias para que estos puedan florecer.

Culshaw (2014), en referencia a gestión del talento humano como estrategia para la atracción y retención de docentes, manifiesta; afinar estrategias para sobrevivir en aquello que se denomina "guerra del talento", donde lo difícil es mantener al personal calificado, de lo contrario, la capacidad empresarial se verá limitada con empleados sin estándares de calidad que permita sobrevivir en un entorno altamente competitivo; no resulta tan fácil alinear la estrategia de la empresa con sus procesos porque para ellos se debe gestionar lo intangible, el talento. Hace mención también a Balakrishnan y Vijayakshmi (2014, p.70), donde consideran que “solo a través de la educación un país puede lograr un desarrollo económico sostenible, con una inversión sustancial en el capital humano”.

Si bien es cierto, que los países de América Latina se encuentran en proceso de transformación de sus sistemas educativos (Unesco, 2014), esta realidad impone un reto en la gestión docente, dándole un enfoque sistémico y dinámico con proyectos y procesos innovadores, con estrategias alejadas de los estilos tradicionales de liderazgo, a través del fomento de valores como compromiso, trabajo en equipo, confianza, innovación y colaboración; que solamente podrá lograrse a través de un modelo de gerencia efectivo capaz

de motivar al talento, pues la salida de buenos colaboradores tiene un impacto en el logro de los objetivos institucionales (Génesis y Suárez, 2010).

Mirando entonces la relación entre las variables clima y motivación **Colquitt et al., (2000)**, dice; “que la motivación laboral es influida por factores individuales tales como la personalidad, las actitudes, los resultados de la instrucción y las habilidades cognitivas, y por características situacionales tales como el clima organizacional que influye en el individuo y afectan su comportamiento”. Toro (2002), por su parte afirma que “el clima organizacional es una variable independiente en relación con la motivación y el compromiso; el compromiso es una manifestación de la motivación; el clima regula la motivación y, por ende, el compromiso organizacional”.

Camarero (2015), tesis doctoral: análisis del desempeño de la figura directiva en centros educativos, Universitat Rovira I Virgili, Tarragona, pp. 278 -280. En referencia a estilos de dirección y liderazgo escolar, describe estilos directivos basados en: la gestión, liderazgo, coordinación y el autoritario:

- **Estilo gestor**, un estilo de dirección basado en la gestión del centro, los directores de este estilo no le dan tanta importancia a la formación continua, son los directores que puntúan más alto el estado actual del estrés que conlleva el cargo directivo y los que más comunican las jornadas no trabajadas cuando el personal del centro ejerce el derecho a huelga.
- **Estilo de liderazgo**, se basa en la noción del director como líder del centro, los directores de este estilo son los que más importancia le dan a la formación continua por lo que son los directores que más formación reciben durante el mandato, consideran que el componente más relevante para su cargo directivo es el carisma, los directores de este estilo puntúan más alto la situación actual de la representación institucional y la gestión de recursos del centro.

- **Estilo coordinador**, se basa en la noción del director como coordinador principal del centro, los directores de este estilo son los que menos formación durante el cargo reciben, en comparación con los otros estilos de dirección, es el estilo que la dirección escolar más consulta al equipo de profesorado en la toma de decisiones del centro, las actuaciones que realizan para mantener el compromiso de la comunidad educativa se basan en la comunicación, se interesan en conocer las familias y a los alumnos, presiden y dinamizan los órganos de gobierno, participación y de gestión del centro.
- **Estilo autoritario**, se basa en mandar sobre los otros miembros del centro, el director autoritario es aquel que toma las decisiones en solitario, sin consultar a ningún miembro del equipo, remarca la jerarquía y utiliza el poder de su cargo directivo; destaca el tesista, que ningún director de nuestro estudio se identifica con este estilo basado exclusivamente en mandar.

Bruno (2017), Motivación laboral y desempeño docente de las maestras de educación inicial de la Red 03 – UGEL N° 07 Lima-Perú. p.34, menciona a Orejuela (2014), donde señala motivación laboral son factores que influye en la vida laboral de las personas, siendo dependiente del nivel de motivación de cada trabajador, determinando su desempeño; mientras de acuerdo a Robbins (1999) mencionado por Orejuela (2014) dice, los empleados que cuentan motivación encumbrada, manifiestan buen desempeño positivo en las actividades; compensando sus necesidades.

Pérez (2011), tesis: Aplicación de concepto de satisfacción laboral y su evaluación hacia un modelo integrador. Universidad Abierta Interamericana. Argentina, pp. 59,60, 62; hace referencia, sobre satisfacción laboral; a los investigadores siguientes:

- **Attar y Sweiiis (2010)**, afirma; que la adopción de tecnologías de información mejora la satisfacción laboral, mientras la concordancia es inversa, al menos en el sector educativo, la variable que se relaciona con la baja de la satisfacción con el trabajo es el estrés relacionado con la implementación de nuevas tecnologías y la falta de grupos de apoyo, consejeros y aliento para usar estos recursos (Endres y Wearden, 1996).
- Por otro lado, existen bibliografías desde diferentes puntos de vista y escasos en específico relacionado al caso de la investigación, pero, en definitiva, sostiene en líneas generales, cuando aumenta la motivación, aumenta la satisfacción laboral (Kamdron, 2005; Schonfeld, 2009).
- También, **Schoroder (2008)**, en referencia a que el nivel educativo está relacionado con la satisfacción laboral; halló en el ámbito universitario quienes tienen grado de doctorado muestran niveles significativamente mayores de satisfacción que aquellos con grado de master o bachillerato.

2.2.7 Aspectos teóricos de las competencias

En los tiempos actuales, el tema de las competencias está a la orden del día, y gran parte de ellos coincide en opinar que estas competencias constituyen una nueva alternativa para incrementar el rendimiento laboral y la motivación, entre otros aspectos, lo cual sin duda constituye la finalidad de la aplicación de este modelo.

En la medida de que el concepto de competencias es muy utilizado por estos días, es importante determinar sus orígenes para determinar sus orientaciones iniciales y posterior evolución. Es en los años sesenta que un notable psicólogo, McClelland (1973), reconocido por sus trabajos de motivación, quien propone una nueva variable para entender el concepto de motivación: Desempeño / Calidad. En el primer caso se entiende como la necesidad de logro

(resultados cuantitativos) y en el segundo como la calidad en el trabajo (resultados cualitativos).

Desde este punto de vista, **McClelland (1973)**, va a profundizar en el trabajo tratando de establecer los posibles vínculos entre estas variables; por un lado, este tipo de necesidades y por otro el éxito profesional. Este autor considera que si se logran establecer cuáles son los mecanismos o niveles de necesidades que mueven a los empresarios y gerentes de mayor nivel, podrán seleccionarse a los directivos y demás colaboradores con importantes niveles de necesidad de logro, lo que permitiría a su vez, formar a las personas en estas actitudes con el propósito de que puedan desarrollarlas y sacar adelante sus proyectos.

A partir de los trabajos de **McClelland (1973)**, se han desarrollado nuevos modelos o propuestas explicativas de las competencias, tal vez los más notables son el modelo conductual, el modelo funcional y finalmente el modelo constructivista, que parte de la concepción de que la competencia se construye, no sólo a partir de la función que emerge del mercado, sino que es la única que entrega una importancia a la persona, a sus objetivos y posibilidades. Plantea que las competencias se desarrollan a través de aprendizajes que se dan ante las disfunciones, incluyendo a la población menos competente.

Barrientos et al., (2016), sobre competencias directivas para promover la participación de familias en las escuelas básicas; referida en artículo de investigación, Perú; indica: “la dirección escolar y el estilo de dirección no puede hoy plantearse desde una perspectiva personalista... no es un concepto unívoco, es enormemente complejo y hay que entenderlo y estudiarlo dentro de las distintas culturas en que se desarrolla”.

Considerando el carácter polisémico del concepto de competencia, muchos autores, como Mulder et al., 2007, pp. 67 – 68, hacen acopio de profundas y comunes características en torno a una definición, a partir de las aportaciones de Teixidó (2008b) las concebimos como la “capacidad de identificar recursos (conocimientos, aptitudes, valores, informaciones, rasgos de personalidad, habilidades) ser conscientes de ellos, movilizarlos y ponerlos en acción cuando la situación lo requiere. Se adquiere con el uso integrado de los recursos y se demuestra en el transcurso de la acción en tiempo real”.

Villamil y María (2016), Bogotá; respecto a liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible, repensar en la educación se encuentra en una encrucijada; por un lado, se busca ganar egresados para incorporarse en forma efectiva al mundo del trabajo, y, por el otro, formar ciudadanos disciplinados para responder a las nuevas relaciones que impone la sociedad del conocimiento y a las competencias que demanda la economía global; lo que también es reafirmada por (Touraine, 2005).

En la educación del siglo XXI se afirma que las competencias docentes deben estar dirigidas a las competencias de la sociedad del conocimiento (Bautista et al., 2006), debido a la flexibilidad de los procesos educativos que actualmente surgen de requerimientos del contexto.

Soto (2016), Tesis de maestría manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla”, UNMSM, Huancayo, p.81; menciona, la eficiencia en la comunicación ayuda a generar un buen ambiente laboral ya que los trabajadores incrementan su productividad y optimizan su desempeño, además las relaciones internas logran ser mejores. Gómez et al., (2000, p.431), argumentan que la clave para tener un buen programa de relaciones internas consiste en disponer de canales de

comunicación que proporcionen a los empleados el acceso a información importante de la empresa, así como la oportunidad de expresar sus ideas y sentimientos.

2.2.8 Aspectos filosóficos

Marina (2012), Barcelona; refiere “en una sociedad del conocimiento, cuya economía está basada cada vez más en la ciencia y tecnología, la principal riqueza de las naciones ya no es el territorio, ni la población, ni las materias primas, ni el capital: es el talento”, por lo que “el objetivo de las políticas educativas y empresariales del Estado y de la sociedad civil debe ser, en primer lugar, generar talento y, en segundo lugar, gestionar bien el talento”.

Para el filósofo en mención, el talento es la “inteligencia triunfante, es la que es capaz de elegir metas valiosas, aprovechar los conocimientos adecuados, movilizar las emociones creadoras, aplicar la energía, el valor y la tenacidad suficiente”.

En referencia al talento personal, indica el talento debe reunir, las cinco características siguientes:

- Actitud activa ante los problemas y situaciones, capacidad para tomar iniciativas, emprender, ser capaz de hacer proyectos y llevarlos a cabo.
- Capacidad para aprender eficazmente toda la vida, aprender no es asimilar los conceptos o ideas, sino competencias, capacidades, facultades; el talento esta siempre deseoso de aprender.
- Capacidad para crear, intencionadamente novedades eficaces.
- Capacidad para evaluar, en el plano individual y social.
- Debe tener las virtudes de la acción, realización y de cumplimiento.

Más aún señala, sobre la influencia del entorno, “el talento esta al final de la educación, no al principio, antes de la educación solo hay biología, la riqueza del entorno influye

decisivamente en la configuración de la inteligencia individual, por eso tenemos que estudiar los entornos creativos si queremos comprender y educar la creatividad”.

Marina, en referencia al talento social, indica, para que una sociedad también llegue a ser inteligente, hay que generar, talento personal, talento social; es decir, capital intelectual de una persona y talento colectivo en el capital intelectual comunitario; se habla con razón cada vez más de inteligencia compartida, de multitudes inteligentes”.

Acosta y Armendariz (2012), formación y desarrollo de competencias profesionales, Edición litería ADR, México pp. 85- 89; respecto al modelo educativo para el siglo XXI, en un enfoque basado en competencias profesionales y en la formación de capital humano para la investigación; indica:

En la dimensión filosófica se sostiene la concepción de que el ser humano y su desarrollo integral constituyen el eje central del proceso educativo – formativo; en la dimensión académica, se adopta el concepto de aprendizaje constructivista con un enfoque centrado en la formación y el desarrollo de competencias profesionales, y en la dimensión organizacional mantiene la gestión por procesos y la gestión educativa para el alto desempeño, con énfasis, en el liderazgo transformacional.

También, añade la competencia profesional emergió en los años 80, como resultado del debate que se vivía en los países industrializados sobre la necesidad de mejorar la relación del sistema educativo con el productivo, en estos países se sintió la necesidad de crear nuevos parámetros de formación académica, que se orientan a satisfacer los requerimientos del entorno industrial, comercial tecnológico, científico y socio – cultural. El enfoque de competencia profesional se va consolidando como una alternativa atractiva para impulsar la formación en

una dirección que armonice las necesidades de las personas (académicas, personales y profesionales), del ámbito productivo y de la sociedad en general.

Vila y Cencia (2003), terminología filosófica, Grapex Perú S.R.L., pp.32 - 255, menciona según Hume, todos nuestros conocimientos se reducen a impresiones e ideas que no están respaldadas por una impresión son ficticias, entre estas está la de alma “cuando penetro íntimamente dice, en lo que llamo mi yo, tropiezo con alguna percepción particular de frío o de calor, de luz o de sombra, de amor o de odio, de dolor o de placer, nunca me encuentro sin ninguna percepción, no puedo observar nada que no sea percepción.. Solo sentimos los acontecimientos psíquicos, las ideas”.

El acontecimiento constituye un proceso histórico del no saber al saber; del conocimiento de los fenómenos, de los aspectos parciales de la naturaleza, a su conocimiento más profundo y complemento continuo de nuevas verdades, de nuevas leyes de su desarrollo.

Acerca de la teoría del conocimiento; refiere que es una disciplina filosófica que investiga que es el conocimiento que conocemos, si es posible llegar al conocimiento absoluto de la realidad en sí, las formas del conocimiento y criterio de verdad. Más aun precisa todo conocimiento presupone la existencia de un sujeto conocedor, de un objeto conocido y de la relación entre ambos que es el conocimiento mismo.

El conocimiento determina la existencia de las cosas materiales, ellas existen solo mientras dura el conocimiento, igual que los sueños que solo existen mientras se sueña; “la dialéctica materialista que descubre las leyes más generales del desarrollo de la naturaleza, sociedad y el pensamiento, es también la única teoría científica de conocimiento; la dialéctica, materialista involucra en sí lo que actualmente llaman teoría del conocimiento, la gnoseología”.

Harris (2012), Santiago de Chile, docente e investigadora en Virginia (EE. UU.), experta mundial en la metodología TPACK (Technological pedagogical content knowledge); la investigadora menciona, no tiene sentido introducir tecnología en el aula sin introducir una filosofía detrás sin un “método”; aborda este proceso desde una triple perspectiva: tecnología, pedagogía y contenidos:

Entre las competencias que debe tener los profesores no basta con que sepan mucho de su asignatura, sino que también tienen que saber mucho de pedagogía y sus nuevos métodos y además tiene que saber de tecnología. Necesitamos profesores formados en la intersección entre esas tres materias, tienen que ser muy flexibles y en ocasiones, lo de menos es el conocimiento disciplinario, que puede actualizarse fácilmente. Sin embargo, la metodología y algo de tecnología son esenciales porque los alumnos son nativos digitales.

Vallejo (2016), libro gestión del talento humano, editores la caracola, p.22; la filosofía que se tenga sobre la administración del talento humano estará influida por las suposiciones básicas que se hagan sobre el personal. Por ejemplo, Douglas McGregor hace mención a dos suposiciones: teoría X y teoría Y.

Tabla 3

Teorías Administrativas del talento humano referidas por vallejo (2016)

Afirma que las suposiciones de la Teoría X sostienen que:	Afirma que las suposiciones de la Teoría Y sostienen que:
<ul style="list-style-type: none"> - El ser humano promedio tiene un rechazo inherente hacia el trabajo y lo evitará si puede. - Debido a esta característica humana de rechazó al trabajo, la mayoría de las personas deben ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos a fin de lograr que realicen un esfuerzo adecuado. - El ser humano promedio prefiere ser dirigido y desea evitar responsabilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - El ser humano promedio no rechaza el trabajo. - El control externo y la amenaza de castigos no son los únicos medios para lograr que se realice un esfuerzo hacia los objetivos de la organización. - El ser humano promedio aprende en condiciones apropiadas a aceptar y buscar responsabilidades en su trabajo.

Existe la necesidad de motivar a los empleados y generar un ambiente adecuado para la formación de una filosofía propia al talento humano.

Por otro lado, Peters definió la Filosofía de la Educación como una familia de investigaciones unidas entre sí por su carácter filosófico y su relevancia en cuestiones educativas; señaló que debía tomar como punto de partida los problemas de la educación, y había de construirse en diálogo fecundo con la Ética, la Filosofía Social y la Teoría del Conocimiento, entre otros saberes (Peters, 1983). La Filosofía de la Educación no es un tipo de saber útil en el sentido en que pueden serlo las matemáticas o la ingeniería; pero es de gran utilidad, porque cumple una función esencial a la hora de iluminar la acción humana, que por tratarse de la actividad de un ser racional debería estar orientada por el conocimiento. Por esa razón su cultivo adquiere una gran importancia para los educadores.

Dávila et al. (2011), Factores clave del éxito para la implantación de proyectos de filosofía organizacional, México; respecto a filosofía organizacional, refiere a Nájera (2008)

donde indica que los principales problemas encontrados son: la insatisfacción laboral, la disponibilidad de otras alternativas de empleo, el bajo nivel de compromiso de la organización y del empleado así como el mal ambiente de trabajo; existen factores en los cuales los empresarios tienen cierto control y otro sobre los cuales no tienen control. En lo que corresponde a la efectividad de la aplicación, Moreno (2008) afirma que se arriesga dicha efectividad por los cambios constantes del entorno de trabajo de las organizaciones, que son fuente de grandes desafíos para la gerencia de los recursos humanos y en particular para la salud laboral considerando los enfoques y definiciones de las escuelas: de sistemas, conductistas, contingencia y calidad; las organizaciones se ven afectadas por diversos factores externos.

Fonseca (2015), la filosofía y la comunicación, Ecuador; refiere a Abad (2006) define a la comunicación como "una actividad material, práctica y social. Es una actividad transformadora también de la naturaleza, la sociedad y el hombre mismo. La comunicación es una actividad real, objetiva, a su vez subjetiva, consciente" (p.110), filosofía y comunicación son dos momentos del proceso de conocimiento con una estrecha interrelación, aunque no ocupe un lugar favorecido en las investigaciones. Si el pensar filosóficamente ayuda a explicar y hacerle comprender al ser humano su lugar en el mundo, es innegable la obligada presencia de la comunicación en este proceso, ella, ubicada en un contexto cultural, es parte del por qué y para qué se es parte de una realidad que aporta sabiduría para interpretar y transformar un mundo que, cada día, puede ser mejor. Por otro lado, a la interrogante ¿Por qué y para qué una filosofía de la comunicación?, entonces, primero surgió el trabajo; después de él y enseguida a la par con él el lenguaje. F. Engels, del proceso del trabajo surge la necesidad de comunicarse entre sí, decirse algo unos a otros. V. Afanasiev.

2.2.9 Teorías referentes al estudio

Dublin (1976), la teoría es “el intento... para modelar algún aspecto del mundo empírico”, se precisan las teorías, para cumplir los requisitos del conocimiento: predicción de los resultados y la comprensión de los mismos (conocimiento del proceso), por lo tanto, una buena teoría les permite a unos y a otros predecir lo que sucederá dado un conjunto de valores de ciertas variables y para entender porque este valor predicho no pronosticado debe dar.

El soporte de la gestión del talento humano está inmerso en las estrategias de Océano rojo y Océano azul; los océanos rojos representan todas las industrias que existen en la actualidad, mientras que los azules simbolizan las ideas de negocio hoy por hoy desconocidos.

Los modelos teóricos utilizados en las estrategias de los océanos rojos, están la ventaja competitiva desarrollada por Michael Porter, la teoría de Recursos y Capacidades. Mientras que el fundamento de la estrategia de los océanos azules es la innovación y la creatividad.

Koontz (2012), administración, editorial McGrawhill, México, pp.394 - 399; en referencia a la teoría de la expectativa de Vroom, sostiene, las personas estarán motivadas a hacer cosas para alcanzar una meta si creen en el valor de esa meta y si ven que lo que hacen las ayudará a lograrla. Es una expresión de Martín Lutero, hace siglos dijo “... todo lo que se hace en el mundo se hace por la esperanza”, los gerentes motivan al proporcionar un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir.

Skinneer (2014), Universidad de Harvard; sobre Teoría del reforzamiento de Skinner, sostiene; que puede motivarse a los individuos mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo y el elogio a su desempeño, mientras que el castigo por un mal desempeño genera resultados negativos.

Melgarejo (2017), gestión del talento humano, Perú, pp. 19 - 22, hace referencia a la teoría de las competencias, Machado (2011), indica que la teoría, es una característica individual que se puede medir de modo fiable, que se puede demostrar y que diferencia de una manera sustancial a trabajadores con un desempeño excelente de los trabajadores con desempeño normal, se define competencias como: “Las características subyacentes en una persona que está casualmente relacionada”.

En referencia a importancia de la gestión del talento humano, **Colomo (2016)**, dice “la importancia de la gestión del talento humano debe estar orientada a producir satisfacción en la gente, al empoderamiento desde el manejo de las herramientas más usadas hasta la composición de trabajadores multitareas, personas que se desenvuelven en los aspectos del mundo laboral que lo rodea”.

Villareal (2018), Nueva Sociedad; en el texto refiere “hasta ahora no existe una teoría del desarrollo integrado que explique de qué manera se despliegan las competencias enlistadas en los diversos marcos de nuestro tiempo, o que lo hagan de modo que éstas se refuercen o complementen entre sí”.

Para fortalecer la profesión de la enseñanza hace falta que se expandan una serie de competencias que deben dominar los maestros para que les permitan asegurar el progreso sostenido en la formación y en la práctica profesional, por lo que además de más profesionalismo requieren de una teoría vigorosa que les sirva de guía permanentemente en la implementación del modelo educativo.

Ñaupas et al. (2014), libro de metodología de la investigación, 4^{ta} edición. Ediciones de la U., Colombia, pp.33 - 71; menciona sobre Teoría del Conocimiento: Teoría del

conocimiento o gnoseología es la rama de la filosofía que estudia el conocimiento en general y en especial los problemas del conocimiento de los valores (axiología), del conocimiento de la belleza (estética). El mismo autor hace referencia sobre teoría científica, para Bunge (1969:414) una teoría científica es un “sistema de hipótesis, entre las cuales destacan las leyes de modo que el núcleo de una teoría es un sistema de fórmulas legaliformes”; en cambio para Kerlinger (1988:10) “una teoría es un conjunto de constructos (concepto) interrelacionados, definiciones y proposiciones que presenta un punto de vista sistemático de los fenómenos mediante la especificación de relaciones entre variables, con el propósito de explicar y predecir los fenómenos”. También indica cuando tratan descripciones y explicaciones específicas de objetos de estudio propios de una rama de la ciencia se denominan microteorías como la teoría del aprendizaje significativo, la teoría del constructivismo pedagógico en educación; entre otras especialidades.

Hernández et al. (2019), libro metodología de la investigación, Mc Graw Hill Educación, México, pp. 526 - 527; hace referencia sobre teoría fundamentada: su propósito es inducir teoría basada en datos empíricos y se aplica a áreas específicas. La teoría fundamentada provee de un sentido de comprensión sólido porque “embona”, en la situación bajo estudio, se trabaja de manera práctica, es sensible a las expresiones de los individuos del contexto considerado, además puede presentar toda la complejidad descubierta en el proceso (Drancker et al., 2007; y Glaser y Strauss, 1967).

Robbins (2005 p.405), nos dice, la lógica de la teoría supone que toda persona se esforzara en su desempeño para lograr obtener aquello que desea, siempre y cuando que es posible lograrlo.

Cardona y Montes (2007), capital humano una mirada desde la educación, Universidad EAFIT, Edición de investigación y docencia, Colombia, p.7; menciona; diferentes referentes teóricos le han dado relevancia a la educación de las personas para el desarrollo individual y social; desde Adam Smith (1776), quien hace referencia a la importancia de la habilidad y destreza para realizar el trabajo, hasta los últimos estudios que se realizan en la actualidad, donde todos convergen en considerar la inversión en educación como componente fundamental para desarrollar habilidades y capacidades de los individuos y contribuir al crecimiento económico de un país.

La **teoría de la comunicación**, fue propuesta por primera vez por Aristóteles en el periodo clásico y definida en 1980 por S. F. Scudder; quien sostiene que todos los seres vivos del planeta tienen la capacidad de comunicarse. Esta comunicación se da a través de movimientos, sonidos, reacciones, cambios físicos, gestos, el lenguaje, la respiración, transformaciones del color, entre otros.

Teoría de dos factores: Motivación-higiene de **Mausner y Synderman (1959 en Hancer y George, 2003; Morillo 2006)**, indica: La teoría refiere que la persona tiene dos categorías de distintas necesidades, independientes, influyendo en la conducta de modo diferente. Una comprendida por factores motivadores o satisfactores, centrado en el trabajo; siendo: Logro, reconocimiento, progreso, desarrollo; mientras el otro factor higiénico o insatisfactorio, crea insatisfacción en los empleados, señalan al contexto externo, como: Política de organización, calidad de supervisión, relaciones entre compañeros, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo.

2.2.10 Definición de competencias

En los últimos tiempos se ha extendido el uso del término competencia al cual se le dan diferentes definiciones. En los últimos tiempos se ha extendido el uso del término competencia al cual se le dan diferentes definiciones. Su surgimiento se considera en el área ocupacional y que ha trascendido a otras esferas. La noción del desarrollo de competencias ahora se extiende a muchas áreas, como negocios, asuntos públicos, desarrollo de personal y educación (Guerra, 2003).

Perrenoud (2006), las competencias pueden ser entendidas como la capacidad de actuar de manera eficaz en un tipo definido de situación, capacidad que se apoya en conocimientos, pero no se reduce a ellos. La competencia implica la movilización de múltiples recursos: saberes, capacidades, informaciones, valores, actitudes, entre otros.

Aneas (2003), competencias profesionales son respuestas que las personas dan a los requerimientos de un puesto de trabajo, lo que se ubica en una organización concreta, en un sector o actividad determinada, además sucede en un contexto determinado social, económico y político.

Por su parte la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) define las competencias como la capacidad de poner en práctica de manera integrada habilidades, conocimientos y actitudes para enfrentar y resolver problemas y situaciones (INEE, 2005).

Holland y Becket (2002), las competencias es un término ampliamente usado para designar un rango de cualidades y capacidades que son consideradas crecientemente como importantes para la educación superior. Incluye habilidades de pensamiento (razonamiento

lógico y analítico, solución de problemas, curiosidad intelectual), habilidades de comunicación efectiva, trabajo en equipo y capacidades para identificar, acceder y gestionar el conocimiento y la información; atributos personales como la imaginación, la creatividad y el rigor intelectual; y valores como la ética práctica (deontología profesional), persistencia, tolerancia e integridad. Esta colección de cualidades y capacidades tan diversas se diferencia del conocimiento profesional específico y las habilidades técnicas tradicionalmente asociadas con la educación superior.

Hellerriegel (2009), afirma que una competencia se refiere a la combinación de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que contribuyen a la efectividad personal. Es la capacidad de movilizar y aplicar correctamente en un entorno laboral determinado, recursos propios como, habilidades, conocimientos y actitudes, y recursos del entorno para producir un resultado definido.

Alles (2000), define las competencias como la combinación integrada de conocimientos, habilidades y actitudes conducentes a un desempeño adecuado y oportuno en diversos contextos. La flexibilidad y capacidad de adaptación resultan claves para el nuevo tipo de logro que busca el trabajo y la educación, como desarrollo general para que las personas hagan algo con lo que saben. Las competencias constituyen parámetros que permiten caracterizar a los individuos, y de esta manera evaluarlos basados en estos conceptos son características subyacentes en el individuo que está causalmente relacionado a un estándar de efectividad, y a un desempeño superior en un trabajo o situación. Es una parte profunda de la personalidad, y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales. Una competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño.

Benavides (2002), puntualiza competente y competencia como, “competente, cualificación personal establecida con el fin de afirmar que el individuo es capaz de lograr las metas establecidas para un empleo. Desde este punto de vista se entiende la competencia laboral como conjunto de atributos personales visibles que se aportan al trabajo, o comportamientos para lograr un desempeño idóneo y eficiente.

Moliner (2000), competente, se aplica a quien tiene aptitud legal o autoridad para resolver cierto asunto y, también a quien conoce cierta ciencia o materia o es experto o apto en la cosa que se expresa o a lo que se refiere el nombre afectado por competente.

Rodríguez y Feliú (1994), definen las competencias como “un conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona que le permiten la realización exitosa de una actividad”.

UNESCO (1998), explica que una competencia es “una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto que puede definirse como característica de su comportamiento y bajo la cual el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable”.

El hecho de ser competente exige más que la simple adquisición de conocimientos y habilidades. Las competencias implican la capacidad de utilizar estos conocimientos y habilidades en contextos y situaciones diferentes. Esta aplicación requiere comprensión, reflexión y discernimiento teniendo en cuenta la dimensión social de las acciones.

2.2.11 Competencias profesionales docentes

La situación actual es dinámica y variada. Las escuelas se organizan ahora de diferente forma, en términos tanto de las tareas como de las responsabilidades asignadas a los profesores

y a la diferenciación de roles entre profesores. El alcance de estos desafíos y demandas y el ritmo de los cambios hacen que la situación actual sea diferente respecto de años anteriores. Los profesores deben desarrollar nuevas competencias y habilidades a modo de dar una adecuada respuesta a las recientes demandas que la sociedad hace a la educación.

Es por esto que se ha generado la necesidad de formar personas que puedan ser capaces de seleccionar, actualizar y utilizar el conocimiento en un contexto específico, que sean capaces de aprender en diferentes contextos y modalidades y a lo largo de toda la vida y que puedan entender el potencial de lo que van aprendiendo para que puedan adaptar el conocimiento a situaciones nuevas. Así, decimos que todo proceso formativo destinado a la formación de profesionales bajo el enfoque por competencias está explícitamente presente la imperativa necesidad de actualizarse permanentemente para estar en condiciones de dar una respuesta adecuada a las demandas del ejercicio profesional. Esta misma situación se da, por cierto, en el caso de los docentes.

En la mayoría de las definiciones de competencia profesional se reconoce que esta expresión no se limita al conjunto de habilidades o destrezas requeridas para desempeñarse adecuadamente en un contexto determinado. Es decir, no se limita a la simple ejecución de tareas, sino que también involucra una combinación de atributos con respecto al saber, saber hacer y saber ser (Tuning, 2003). Refiere, para Europa; las competencias profesionales del profesorado se pueden definir como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de calidad. Eso es, el que ha de saber y saber hacer los profesores para abordar de forma satisfactoria los problemas que la enseñanza les plantea.

Monereo (2010), el concepto de competencia debe referirse al conjunto de conocimientos y estrategias que pueden permitir a un docente afrontar con éxito los problemas,

conflictos y dificultades que de forma más habitual se le presentan durante su ejercicio profesional. También deberían incluirse problemas de carácter emergente, es decir aquellos que, realizando un cierto análisis prospectivo, podemos proveer que durante el próximo lustro tendrán una presencia cada vez más evidente en las aulas y una influencia progresivamente mayor en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Competencias profesionales, capacidad para llevar a cabo y usar el conocimiento, las habilidades y las actitudes que están integrada en el repertorio profesional del individuo (Mulder et al., 2007, pp. 67- 68).

En la sociedad de la información el modelo de profesor cuya actividad se basa en la clase magistral es obsoleto. El profesor no puede ni debe competir con otras fuentes informativas, sino erigirse en elemento aglutinador y analizador de las mismas. En el momento que vivimos no basta con saber el contenido de la materia para enseñar bien. El profesor debe ser un conocedor de su materia, pero además ha de aprender a ser un experto gestor de información sobre la misma, un buen administrador de los medios a su alcance, y desde esta orientación, dinamizar el aprendizaje de sus alumnos.

2.2.12 Las nuevas competencias docentes

Las dimensiones de las competencias docentes que constituye la presente tesis: Ver Anexo Cuadro Sinóptico.

Perrenaud (2004), describe diez nuevas competencias para repensar el oficio de enseñar desde una perspectiva renovada. La educación del futuro demanda la implementación de nuevos programas de formación o de actualización del profesorado. Para tal efecto los currículos de formación docente, en el ámbito de los programas de Educación, deberán orientar al desarrollo de competencias como las siguientes:

- 1. Organizar y animar situaciones de aprendizaje.** A la competencia tradicional de conocer los contenidos de una disciplina y organizar su enseñanza hay que sumarle la competencia emergente de saber poner en acto situaciones de aprendizajes abiertas, que partiendo de los intereses de los alumnos les implique en procesos de búsqueda y resolución de problemas.
- 2. Gestionar la progresión de los aprendizajes.** A la competencia tradicional de hacer el seguimiento de la progresión de los aprendizajes eligiendo buenos ejercicios, estandarizados en libros, y evaluaciones de carácter formativo, la competencia emergente es la de gestionar la progresión de los aprendizajes, pero practicando una pedagogía de situaciones problema. Al ser estas situaciones de carácter abierto el docente ha de tener la capacidad de saber regular dichas situaciones, ajustándose a las posibilidades del grupo. Para ello es necesario controlar los mecanismos de las didácticas de las disciplinas y las fases del desarrollo intelectual.
- 3. Elaborar y hacer evolucionar dispositivos de diferenciación.** Frente a una organización del trabajo de clase tradicional, frontal, la competencia emergente consiste en asumir la heterogeneidad del grupo poniendo en funcionamiento dispositivos complementarios propios de una pedagogía diferenciada. Una propuesta es la de saber poner en funcionamiento el método de la enseñanza mutua. Hacer trabajar a los alumnos en equipos, sin duda, un nuevo desafío didáctico. Esta competencia pedagógica implica el saber crear las condiciones de cooperación necesarias en las que se ponen en juego determinados valores y actitudes, como la tolerancia y el respeto.
- 4. Implicar a los alumnos en su aprendizaje y en su trabajo.** La competencia emergente de estimular y mantener el deseo de saber y la decisión de aprender va más allá que el enunciado tradicional de saber motivar. La habilidad didáctica de saber construir el sentido

que tienen los conocimientos y comunicarlo es necesaria para acortar la distancia entre éstos y la escuela. Acortando esta distancia, la decisión de aprender queda preparada.

5. **Trabajar en equipo.** La competencia clásica de trabajar en equipo, instalada en la profesión como una opción personal, se amplía hacia una nueva competencia de cooperación que deberá abarcar a todo el colectivo. El autor propone que un futuro será deseable que todos los docentes estén preparados para organizar desde un sencillo grupo de trabajo a elaborar un proyecto de equipo. El ser competentes en esa faceta implica saber adoptar el rol de líder para dirigir las reuniones e impulsar y mantener el equipo.
6. **Participar en la gestión de la escuela.** Participar en la gestión de la escuela es una competencia novedosa en el sentido que traspasa la organización del centro propiamente dicho. Supone trabajar no en circuito cerrado, hacia dentro, sino abrirse hacia la comunidad educativa en su conjunto.
7. **Informar e implicar a los padres.** El autor, partiendo de que la irrupción de los padres en la escuela ha sido uno de los logros educativos más relevantes del siglo XX, hace la propuesta de ir más allá del hasta ahora diálogo tradicional.
8. **Utilizar las nuevas tecnologías.** La relación con el saber ha cambiado de forma espectacular con la irrupción de las nuevas tecnologías y la escuela no puede evolucionar de espaldas a estos cambios. Estas son las ideas germen que generan las competencias de saber utilizar programas de edición de documentos y de explotar los recursos didácticos de los programas informáticos y de multimedia. Junto a los métodos activos tradicionales, los instrumentos tecnológicos pueden incorporarse al aula como métodos activos postmodernos. El éxito de éstos dependerá de la competencia del profesor en utilizar lo que la cultura tecnológica actual nos ofrece para ponerlo al servicio de la enseñanza. Por lo tanto, los saberes que comprende esta competencia pertenecen no sólo al dominio técnico sino al didáctico.

- 9. Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión.** En una escuela pública que ha de enseñar yendo contra corriente, afirmando una serie de valores que se contradicen con la realidad social, son competencias imprescindibles, o éticamente necesarias, la de prevenir la violencia en la escuela y en la ciudad y la de luchar contra los prejuicios y las discriminaciones sexuales, étnicas y sociales. Y también saber desarrollar el sentido de la responsabilidad, la solidaridad y el sentimiento de justicia y el saber gestionar las reglas de la vida en común referentes a la disciplina.
- 10. Organizar la propia formación continua.** Ser competentes en organizar la propia formación continua es la novedad en torno al aspecto de la renovación e innovación pedagógica que propone el autor. También lo es la capacidad de saber elegir la formación que se desea ante la oferta institucional.

2.2.13 Inventario de competencias docentes

Torres et al. (2016), artículo: Gestión del conocimiento y competencias profesionales de los docentes de una red educativa de Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Revista IIPSI Facultad de Psicología Vol. 19 - Nº 2 – 2016, pp. 69 – 79; mencionan como objetivo, establecer si la gestión del conocimiento influye sobre las competencias profesionales en una muestra de docentes de una Red Educativa de Lima Metropolitana; utilizaron un diseño correlacional causal, con una muestra de 217 docentes a quienes aplicaron dos instrumentos de evaluación: el Cuestionario de Gestión del Conocimiento de Liliana Pedraja y el Inventario de competencias docentes de Úrsula Romaní; los análisis sometidos a los instrumentos determinaron consistencia de validez y confiabilidad, concluyendo: A la contrastación de hipótesis; la gestión del conocimiento influye significativamente sobre las competencias profesionales de los docentes (el test del estadístico $F = 18,136$, la probabilidad $p < ,001$;

siendo: $p < 0,05$ significa que la hipótesis nula es falsa); igualmente las variables están correlacionadas en sus totales y dimensiones.

Inventario de competencias profesionales docentes de Romani y Torres; en referencia, considero; el campo de inventario o cuestionario de personalidad es un instrumento que permite conocer datos relevantes referidos a las competencias del profesorado, respecto al logro de objetivos propios de su trabajo; según preparación específica del docente para cumplir responsabilidades y funciones profesionales; es decir, se configura factor clave para garantizar y promover aprendizajes, en particular en estos tiempos, mediante competencia digital, virtual docente – estudiantes; dejando la tradicional clase presencial; en especial en el tránsito educativo inesperado 2020-2021.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de Investigación

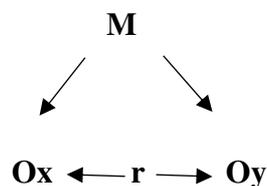
Por las características que presenta, la presente investigación es de tipo básica. Sánchez y Reyes (2009), sostienen que la investigación básica, nos lleva a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, no tiene objetivos prácticos específicos. Mantiene como propósito recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento científico, orientándonos al descubrimiento de principios y leyes.

Por otra parte, el presente trabajo de tesis asume un diseño no experimental y transversal debido a que no existe manipulación de las variables de estudio, solo se midieron como tal y se presentaron en su contexto natural (Hernández et al., 2014).

La presente investigación alcanza un nivel correlacional, de acuerdo a lo señalado por Hernández et al., (2014), en tanto su propósito es describir, pero no las variables individuales sino las relaciones entre ellas, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado.

Figura 1

Interrelación de variables



M = Representa la muestra de estudio

Ox = Representa los datos de la variable talento humano

Oy = Representa los datos de las competencias profesionales de los docentes.

r = Indica el grado de correlación entre ambas variables

3.2 Población y muestra

- Población

La población objeto de estudio, estuvo constituida por la totalidad de los docentes de las instituciones educativas públicas del Distrito de Surquillo - UGEL 7, que pertenecen a las redes 5 y 6, en general suman 172.

Tabla 4

Composición de la población por colegio

Colegio	Frecuencia	Porcentaje
7014 Vasil Levski	28	16,3
Divina Providencia	30	17,4
Nuestra Señora de Lourdes	30	17,4
I.E. Ricardo Palma	84	48,9
Total	172	100,0

Los datos que se muestran en la tabla 1, indican que el número de docentes considerando su colegio de origen es como sigue: en la I.E. Vasil Levski es de 28, mientras que los docentes de la I.E. Divina Procedencia es de 30, los docentes de la I.E. Nuestra Señora de Lourdes es de 30 y finalmente los docentes de la I.E. Ricardo Palma es de 84.

- Muestra

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) el diseño de la muestra fue probabilístico de tipo estratificado clasificando a los docentes de acuerdo a la institución educativa de procedencia, es decir del lugar donde estén ubicadas. De la citada población se seleccionó una muestra representativa mediante la técnica de muestreo aleatorio y por afijación

proporcional. Para la estimación del tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula (Sierra, 1994).

$$n = \frac{N * G^2(P * Q)}{E^2(N - 1) + G^2(P * Q)}$$

Donde:

N = Población total

n = Tamaño de la muestra.

G = Nivel de confianza (que es 95%, equivalente a 1,96)

E = Margen de error (que es de un 5%, equivalente a 0.05)

P = Valor esperado del universo (50% del universo, equivalente a 0.5)

Q = Valor esperado del universo (50% del universo, equivalente a 0.5)

P * Q (son varianzas, probabilidades a favor y en contra).

Calculando:

$$n = \frac{(162)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(172 - 1) + (1.96)^2(0.5 \times 0.5)}$$

$$n = \frac{(172)(3,8416)(0.25)}{(0.0025)(171) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{(660.7552)(0.25)}{(0.4275) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{(165.1888)}{(1.3879)}$$

$$n = 119$$

Composición de la muestra

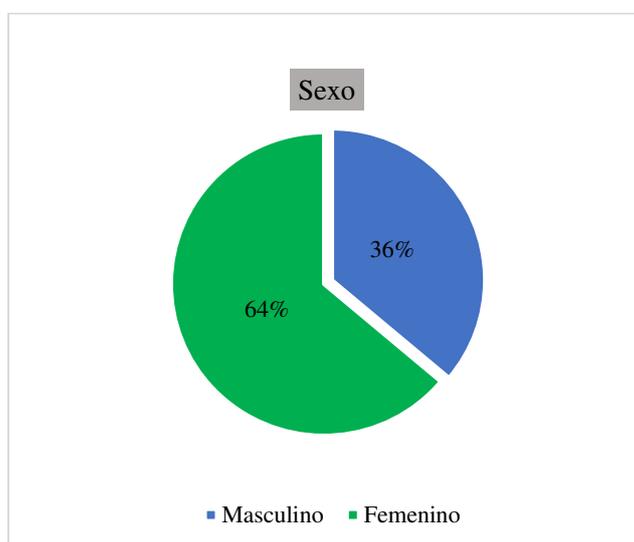
Tabla 5

Composición de la muestra por sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	43	36,1
Femenino	76	63,9
Total	119	100,0

Figura 2

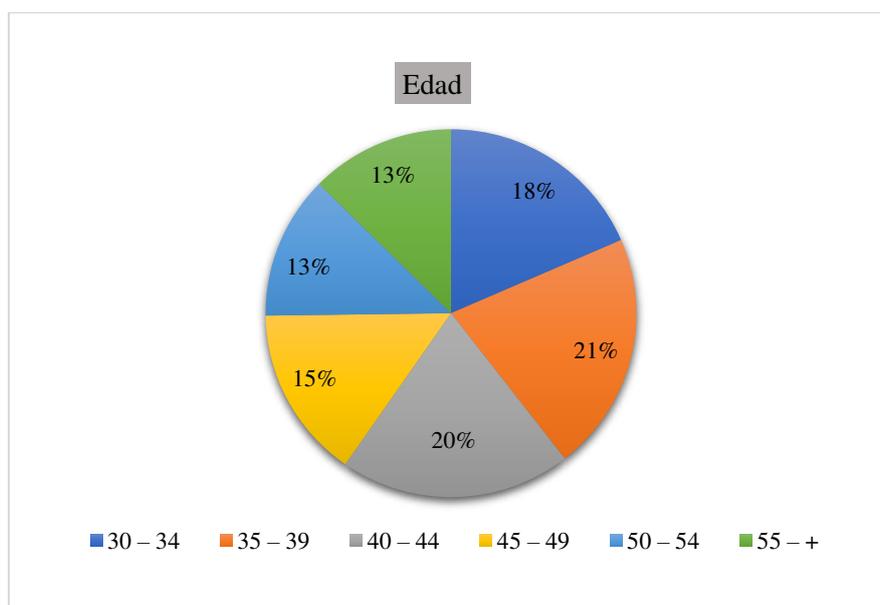
Distribución de la muestra por sexo



Los datos que se muestran en la tabla 2, indican que los docentes varones son en total 43 lo que representa el 36,1% de la muestra total, en tanto las docentes mujeres son 76 lo que representa el 63,9% de la muestra.

Tabla 6*Composición de la muestra por rango de edad*

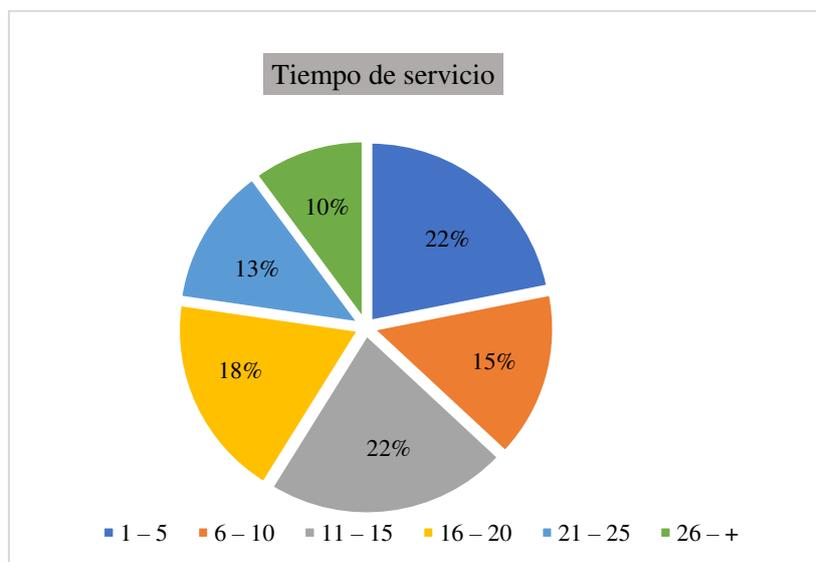
Edad	Frecuencia	Porcentaje
30 – 34	22	18,5
35 – 39	25	21,0
40 – 44	24	20,2
45 – 49	18	15,1
50 – 54	15	12,6
55 – +	15	12,6
Total	119	100,0

Figura 3*Distribución de la muestra por sexo*

Los datos que se muestran en la tabla 3, indican que los docentes que se encuentran en los rangos de edad de 30 a 34 años representan el 18,5%, mientras que los que se encuentran entre los 35 a 39 años representan el 21,0%, los de 40 a 44 años el 20,2%, los de 45 a 49 años el 15,1%, los de 50 a 54 años el 12,6% y los de 55 a más años el 12,6%.

Tabla 7*Composición de la muestra por tiempo de servicios*

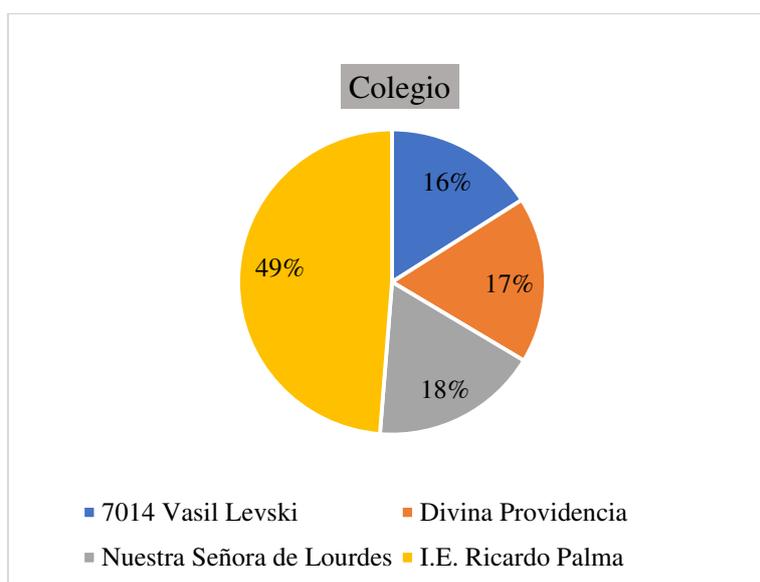
Años de servicio	Frecuencia	Porcentaje
1 – 5	26	21,8
6 – 10	18	15,1
11 – 15	26	21,8
16 – 20	22	18,5
21 – 25	15	12,6
26 – +	12	10,1
Total	119	100,0

Figura 4*Distribución de la muestra por tiempo de servicios*

En la tabla 4, se puede observar que los docentes que se encuentran en los rangos de tiempo de servicios de 1 a 5 años representan el 21,8%, mientras que los que se encuentran entre los 6 a 10 años representan el 15,1%, los de 11 a 15 años el 21,8%, los de 16 a 20 años el 18,5%, los de 21 a 25 años el 12,6% y los de 26 a más años el 10,1%.

Tabla 8*Composición de la muestra por colegio*

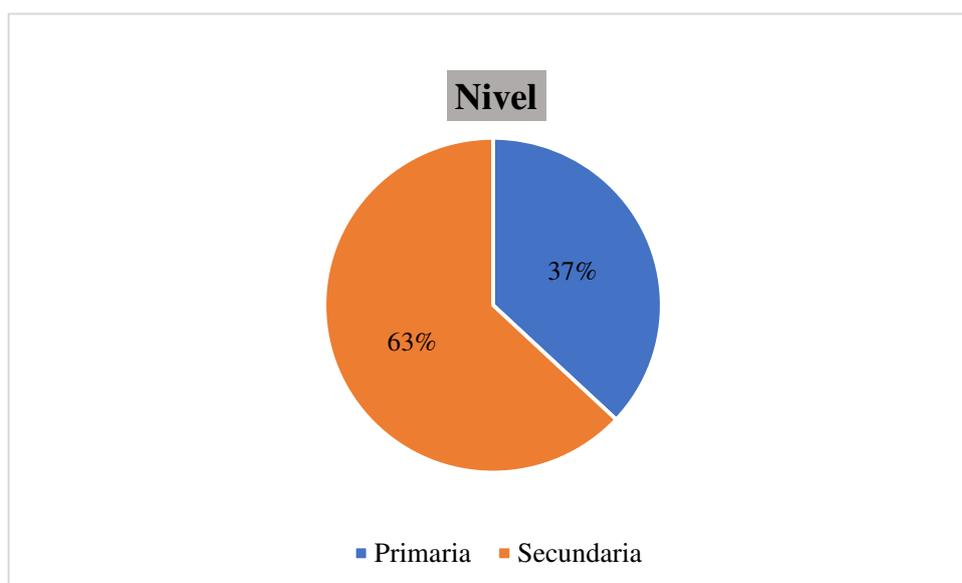
Colegio	Frecuencia	Porcentaje
7014 Vasil Levski	19	16,0
Divina Providencia	21	17,6
Nuestra Señora de Lourdes	21	17,6
I.E. Ricardo Palma	58	48,7
Total	119	100,0

Figura 5*Distribución de la muestra por colegio*

Los resultados presentados en la tabla 5, muestran que los docentes que proviene del colegio 7014 Vasil Levski son 19, mientras que los docentes que provienen del colegio Divina Providencia son 21, los del colegio Nuestra Señora de Lourdes son igualmente 21 y los del colegio Ricardo Palma son 58.

Tabla 9*Composición de la muestra por nivel*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	44	37,0
Secundaria	75	63,0
Total	119	100,0

Figura 6*Distribución de la muestra por sexo*

Como se puede apreciar en la tabla 6, los docentes del nivel primario son 44, lo que representa el 37,0% de la muestra mientras que los docentes del nivel secundario son 75 lo que representa el 63,0% de la muestra total.

3.3 Operacionalización de las variables

Variables:

- Variable Independiente (V₁):
 - Talento humano
- Variable Dependiente (V₂):
 - Competencias docentes

3.4 Instrumentos

Los instrumentos utilizados en el presente trabajo de tesis, fueron: el inventario de gestión del talento humano y el Inventario de competencias profesionales docentes.

Inventario de gestión del talento humano (producto intangible; base de datos con detalles de interés).

Ficha técnica

Autores	: Estrella Quispealaya y Manuel Torres
País	: Perú
Año	: 2016
Versión	: Original en idioma español.
Administración	: Colectiva e individual.
Duración	: 15 minutos (aproximadamente).
Objetivo	: Medir la gestión o administración del talento humano.
Dimensiones	: Contiene

Significación: Se trata de un instrumento que consta de seis escalas independientes (Desarrollo del talento humano, estilos de dirección, ambiente de trabajo, comunicación,

motivación laboral y personal y satisfacción laboral) que evalúan la gestión del talento humano que realizan las diversas instituciones laborales, respondiendo de acuerdo a la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Esta prueba ha sido construida siguiendo todos los procedimientos técnicos para garantizar su validez y confiabilidad.

Confiabilidad de la prueba de gestión del talento humano

Tabla 10

Análisis de confiabilidad de la prueba de gestión del talento humano

Dimensiones	M	D.E.	r_{ite}
Desarrollo del talento humano	12,35	2,84	0,69*
Estilos de dirección	18,87	3,14	0,49*
Ambiente de trabajo	18,12	3,57	0,78*
Comunicación	16,86	4,19	0,82*
Motivación laboral y personal	13,22	3,26	0,79*
Satisfacción laboral	16,10	5,08	0,80*
Alfa de Cronbach = 0,90*			

* $p < .05$

n= 119

La tabla 7 nos muestra que las correlaciones ítem-test corregidas (ritc), alcanzan valores que están por encima de 0,20, lo que deja claramente establecido que las sub escalas que componen la prueba, son consistentes entre sí. El análisis generalizado de la confiabilidad efectuado con el estadístico Alfa de Cronbach alcanza un valor de 0,90, el cual es alto por lo que se puede afirmar que la prueba de gestión del talento humano es confiable.

Validez de la prueba de gestión del talento humano

Tabla 11

Análisis de validez de constructo de la prueba de gestión del talento humano

Dimensiones	M	D.E.	Factor
Desarrollo del talento humano	12,35	2,84	0,62
Estilos de dirección	18,87	3,14	0,37
Ambiente de trabajo	18,12	3,57	0,73
Comunicación	16,86	4,19	0,80
Motivación laboral y personal	13,22	3,26	0,74
Satisfacción laboral	16,10	5,08	0,78
Varianza explicada		67,21%	
Medida de adecuación del muestreo de Kaiser Meyer-Olkin = 0,87			
Test de esfericidad de Bartlett = 462,137 ***			

*** $p < .001$

n = 119

Como se puede apreciar en la tabla 8, los resultados estadísticos alcanzados (KMO = 0,87), nos muestran que se han alcanzado valores que son suficientemente significativos, por lo que se puede afirmar que, la presente prueba de gestión del talento humano, cumple con las

condiciones suficientes de validez de constructo, como para poder utilizarla con total garantía en la presente investigación.

Inventario de competencias profesionales de los docentes

Ficha técnica

Nombre	: Inventario de competencias profesionales docentes
Autor	: Úrsula Romaní
Año	: 2013
Procedencia	: Universidad Nacional Federico Villarreal.
Administración	: Individual o colectiva
Duración	: Sin tiempo limitado. Aproximadamente 20 minutos.

Significación: Se trata de un instrumento que consta de nueve escalas independientes (Preparación de la enseñanza, recursos del aprendizaje, clima del aula de clase, enseñanza para el aprendizaje, evaluación del aprendizaje, compromiso institucional, relaciones interpersonales, responsabilidad docente y ética docente) que evalúan el desempeño laboral que presentan los docentes de las diferentes instituciones educativas en sus aulas de clase, respondiendo de acuerdo a la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Esta prueba ha sido construida siguiendo todos los procedimientos técnicos para garantizar su validez y confiabilidad. Los resultados que ofrecen los autores de la prueba indican que tiene validez de constructo y confiabilidad.

Confiabilidad de la prueba de competencias docentes

Tabla 12

Análisis generalizado del inventario de competencias docentes

Ítems	M	D.E.	ritc
Preparación de la enseñanza	18,84	3,47	0,91
Recursos del aprendizaje	18,74	3,34	0,90
Clima del aula de clase	19,17	3,41	0,90
Enseñanza para el aprendizaje	18,89	3,63	0,88
Evaluación del aprendizaje	18,86	3,51	0,90
Compromiso institucional	18,95	3,41	0,85
Relaciones interpersonales	18,53	3,68	0,90
Responsabilidad docente	17,63	3,19	0,73
Ética docente	18,34	3,59	0,88

Alfa de Cronbach = 0,95 *

* $p < .05$

n = 119

Los resultados permiten apreciar que las correlaciones ítem-test corregidas son superiores a 0,20, lo que nos indica que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de la confiabilidad por consistencia interna a través del coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,95, el cual es significativo, lo que permite concluir que el inventario de competencias docentes presenta confiabilidad.

Tabla 13*Análisis de la validez de constructo del inventario de competencias docentes*

Ítems	M	D.E.	Factor 1
Preparación de la enseñanza	18,84	3,47	0,87
Recursos del aprendizaje	18,74	3,34	0,85
Clima del aula de clase	19,17	3,41	0,85
Enseñanza para el aprendizaje	18,89	3,63	0,83
Evaluación del aprendizaje	18,86	3,51	0,86
Compromiso institucional	18,95	3,41	0,78
Relaciones interpersonales	18,53	3,68	0,85
Responsabilidad docente	17,63	3,19	0,60
Ética docente	18,34	3,59	0,84
Varianza Explicada		81,55%	
Medida de adecuación del muestreo de Kaiser Meyer-Olkin = 0,95			
Test de esfericidad de Bartlett = 1326,858 ***			

*** p < .001

n = 119

Como se puede apreciar en la tabla 10, los resultados estadísticos alcanzados (KMO = 0,95), nos muestran que se han alcanzado valores que son suficientemente significativos, por lo que se puede afirmar que, la presente prueba de competencias profesionales de los docentes, cumple con las condiciones suficientes de validez de constructo, como para poder utilizarla con total garantía en la presente investigación.

3.5 Procedimientos

En la medida de que la presente investigación es de enfoque cuantitativo, el diseño metodológico utilizado estuvo dirigido a probar las hipótesis que se plantearon. El diseño de investigación es no experimental y de tipo correlacional. La muestra es probabilística y se calculó utilizando la fórmula de Sierra Bravo (2001). Luego se seleccionaron los instrumentos y se procedió a realizar las pruebas piloto para calcular sus niveles de validez y confiabilidad. Posteriormente se procedió a aplicarlos a la muestra establecida. Los datos que se obtuvieron fueron procesados estadísticamente utilizando el paquete estadístico SPSS versión 24. Los resultados nos permitieron probar las hipótesis de investigación.

3.6 Análisis de datos

Los análisis estadísticos, tendientes a probar, sobre todo, las hipótesis de investigación planteadas, se realizaron utilizando el programa computacional SPSS (Statistical Package for Social Sciences) y particularmente estadísticos como la media aritmética, la desviación estándar coeficiente de correlación de Spearman, alfa de cronbach, etc.

3.7 Consideraciones éticas

En las reuniones que tuvimos con los docentes se les informo detalladamente acerca de los objetivos del estudio. Se les informo, también sobre los cuestionarios que se les aplicaría, lo que se haría con los datos. Igualmente, se les garantizó que estos cuestionarios serian desechados apenas se elaborará la base de datos y que no tendría otra utilización más que la correspondiente al estudio planteado. Luego de toda esta información, se procedió a la aplicación de los instrumentos a todos los docentes que voluntariamente aceptaron participar del estudio.

IV. RESULTADOS

4.1 Prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov Smirnov

Sirve para medir concordancia entre distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica.

Tabla 14

Test de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov-Smirnov de la prueba de gestión del talento humano

Dimensiones	M	D.E.	K-SZ	Sig.
Desarrollo del talento humano	12,35	2,84	,089	,021
Estilos de dirección	18,87	3,14	,087	,026
Ambiente de trabajo	18,12	3,57	,154	,000
Comunicación	16,86	4,19	,076	,090
Motivación laboral y personal	13,22	3,26	,099	,006
Satisfacción laboral	16,10	5,08	,103	,004

n = 119

Los análisis de normalidad reportados en la tabla 11, nos indican que los valores alcanzados por cada una de las dimensiones de la prueba de gestión del talento humano, se ubican fuera de la curva normal por lo que es necesario utilizar estadísticos no paramétricos que permitan reunir y procesar todos los datos que se han consignado en la base de datos. En el presente caso se deberá utilizar estadísticos como la Rho de Spearman que garanticen un adecuado análisis de correlación entre las variables estudiadas.

Tabla 15

Test de bondad de ajuste a la curva normal de Kolmogorov-Smirnov de la prueba de competencias docentes

Dimensiones	M	D.E.	K-SZ	Sig.
Preparación de la enseñanza	18,84	3,47	,139	,000
Recursos del aprendizaje	18,74	3,34	,110	,000
Clima del aula de clase	19,17	3,41	,177	,000
Enseñanza para el aprendizaje	18,89	3,63	,159	,000
Evaluación del aprendizaje	18,86	3,51	,097	,008
Compromiso institucional	18,95	3,41	,132	,000
Relaciones interpersonales	18,53	3,68	,128	,000
Responsabilidad docente	17,63	3,19	,098	,007
Ética docente	18,34	3,59	,119	,000

n = 119

Los análisis de normalidad reportados en la tabla 12, nos indican que los valores alcanzados por cada una de las dimensiones de la prueba de competencias docentes, se ubican fuera de la curva normal por lo que es necesario utilizar estadísticos no paramétricos que permitan reunir y procesar todos los datos que se han consignado en la base de datos. En el presente caso se deberá utilizar estadísticos como la Rho de Spearman que garanticen un adecuado análisis de correlación entre las variables estudiadas.

4.2 Análisis correlacionales

Tabla 16

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre la gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes.

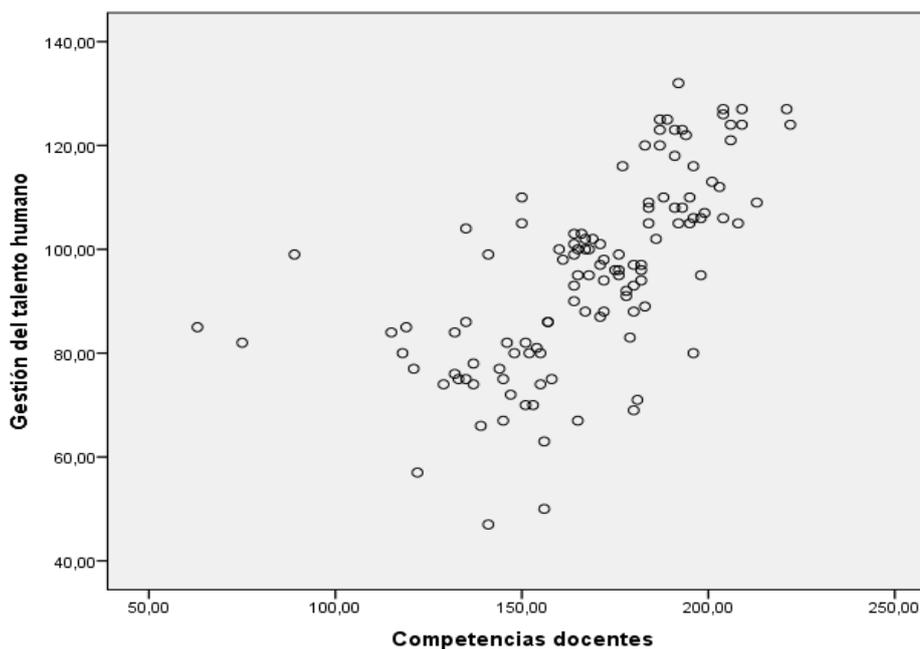
Variables	Competencias docentes
Gestión del talento humano	0,75***

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

Figura 7

Distribución estadística de correlación (rho de Spearman)



El análisis de las correlaciones entre la gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes realizado con la rho de Spearman, muestra la existencia de un nivel de relación significativa positiva fuerte o alta entre estas variables ($r = 0,75$), por

encontrarse en el intervalo +0,75 a +0,89; según Hernández et al., (2014, p.305); lo que permite dar por aceptada la hipótesis general de investigación planteada en la presente investigación.

Tabla 17

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre la dimensión desarrollo del talento humano de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes.

Variabes	Competencias docentes
Desarrollo del talento humano	0,53***

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

El análisis de las correlaciones entre la dimensión desarrollo del talento humano de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes realizado con la rho de Spearman, muestra la existencia de un nivel de relación significativa positiva media, entre estas variables ($r = 0,53$), por encontrarse en el intervalo +0.50 a +0.74; según Hernández et al., (2014, p.305); permitiendo la aceptación de la primera hipótesis específica planteada en la presente investigación.

Tabla 18

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de estilos de dirección

Variabes	Competencias docentes
Estilos de Dirección	0,46***

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

El análisis de las correlaciones entre la dimensión estilos de dirección de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes realizado con la rho de Spearman, muestra la existencia de un nivel de relación significativa positiva débil entre estas variables ($r = 0,46$), por encontrarse en el intervalo $+0,25$ a $+0,49$; según Hernández et al., (2014, p.305); resultado que permite dar por aceptada la segunda hipótesis específica planteada en la presente investigación.

Tabla 19

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre la dimensiones de ambiente de trabajo

Variables	Competencias docentes
Ambiente de trabajo	0,63***

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

El análisis de las correlaciones entre la dimensión ambiente de trabajo de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes realizado con la rho de Spearman, muestra la existencia de un nivel de relación significativa positiva media entre las variables ($r = 0,63$), por encontrarse en el intervalo $+0,50$ a $+0,74$; según Hernández et al., (2014, p.305), resultado que permite dar por aceptada la tercera hipótesis específica planteada en la presente investigación.

Tabla 20

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de comunicación

Variables	Competencias docentes
Comunicación	0,61***

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

El análisis de las correlaciones entre la dimensión comunicación de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes realizado con la rho de Spearman, muestra la existencia de un nivel de relación significativa positiva media entre estas variables ($r = 0,61$), por encontrarse en el intervalo $+0,50$ a $+0,74$; según Hernández et al., (2014, p.305); lo que permite dar por aceptada la cuarta hipótesis específica planteada en la presente investigación.

Tabla 21

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de motivación laboral y personal

Variables	Competencias docentes
Motivación laboral y personal	0,68***

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

El análisis de las correlaciones entre la dimensión motivación laboral y personal de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes realizado con la rho de Spearman, muestra la existencia de un nivel de relación significativa positiva media entre estas variables ($r = 0,68$), por encontrarse en el intervalo $+0,50$ a $+0,74$; según

Hernández et al., (2014); resultado que permite dar aceptada la quinta hipótesis específica planteada en la presente investigación.

Tabla 22

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de satisfacción laboral

Variables	Competencias docentes
Satisfacción laboral	0,71***

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

El análisis de las correlaciones entre la dimensión desarrollo del talento humano de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes realizado con la rho de Spearman, muestra la existencia de un nivel de relación significativa positiva media entre estas variables ($r = 0,71$) por encontrarse en el intervalo $+0,50$ a $+0,74$; según Hernández et al., (2014); resultado que permite dar aceptada la sexta hipótesis específica planteada en la presente investigación.

Tabla 23

Análisis de correlación (rho de Spearman) entre dimensiones de la gestión del talento humano y competencias docentes

Variables	PrE	ReA	CAC	EnA	EvA	CoI	ReI	ReD	EtD
Desarrollo del talento humano	0,40**	0,36**	0,33**	0,29**	0,39**	0,47**	0,42**	0,19*	0,40**
Estilos de dirección	0,41**	0,32**	0,40**	0,41**	0,50**	0,54**	0,43**	0,27**	0,46**

Ambiente de trabajo	0,58**	0,42**	0,53**	0,57**	0,56**	0,47**	0,49**	0,36**	0,52**
Comunicación	0,60**	0,47**	0,48**	0,49**	0,54**	0,51**	0,49**	0,33**	0,46**
Motivación laboral y personal	0,68**	0,54**	0,64**	0,59**	0,63**	0,63**	0,58**	0,41**	0,50**
Satisfacción laboral	0,69**	0,57**	0,66**	0,63**	0,62**	0,61**	0,60**	0,37**	0,54**

* $p < ,05$ ** $p < ,01$ *** $p < ,001$

n = 119

PrE = Preparación de la enseñanza, ReA = Recursos del aprendizaje, CAC = Clima del aula de clase, EnA = Enseñanza para el aprendizaje, EvA = Evaluación del aprendizaje, CoI = Compromiso institucional, ReI = Relaciones Interpersonales, ReD = Responsabilidad docente, EtD = Ética docente

El análisis de las correlaciones entre las dimensiones de la gestión del talento humano y las dimensiones de las competencias profesionales de los docentes realizados con la rho de Spearman, determina, obtención de niveles correlacionales significativamente positivas de muy débil a media (0,19 a 0,69) en todos los casos, por encontrarse en los intervalos +0,10 a +0,74; según Hernández et al., (2014); estos resultados permiten dar por aceptada la séptima hipótesis específica planteada en la presente investigación.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo a Bernal (2000), en referencia a discusión y/o análisis de resultados, menciona, interpretar los hallazgos en relación con el problema de investigación, objetivos propuestos, hipótesis, teorías, marco teórico, a fin de evaluar si los hallazgos del estudio, confirman las teorías o se generan debate; señalando interrogantes para futuras investigaciones. El no haber encontrado respaldo a las hipótesis o preguntas de investigación, no es un fracaso del estudio, esta situación puede ser más bien una excelente oportunidad para un nuevo estudio que permita corroborar o contrastar los resultados encontrados.

En tanto en la *medida que* este tipo de investigaciones, tienen un enfoque cuantitativo, hay necesidad de probar las hipótesis de investigación por lo que se requirió la utilización de instrumentos que cumplan los requisitos de validez y confiabilidad. Es básicamente por esta razón que los instrumentos denominados cuestionarios, fueron sometidos a los análisis estadísticos respectivos, cuyos resultados finales indicaron que, en el caso de gestión del talento humano, el análisis de confiabilidad efectuado con el coeficiente alfa de Cronbach que mide la consistencia interna de los ítems o preguntas del cuestionario alcanza un valor de 0,90 el cual es excelente o significativo George y Mallery (2003, p.231), en lo que respecta al análisis de validez, este se efectuó con el análisis factorial exploratorio, el mismo, indica que se alcanza un valor de 0,87 en el KMO (Kaiser Meyer- Olkin), ubicándose en los rangos entre 0,8-0,9 calificado como bueno Kaiser (1974 en Visauta, 1998), lo que revela que la prueba es válida.

Para el caso de la prueba de competencias profesionales de los docentes, el análisis de confiabilidad, se efectuó igualmente con el coeficiente alfa de Cronbach, se observa que alcanza un valor de 0,95 lo que muestra que el instrumento es confiable. En lo que respecta al análisis de validez, este se efectuó con el análisis factorial exploratorio, el mismo que indica que se alcanza un valor de 0,95 en el KMO por estar comprendido entre los índices 0,9 y 1, valorado como excelente, Kaiser (1974 en Visuata, 1998), lo que revela que la prueba es válida.

En cuanto a hallazgos respecto a los objetivos, lo esperado fue establecer el nivel de relación que existe entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7, en tanto, se alcanzó a través de la presente investigación relacionar ambas variables, los valores de correlación técnica matemática descritos en la tabla estadística N° 13, nos dio Rho de Spearman $r = 0,75$; significatividad de 0,001 respecto al 0,05 de error esperado; tal valor, significa que existe correlación directa y positiva fuerte o alta entre las variables mencionadas, referencias (Hernández et al., 2014, p.305; Bisquerra, 2004). En confrontación de los resultados que precede con los antecedentes, se menciona: Asenjo (2015), Marcillo (2014), Guerrero (2014), refieren de necesidad la vinculación del talento humano y competencias profesionales en los actuales tiempos, indicando en empresas, organizaciones, entendiendo indirectamente en el sector educación por ser una institución pública o privada de carácter laboral; precisan que la gestión del talento está sensibilizada en la vida laboral de las organizaciones, respecto a habilidades del recurso humano en empleados que son necesarios diagnosticar a fin de lograr potencialización en actividades diarias; más aún refieren, la relación de gestión del talento humano en el desempeño laboral enfatiza al uso de planes estratégicos para el desarrollo de talentos a fin de efectuar actividades productivas de manera eficaz. Por otro lado, en confrontación con el marco teórico, se menciona, Alles (2008), Rodriguez (2007), Vargas; mencionan que el concepto de talento humano es congruente con el de competencias, persigue un diseño diferente más efectivo que otros colaboradores: Posee habilidades y conocimientos sobre el trabajo y son de gran valor para los administradores; buscan desarrollar, potencializar en las personas, posesiona la imagen del área de gestión humana, fortalece el compromiso de las personas; orientando al logro.; finalmente, entre hallazgos internos resultados de la propia investigación y externos considerados en antecedentes y marco teórico, confirman y corroboran a la investigación, significa; que la gestión del talento humano está relacionado de manera

directa con las competencias profesionales en diferentes niveles de logro; entendiendo que toda actividad en el mundo se encuentran en constante cambio y con ello la manera en el cual se organizan y componen las instituciones laborales, los profesionales sean capaces de cumplir labores eficientemente con capacidad, habilidades, conocimiento; y en particular en favor de las instituciones educativas; además, relacionando el presente resultado de la investigación con la teoría, además, relacionando el presente resultado de la investigación con la teoría Reimers y Chung (2007), en el libro: Enseñanza y Aprendizaje en el siglo XXI, Universidad de Harvard, refieren “hasta ahora no existe una teoría del desarrollo integrado que explique de qué manera se despliegan las competencias enlistadas en los diversos marcos de nuestro tiempo, o que lo hagan de modo que estas se refuercen o complementen entre sí”. Es decir para fortalecer la profesión de la enseñanza hace falta que se expanda una serie de competencias que deben dominar los maestros, o sea, se requiere una teoría vigorosa que sirva de guía para una educación sostenida; concluyendo opino que la presente investigación, carece de confirmación con teorías específicas que avalen los resultados; sin embargo, existen algunas microteorías que independientemente validan a las variables; pero de forma lógica expreso que ciertos conocimientos intangibles del individuo o talento humano están relacionados con las competencias del profesional y saben llegar a la acción educativa significativamente fuerte o alta, según Rho de Spearman $r=0,75$.

En relación a discusión del objetivo específico uno: Lo esperado fue identificar el nivel de relación existente entre la dimensión desarrollo del talento humano con las competencias profesionales de los docentes, en tanto, se alcanzó Rho de Spearman $r=0,53$; significa nivel de correlación positiva media, comprobando la hipótesis respectiva, indicada en estadísticos de la tabla 14; confrontando el presente resultado con los antecedentes, no se ha podido obtener antecedente alguno en específico; cotejando el resultado con el marco teórico, Alles (2007), en referencia al desarrollo del talento o de competencias, indica ambos talento y competencias

están envueltos en un halo de misterio, es decir talento y competencias están relacionadas, el talento requiere capacidades juntamente con compromiso y acción; si el profesional tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias, como es casi obvio, no alcanzará resultados aunque haya tenido buenas intenciones; por tanto en nuestro caso hay mucho que mejorar el desarrollo del talento para alcanzar competencias profesionales docentes óptimas; ahora contrastando con algunas teorías escasas que constituye la presente investigación, Robbins (2005) en su teoría supone que toda persona se esforzará en su desempeño para lograr obtener aquello que desea, siempre y cuando piense que es posible lograrlo, por otro lado, Cardona y Montes (2007), menciona a Smith (1776), quien da importancia a la habilidad y destreza para realizar trabajo, precisa, todos convergen en considerar inversión en educación como componente fundamental para desarrollar los individuos; desde estas teorías administrativas; se considera que el desarrollo del talento humano está inmerso a la inversión adecuada en capacitaciones, actualizaciones, investigaciones, para la obtención de capacidades, recursos de aprendizaje y por ende mejor competencia profesional en el sector educativo.

Respecto a discusión del objetivo específico dos: Lo esperado fue determinar el nivel de relación existente entre la dimensión estilos de dirección del talento humano con las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas, en efecto, se obtuvo Rho de Spearman $r=0,46$, significa nivel de correlación positiva débil, evidenciando la hipótesis respectiva, indicada en estadísticos de la tabla 15; confrontando el presente resultado con los antecedentes, según Asenjo (2015), trabajar de manera eficaz haciendo uso de planes estratégicos en base a la visión y misión; así como basada en el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución educativa; confrontando el resultado con el marco teórico, **Camarero (2015)**, menciona estilos directivos basados en la gestión, liderazgo, coordinación y el autoritario; donde se aprecia que los directores que practican estilo

liderazgo, son los que más importancia le dan a la formación continua; y en nuestro caso, se presume aún hay mucho quehacer hacia el camino del liderazgo, por tanto, existe incongruencia en nuestra realidad respecto al que concluye el investigador: Que ningún director de nuestro estudio se identifica con este estilo basado exclusivamente en mandar; pero en nuestro medio todavía existe esa falencia de cierto autoritarismo; luego, contrastando con algunas filosofías que considero alguna relación con el tema (Peters, 1983), refiriendo la filosofía a temas educativos, indica debe construirse en diálogo fecundo con la ética, filosofía social y la teoría del conocimiento, entre otros saberes, porque cumple una función esencial a la hora de iluminar la acción humana, que por tratarse de la actividad de un ser racional debería estar orientada por el conocimiento, por tanto; en las acciones de los estilos de dirección, considero conocimientos que mejor perfilan orientación en el ejercicio de las competencias profesiones docentes y nuestro caso es importante; finalmente confrontando con escasas teorías que constituye la presente investigación, Smith (1776), quien hace referencia a la importancia de la habilidad y destreza para realizar el trabajo; por otro lado opino, el soporte de la gestión del talento humano está inmerso en las estrategias del Océano rojo y Océano azul (Chan y Mauborgne), claro que está referido a industrias, negocios, pero, los modelos teóricos utilizados en las estrategias de los océanos rojos, están la ventaja competitiva desarrollada por Michael Porter, la teoría de Recursos y Capacidades; por tanto, en los estilos de dirección educativa, también será posibles encontrar otras estrategias nuevas, desconocidas(océanos azúles) con innovación, creatividad; para encontrar bienestar en las competencias profesionales y el bienestar de la humanidad educativa.

Respecto a discusión del objetivo específico tres: El objetivo ha sido, precisar el nivel de relación existente entre la dimensión ambiente de trabajo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes, en tanto, se ha obtenido Rho de Spearman $r=0,63$, significa un nivel de correlación positiva media, evidenciando la hipótesis pertinente, indicada

en estadísticos de la tabla 16; confrontando el resultado con los antecedentes, Soto (2016), menciona, son necesarias ambiente físico y condiciones de trabajo para el desempeño de los trabajadores; medios para hacer el trabajo, condiciones de seguridad, protecciones y espacio físico. Brindar un ambiente que responda a sus necesidades y responsabilidades propias de su cargo afianza a crear un clima laboral ideal Trejo (2004); luego, contrastando con algunas filosofías referidas al tema, Dávila y Galicia (2011), refiere a Nájera (2008), donde menciona, en factores clave del éxito para la implantación de proyectos de filosofía organizacional, son: la insatisfacción laboral, la disponibilidad de otras alternativas de empleo, el bajo nivel de compromiso de la organización y del empleado así como el mal ambiente de trabajo; existen factores en los cuales los empresarios tienen cierto control y otro sobre los cuales no tienen control; asimismo refiere a Moreno (2008), afirma que se arriesga dicha efectividad por los cambios constantes del entorno de trabajo de las organizaciones, entonces las organizaciones se ven afectadas por diversos factores externos; finalmente confrontando con escasas teorías que constituye la presente investigación, Teoría del reforzamiento de Skinner, el psicólogo B. F. Skinner), sostiene, que puede motivarse a los individuos mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo, mientras que el castigo por un mal desempeño genera resultados negativos; entonces, la implementación de un buen ambiente de trabajo, mejora también el desempeño.

Concerniente a la discusión del objetivo específico cuatro: El objetivo ha sido, establecer el nivel de relación existente entre la dimensión comunicación del talento humano con las competencias profesionales de los docentes, respecto a ello, se ha obtenido Rho de Spearman $r=0,61$, significa un nivel de correlación positiva media, comprobando la hipótesis, indicada en estadísticos de la tabla 17; confrontando el resultado con los antecedentes, Vera (2010), determinó el nivel de competencia en tecnologías de información y comunicación en los docentes del área de comunicación de la Región Callao, El procesamiento de datos

determinó que el 48% de los docentes se encuentra en un nivel medio y solo el 10% tiene nivel transformador; concluyendo que la mayoría de los docentes se ubica en el nivel medio porque recién están adquiriendo experiencia y flexibilidad en el uso de las TIC en su ambiente educativo; sin embargo docentes de las instituciones educativas materia de la presente investigación, cuentan con cierta familiaridad en el uso de la tecnología de información y comunicación, debiendo persistir constantemente el talento humano con la tecnología de comunicación ya que es veloz el desfase si no la práctica; contrastando con el **marco teórico**, Soto (2016), menciona, la eficiencia en la comunicación ayuda a generar un buen ambiente laboral ya que los trabajadores incrementan su productividad y optimizan su desempeño, además las relaciones internas logran ser mejores. Mejía et al., (2000, p.431) argumentan que la clave para tener un buen programa de relaciones internas consiste en disponer de canales de comunicación que proporcionen a los empleados el acceso a información importante de la empresa, así como la oportunidad de expresar sus ideas y sentimientos; luego, contrastando con algunas filosofías referidas al tema, Fonseca (2015), dice, filosofía y comunicación son dos momentos del proceso de conocimiento con una estrecha interrelación, aunque no ocupe un lugar favorecido en las investigaciones. Si el pensar filosóficamente ayuda a explicar y hacerle comprender al ser humano su lugar en el mundo, es innegable la presencia de la comunicación en este proceso, ella, ubicada en un contexto cultural, es parte del por qué y para qué se es parte de una realidad que aporta sabiduría para interpretar y transformar un mundo que, cada día, puede ser mejor. También la interrogante, ¿Por qué y para qué una filosofía de la comunicación?, primero surgió el Trabajo; después de él y enseguida a la par con él el lenguaje. F. Engels, del proceso del trabajo surge la necesidad de comunicarse entre sí, decirse algo unos a otros. V. Afanasiev; por tanto desde el punto de vista filosófico al talento potencializa iluminación en el quehacer de la competencia profesional docente; finalmente, contraste con alguna teoría descrita, la teoría de la comunicación, S. F. Scudder; sostiene que

todos los seres vivos del planeta tienen la capacidad de comunicarse. Esta comunicación se da a través de movimientos, sonidos, reacciones, cambios físicos, gestos, el lenguaje, la respiración, transformaciones del color, entre otros.

Concerniente a la discusión del objetivo específico cinco: El objetivo ha sido, identificar la relación existente entre la dimensión motivación laboral y personal del talento humano y las competencias profesionales de los docentes; resultando ésta mediante el Rho de Spearman un coeficiente 0,68; significa un nivel de correlación positiva media, comprobando la hipótesis, indicada en estadísticos de la tabla 18; confrontando el resultado con los antecedentes, Espinoza y Menacho (2013), determinó la relación entre motivación laboral y clima organizacional en municipalidad, donde el 49% de trabajadores se hallan con motivación laboral media con valor regular de clima organizacional; concluyendo que ambas se relacionan significativamente, por lo en cotejo con nuestros resultados; nuestra realidad educativa en materia de motivación laboral es más significativa respecto en trabajadores municipales; claro que son entidades diferentes, pero la motivación en el ser humano de cualquier entidad genera estímulos, actitudes y la reacción es generalmente recíproca; por consiguiente debería fortalecerse estímulos positivos permanentes y más acentuados, a fin de adquirir eficiencias y eficacias completas, recíprocas de empleados y la entidad; contrastando con el marco teórico, Orejuela (2014), señala motivación laboral a factores que influye en la vida laboral de las personas, siendo dependiente del nivel, su desempeño; mientras Robbins (1999), dice; los empleados con motivación encumbrada, manifiestan alto desempeño en actividades; verificando ésta con nuestros resultados de un coeficiente estadístico de 0,68 que significa una correlación positiva media; aún existe brecha por investigar estrategias en aspectos de motivación laboral encumbrada, conducentes al éxito de competencias profesionales docentes; luego, contrastando con algunas filosofías referidas al tema, Vallejo (2016), hace mención, existe la necesidad de motivar a los empleados y generar un ambiente adecuado para la

formación de una filosofía propia al talento humano; finalmente, verifico con alguna teoría descrita, Teoría del reforzamiento de Skinner, el psicólogo Skinner, sostiene, que consigue motivarse a los trabajadores mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo y el elogio a su desempeño, mientras que el castigo por un mal desempeño genera resultados perjudiciales; por lo tanto en nuestra realidad educacional es meritorio otorgar reconocimientos al talento humano, por la labor realizada como forma de recompensa.

Concerniente a la discusión del objetivo específico seis: El objetivo ha sido, determinar la relación existente entre la satisfacción laboral del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7, resultando ello un coeficiente 0,71; corresponde nivel de correlación positiva media, comprobando la sexta hipótesis específica conforme a estadísticos de tabla 19; confrontando el resultado con antecedentes, Acosta y Carrillo (2012), en el estudio: Satisfacción laboral de profesionales de enfermería en servicios de emergencia de los hospitales “Ruiz y Páez” y “Dr. Héctor Nouel Joubert”, halló en muestra de 78 profesionales, respecto al grado de satisfacción laboral, ambiente físico de trabajo y remuneración, de que el 33,3% mostraron sentirse poco satisfecho, aplicando el chi cuadrado, resultó ($\chi^2 = 14,8$ $p > 0,05$), por lo que concluyó expresando, existencia de asociación con resultados de ambas instituciones; ésta similitud poca aproximada respecto a nuestra investigación en específica en educación, también existe asociación ya que se tratan de actitudes del trabajador hacia su empleo profesional. Contrastando con el marco teórico, Attar y Sweis (2010), Kamdron (2005); Schonfeld (2009) y Schoroder (2009), afirman; la adopción de tecnologías de información mejora la satisfacción laboral, y lo inverso, declina satisfacción con el trabajo, la causa es el estrés de nuevas tecnologías y carencia de grupos de apoyo, también en líneas generales, dice, cuando aumenta la motivación, aumenta la satisfacción laboral y finalmente refiere, el nivel educativo está relacionado con la satisfacción laboral; tal es así, en el ámbito universitario quienes tienen

grado doctoral muestran niveles de satisfacción mayores significativamente que aquellos con grado de master o bachillerato, lo que en confrontación a nuestro estudio a mejor ambiente de trabajo, incrementa también la significación porcentual, respecto en particular a satisfacción laboral; luego, contrastando filosóficamente referidas al tema, Dávila y Galicia (2011), al tratar, factores clave del éxito para la implantación de proyectos de filosofía organizacional, refiere a Nájera (2008), donde indica que los principales problemas encontrados son: la insatisfacción laboral, la disponibilidad de otras alternativas de empleo, el bajo nivel de compromiso de la organización y del empleado así como el mal ambiente de trabajo; existen factores en los cuales los empresarios tienen cierto control y otro sobre los cuales no tienen control; opino, la insatisfacción laboral, afecta al trabajador, en este caso las instituciones deberían fidelizar a sus trabajadores (leales a su institución o centro de trabajo), pero practicar buen trato para garantizar sostenibilidad, entre otros un método sería otorgándoles reconocimientos por su labor, procurar comunicación efectiva, trabajo en equipo, liderazgo o desarrollo de la inteligencia emocional, entender emociones, como coaching (metodología para ayudar a otra persona a lograr un desempeño potenciando sus capacidades); finalmente, contraste con alguna teoría descrita, Teoría de dos factores: sustentada por Mausner y Synderman (1959 en Hancer y George, 2003; Morillo 2006), refiere que la persona tiene dos categorías de necesidades, de modo diferente. Una comprendida por factores satisfactorios, centrado en el logro, reconocimiento, progreso; mientras el otro factor insatisfactorio, crea insatisfacción en los empleados, de contexto externo, como: Política de organización, relaciones entre compañeros, salario, seguridad de empleo, condiciones de trabajo; frente a ello, manifiesto, distintas teorías dan apreciaciones desde diferentes puntos de vista, considero en referencia a satisfacción laboral del talento humano, el trabajo en equipo, condiciones de trabajo, creatividad, innovación, logro, compensación, estímulo, responsabilidad, reconocimiento; entre otros

aspectos dan satisfacción laboral, acrecentando competencias profesionales saludablemente en favor de la educación; muy en particular.

Concerniente a la discusión del objetivo específico siete: El objetivo fue, precisar la relación existente entre las diversas dimensiones de la gestión del talento humano y las diversas dimensiones de las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7; resultando mediante el Rho de Spearman coeficientes (de 0,19 a 0,69), determinando niveles correlacionales significativamente positivas de muy débil a media; comprobando la séptima hipótesis específica, conforme a estadísticos descritos en la tabla 20; confrontando el resultado con antecedentes, notamos limitaciones precedentes con dimensiones específicas al presente estudio, sin embargo; Ansejo (2015), Vera (2010), Soto (2016), Espinoza y Menacho (2013), Acosta y Carrillo (2012); precisaron conclusiones a cerca de las variables en estudio; como: Hacer uso de planes estratégicos de desarrollo de talento para alcanzar competencias deseadas; que la mayoría de docentes se ubica en el nivel medio en el uso de las TIC, por estar recién adquiriendo experiencia en el ambiente educativo; un ambiente adecuado, incide favorablemente en el mejor desempeño de los trabajadores, en tanto Trejo (2004) indica: Bridar un ambiente que responda a sus necesidades y responsabilidades propias de su cargo fortalece a establecer un clima laboral ideal. Espinoza y Menacho (2013), concluye a una motivación laboral media 49%, muestra valor regular de clima organizacional de trabajadores; toda estas apreciaciones constituyen opinión desde diferentes realidades institucionales privados y públicos; también, Mortis et al., (2013), a cerca de competencias digitales en educación, resultados de estudio señalan, que en factores instrumentales y cognitivos, se percibieron competentes digitales, mientras en lo didáctico metodológico, lo hacen como no competentes; por otro lado, Guerrero (2014), incide en planes de desarrollo adecuados para que los empleados logren potencializar habilidades y ponerlas en práctica en actividades diarias; por último, Martínez (2013), en gestión del talento humano por

competencias, menciona necesidad de manual organizacional, visión, misión, valores y demás instrumentos que contienen la filosofía y sentir de la empresa. Significa, todas en alguna medida los estudios que anteceden cohesionan a ambas variables, orientando hacia la importancia del talento humano en el presente siglo XXI, era de la información; donde el conocimiento del talento humano va en mejora a la competencia profesional docente y al mejor bienestar educativo en particular. Contrastando con el marco teórico, nos permitió apreciar que desde un buen tiempo la humanidad está encaminado a tomar conciencia de la gran importancia del factor humano en el logro de innovaciones, conocimientos, capacidades y otras potencialidades enfocadas a la obtención del talento humano ideal; esto se manifiesta con la mediana abundancia de conocimientos académicos existentes y vertidos en particular en el presente marco teórico, lo que hace apreciar existencia de correlación apropiada entre las variables y por tanto estamos encausados hacia un norte de favorecer la competencia profesional adecuada para nuestras generaciones muy en particular en educación. Luego, contrastando filosóficamente, en estos quehaceres académicos es muy retadora la función de investigación, nos exige un esfuerzo adicional sumar conocimientos para desarrollar competencias que inspira el talento humano y no es fácil, pero eso es el camino escabroso, muchas veces desconocido y con sinceridad en estas labores intelectuales nos perdemos, digo, admito que solo sé que nada se; se recuerda al talento eminente filósofo griego Sócrates (470 – 399 a. de C.), donde el filósofo expresó la famosa frase “Solo sé que no se nada” o “Solo sé que nada sé”; finalmente, considero, las acciones de un profesional competente hará que el talento humano utilice la correlación adecuada del combinado de conocimientos de las variables que atañe a las diversas dimensiones de gestión del talento humano, vinculando a las diversas competencias laborales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7; lo que debe hacerse en base a la herramienta del estratégico (visión, misión) y en base a las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; de poseer cada institución

en particular. Finalizo no contrastando una teoría, por el contrario, en mi apreciación, considero que el mismo docente debe dar la iniciativa de accionar en su propio desarrollo de competencias como talento humano; en el presente se reconoce limitaciones, a futuro se perfila esfuerzo para hallar recursos humanos o talentos que faciliten innovación, inclinado a la mejor competencia profesional que favorezca en particular la óptima labor educativa.

VII. CONCLUSIONES

- Se ha logrado establecer la existencia de un grado de relación de Rho de Spearman un valor de $r = 0,75$; significativa al 0,001 con una probabilidad de error $\alpha = 0,05$; lo que significa un nivel de correlación directa y positiva fuerte o alta entre las variables, gestión del talento humano y las competencias laborales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; dando por comprobada la hipótesis general según estadísticos en la tabla 13.
- Se ha logrado identificar la existencia de relaciones con el Rho de Spearman un valor de 0,53, significando un nivel de correlación positiva media entre la dimensión desarrollo de la gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; lo que comprueba la primera hipótesis específica según estadísticos de la tabla 14.
- Se ha logrado determinar la existencia de relación mediante el Rho de Spearman un coeficiente de 0,46, significando un nivel de correlación positiva débil entre la dimensión estilos de dirección y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; comprobando la segunda hipótesis específica conforme a estadísticos de la tabla 15.
- Se ha logrado precisar la existencia de relación mediante el Rho de Spearman un coeficiente de 0,63, significa un nivel de correlación positiva media entre la dimensión ambiente de trabajo de la variable gestión del talento y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; comprobando la tercera hipótesis específica, según estadísticos de la tabla 16.
- Se ha logrado establecer la relación existente mediante el Rho de Spearman un coeficiente de 0,61, significa un nivel de correlación positiva media entre la dimensión comunicación de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes

de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; permitiendo la comprobación de la cuarta hipótesis específica, conforme a los estadísticos de la tabla 17.

- Se ha logrado identificar la relación existente mediante el Rho de Spearman un coeficiente 0,68; significa un nivel de correlación positiva media entre la dimensión motivación laboral y personal de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; dando comprobada la quinta hipótesis específica, de acuerdo a los estadísticos de la tabla 18.
- Se ha logrado determinar la relación existente mediante el Rho de Spearman un coeficiente 0,71; significa un nivel de correlación positiva media entre la dimensión satisfacción laboral de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; dando comprobada la sexta hipótesis específica conforme a los estadísticos presentados en la tabla 19.
- Se ha logrado precisar la relación existente mediante el Rho de Spearman coeficientes (de 0,19 a 0,69), determinando, obtención de niveles correlacionales significativamente positivas de muy débil a media (0,19 a 0,69), entre las diversas dimensiones de la gestión del talento humano y las diversas dimensiones de las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo; dando por comprobada la séptima hipótesis específica; conforme a los estadísticos descritos en la tabla 20.

VII. RECOMENDACIONES

- Propiciar gestiones adecuadas para capacitaciones, actualizaciones, investigaciones, a fin de acrecentar el desarrollo de capacidades de los talentos humanos, lo que va a conllevar a la obtención de mejor competencia profesional y consiguientemente mejor aprendizaje educativo.
- Investigar otras estrategias nuevas, desconocidas con innovación, creatividad de estilos de dirección educativa, para encontrar bienestar en las competencias profesionales y el bienestar de la humanidad educativa; y permitan relacionar más coherentemente las variables estudiadas.
- Tener presente la dimensión ambiente de trabajo, ya que la implementación de un buen ambiente de labor, mejora también el desempeño, siendo importante tratar en las variables futuras a estudiarse.
- Se sugiere que las instancias pertinentes y nosotros los propios docentes acentuemos el uso de la comunicación permanente, debiendo persistir constantemente el talento humano con la tecnología en particular las Tics, ya que es veloz el desfase sin la práctica; y es también importante considerar en sucesivos estudios similares.
- Sugiero, sensibilización de las instancias superiores para actuar con elogios al desempeño, pero también, el castigo por un mal desempeño genera resultados perjudiciales; por tanto en nuestra realidad educacional es meritorio otorgar reconocimientos al talento humano, por la labor realizada como forma de recompensa; pero también necesario invocar cambio de actitud positiva en quienes tenemos debilidades; lo que también es importante seguir examinando la dimensión motivación laboral en variables similares a estudiarse.
- Considero en referencia a satisfacción laboral del talento humano, el trabajo en equipo, condiciones de trabajo, creatividad, innovación, logro, compensación, estímulo, responsabilidad, reconocimiento; entre otros aspectos dan satisfacción laboral, acrecentando

competencias profesionales saludablemente en favor de la educación; por tanto, insinúo considerar en acciones educativas muy en particular.

- Sugiero, tomar en cuenta el presente agregado de conocimientos por presentar una forma o estrategia de investigar relación entre variables talento humano y competencias profesionales docentes con componentes de dimensiones específicas para instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7; lo que debe hacerse en investigaciones similares futuras en base a la herramienta del plan estratégico (visión, misión) y el conocimiento de sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; que cuentan cada institución en particular; orientada hacia la consecución de la ansiada calidad de la educación en nuestro país y que beneficie a toda la comunidad educativa.

VIII. REFERENCIAS

- Acosta, M. et al. (2012). Modelo Educativo para el Siglo XXI: *Formación y desarrollo de competencias profesionales*. (1ª ed.). pp. 86-102.
<https://www.itssnp.edu.mx/downloads/ModeloEducativoSigloXXI.pdf>
- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. (1ª ed.). Granica.
https://www.bivica.org/files/talento-humano_a.pdf
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del Talento Humano*. (2ª ed.) Granica.
<https://www.calameo.com/read/0054722155ba0e47ab435>
- Ángel-Macías, M., Ruiz-Díaz, P. y Rojas-Soto, E. (2016). *Propuesta de competencias profesionales para docentes de programas de salud en educación superior*. Rev. Fac. Med. 65(4), 595-600. Universidad Nacional de Colombia.
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfmun/v65n4/0120-0011-rfmun-65-04-00595.pdf>
- Asenjo, V. (2015). *En la tesis “Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferro Sistemas”*. Lima, Perú.
- Baguer, Á. (2001). *Un timón en la tormenta. Cómo implantar con sencillez la gestión de los recursos humanos en las empresas*. Ediciones Díaz de Santos, S.A., España.
https://books.google.com.gt/books?id=LONBsIcmWYEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad diseño para organizaciones Latinoamericanas*. Ediciones McGRAW-HILL.
- Black y Champion (1976). “*Una teoría es un conjunto de proposiciones relacionadas sistemáticamente que especifican relaciones causales entre variables*”.
- Bueno, E. (1999). *Gestión del Conocimiento, aprendizaje y capital intelectual*. (Boletín N° 3 del Club Intellect). Instituto Universitario Euroforum Escorial.

- 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, año 2014* [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/1578>
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Editorial San Marcos. [file:///C:/Users/usuario/Downloads/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifi%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifi%20(3).pdf)
- Castañeda, I. y Zuluaga, A. (2014). *Gestión de talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación. Especialización en gerencia educativa*. Universidad Católica de Manizales <https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/830/1/Alexander%20Zuluaga%20Collazos.pdf>
- Castellanos, J. (2010). *Competencias laborales y gestión del desempeño*.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. (5ª ed.). Editorial McGraw-Hill. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15522/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Administraci%C3%B3n%20de%20Recursos%20Humanos.pdf
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ma Edición). McGraw-Hill Interamericana. México. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2da ed.) McGraw-Hill. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones.pdf

- Cuba, A. (2016). *Constructo competencia, educación Vol. XXV, N° 48, marzo 2016/ISSN 1019 – 9403. Universidad Andina del Cusco.*
<http://www.scielo.org.pe/pdf/educ/v25n48/a01v25n48.pdf>
- Dávila, F., Galicia, D. y Gómez, L. (2011). *Factores clave del éxito para la implantación de proyectos de filosofía organizacional.* Universidad Nacional Autónoma de México.
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2011/4.06.pdf>
- De León, E. (2013). *Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu.* [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Guatemala. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/De%20Leon-Edy.pdf>
- Del Cid, A. et al. (2011). *Investigación. Fundamentos y Metodología.* (2^{da} ed.). Pearson Educación. <https://josedominguezblog.files.wordpress.com/2015/06/investigacion-fundamentos-y-metodologia.pdf>
- Díaz, I. (2009). *Las competencias TIC y la integración de las tecnologías de la información y comunicación de los docentes de la Universidad Católica del Maule.* [Tesis de posgrado, Universidad de Chile].
https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/105769/cs_diaz_i.pdf?sequence=3
- Espinoza, C. (2010). *Metodología de investigación tecnológica.* (1^a ed.) Imagen Gráfica SAC.
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/1146/mit1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fonseca, B. (2015). *La filosofía y la comunicación. Primera revista Razón y Palabra. Universidad de los Hemisferios. Ecuador.*
<https://www.redalyc.org/pdf/1995/199543036064.pdf>
- Gerver, R. (2012). *La creatividad.* Medellín.
- Godoy, M. y Briceño, M. (2006). *Constructos teóricos que fundamentan las competencias del docente universitario para la gestión del conocimiento en contextos virtuales de*

- aprendizaje*. Revista de Teoría y Didáctica de las Ciencias Sociales, (13).
<https://www.redalyc.org/pdf/652/65216719005.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª ed.) Editorial McGraw Hill.
<https://www.esup.edu.pe/wpcontent/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20BaptistaMetodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1ª ed.) Mc Graw Hill Educación.
- INEE (2005). *PISA para docentes: la evaluación como oportunidad de aprendizaje*. México. Consultada: el 8 de noviembre de 2016.
http://www.inee.edu.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=3648&Itemid=1051.
- Jiménez, A. (1999). *Las Competencias y el Capital Intelectual: La manera de gestionar personas en la era del conocimiento*. (Boletín Club Intelec, abril, N° 2), Euroforum, Madrid.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración*. (14ª ed.) McGraw-Hill.
https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Lorenzana, R. (2012). *La evaluación de los aprendizajes basada en competencias en la enseñanza universitaria*. [Tesis de posgrado, Universitat de Flensburg]. <https://d-nb.info/1029421889/34>
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí*. [Tesis de posgrado, Universidad Privada Antenor Orrego].

- Mikulic, I., Crespi M. y Radusky, P. (2015). *Construcción y validación del inventario de competencias socio emocionales para adultos (ICSE), interdisciplinaria*, 32(2). Argentina. <https://www.redalyc.org/pdf/180/18043528007.pdf>
- Molina, M. (2017). *El talento humano como base fundamental del éxito empresarial*. Colombia. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16547/MolinaLopezManuelHernando2017.pdf?sequence=1>
- Moliner, M. (2000). *Diccionario de uso del español*. Editorial Gredos.
- Monereo, C. (2010). *La formación del profesorado: una pauta para el análisis e intervención a través de incidentes críticos*. Revista Iberoamericana de Educación, (52). pp. 149-178. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie52a08.pdf>
- Moravec, J. y Cobo, C. (2012). *El aprendizaje invisible. Hacia una nueva ecología de la educación*. Edición de la Universidad de Barcelona.
- Morazán, S. (2013). *Competencias docentes y su relación con el rendimiento académico en la asignatura de matemáticas en instituciones de educación media del municipio de Danlí*. [Tesis de posgrado, Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán]. Tegucigalpa M.D.C. pp. 20 - 51. <file:///C:/Users/usuario/Downloads/competencias-docentes-y-su-relacion-con-el-rendimiento-academico-en-la-asignatura-de-matematicas-en-las-instituciones-de-educacion-media-del-municipio-de-danli.pdf>
- Mortis, S., Valdés, A., Angulo, J., García, R., y Cuevas, O. (2013). *Competencias digitales en docentes de educación secundaria. Municipio de un Estado del Noroeste de México*. Perspectiva Educativa, 52(2), 135-153. <https://www.redalyc.org/pdf/3333/333328170007.pdf>
- Navas, J. (2001). *El Papel de los recursos intangibles en la empresa*. Madrid.

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación*. (4ª ed.). Ediciones de la U.
- Oliveira, R. (2002). *Teorías de la Administración*. Editor Thomson.
- Parra, E. y Calero, F. (2006). *Gestión y Dirección de Empresas Turísticas*. Editorial McGraw Hill.
- Perrenoud, P. (2004). *Desarrollar la práctica reflexiva en el oficio de enseñar*. (1ª ed.) Graó. Barcelona.
- Perrenoud, P. (2006). *Construir competencias desde la escuela*. (2ª ed.). J.O: SAÉZ. Santiago.
- Quintanilla, I. (2002). *Empresas y personas: Gestión del conocimiento y capital humano*. (1ª ed.). Ediciones Díaz de Santos.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración Moderna de personal*. (7ª ed.). Thomson Learning.
- Rodríguez, N. y Feliú, P. (1994). *Manual del Curso Técnicas de Entrevista y Decisión de Selección*. Psico Consult. Caracas.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2009). *Metodología y diseños en la investigación científica*. (5ª ed.). Business Support Aneth SRL.
- Sierra, G. M. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible*. (Revista N° 81). EAN. Bogotá.
<http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a06.pdf>
- Soto, F. (2016). *Tesis de maestría, Manejo del talento humano y el clima laboral en las instituciones educativas “Politécnico Regional del Centro” y “Mariscal Castilla” distrito el Tambo – Huancayo, 2014*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
- Siemens, G. (2012). *El conectivismo*. Lima.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5035/Soto_cf.pdf?sequence=3&isAllowed=y

- Torres, A., Badillo, M., Valentín, N. y Ramírez, E. (2014). *Las competencias docentes: el desafío de la educación superior*. Scielo Innovación Educativa, 14(66).
<https://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v14n66/v14n66a8.pdf>
- Tuning (2003). Enfoque por competencias.
<http://web.uabc.mx/formacionbasica/documentos/enfoqueporcompetencia.pdf>
- UNESCO (1996). *La educación esconde un tesoro*. Unesco.
- UNESCO (1998). *La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. París, 5 - 9 de octubre.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión de talento humano*. IDI Instituto de Investigaciones. Ecuador.
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Vera, E. (2010). *Competencia en tecnologías de información y comunicación en docentes del área de comunicación de Instituciones Educativas: Región Callao*. [Tesis de posgrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Perú.
<https://repositorio.usil.edu.pe/bitstreams/f64bc8fe-0d7d-487c-83fd-483e956854c6/download>
- Vila, R. y Cencia, O. (2003). *Terminología filosófica*. (1ª ed.). Grapex Perú S.R.L.

IX. ANEXOS

ANEXO A: Matriz de consistencia

Título: Talento humano y su relación con las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7

Problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	Diseño	Población	Instrumentos	Estadísticas
Problema General ¿Qué nivel de relación existe entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?	Objetivo General: Establecer el nivel de relación que existe entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo	Hipótesis General Existe un nivel de relación significativa entre el talento humano y las competencias profesionales de los docentes de instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo	VARIABLES de estudio - Talento humano - Competencias profesionales de los docentes	Tipo de investigación Investigación no experimental Diseño descriptivo o correlacional.	La población estará conformada por la totalidad de los docentes de las Instituciones Educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7.	Inventario del talento humano de Quispealaya, E. y Torres, M. Inventario de competencias profesionales docentes de Romaní, U. y Torres, M.	-Media Aritmética -Desviación Estándar -El Coeficiente Alfa de Cronbach R de Pearson, Z de comparación de proporciones H de Kruskal Wallis.

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variables controladas		Muestra		
¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión desarrollo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?	Identificar el nivel de relación que existe entre la dimensión desarrollo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo	Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión Desarrollo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.	-Edad -Sexo - Condición Socioeconómica		La muestra es probabilística de tipo estratificada.		
¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión estilos de dirección del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de	Determinar el nivel de relación que existe entre la dimensión estilos de Dirección del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las	Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión Estilos de Dirección del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones					

<p>instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?</p>	<p>instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p>	<p>educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p>					
<p>¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión ambiente de trabajo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?</p>	<p>Precisar el nivel de relación que existe entre la dimensión ambiente de trabajo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p>	<p>Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión ambiente de trabajo del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p>					
<p>¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión comunicación de la gestión del talento humano y</p>	<p>Establecer el nivel de relación que existe entre la dimensión Comunicación del talento humano y las competencias profesionales de los</p>	<p>Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión comunicación del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones</p>					

<p>las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?</p> <p>¿Qué nivel de relación existe entre la dimensión motivación laboral y personal del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?</p> <p>¿Qué nivel de relación existe entre la</p>	<p>docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p> <p>Identificar el nivel de relación que existe entre la dimensión Motivación laboral y personal del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la dimensión Satisfacción laboral del talento</p>	<p>educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p> <p>Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión motivación laboral y personal del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p> <p>Existe un nivel de relación significativa entre la dimensión satisfacción laboral del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones</p>					
---	---	---	--	--	--	--	--

<p>dimensión satisfacción laboral del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?</p> <p>¿Qué nivel de relación existe entre las diversas dimensiones del talento humano y las diversas competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo?</p>	<p>humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p> <p>Precisar los niveles de relaciones que existen entre las diversas dimensiones del talento humano y las diversas competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p>	<p>educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p> <p>Existe un nivel de relación significativa entre las diversas dimensiones del talento humano y las diversas competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 7 - Surquillo.</p>					
--	--	--	--	--	--	--	--

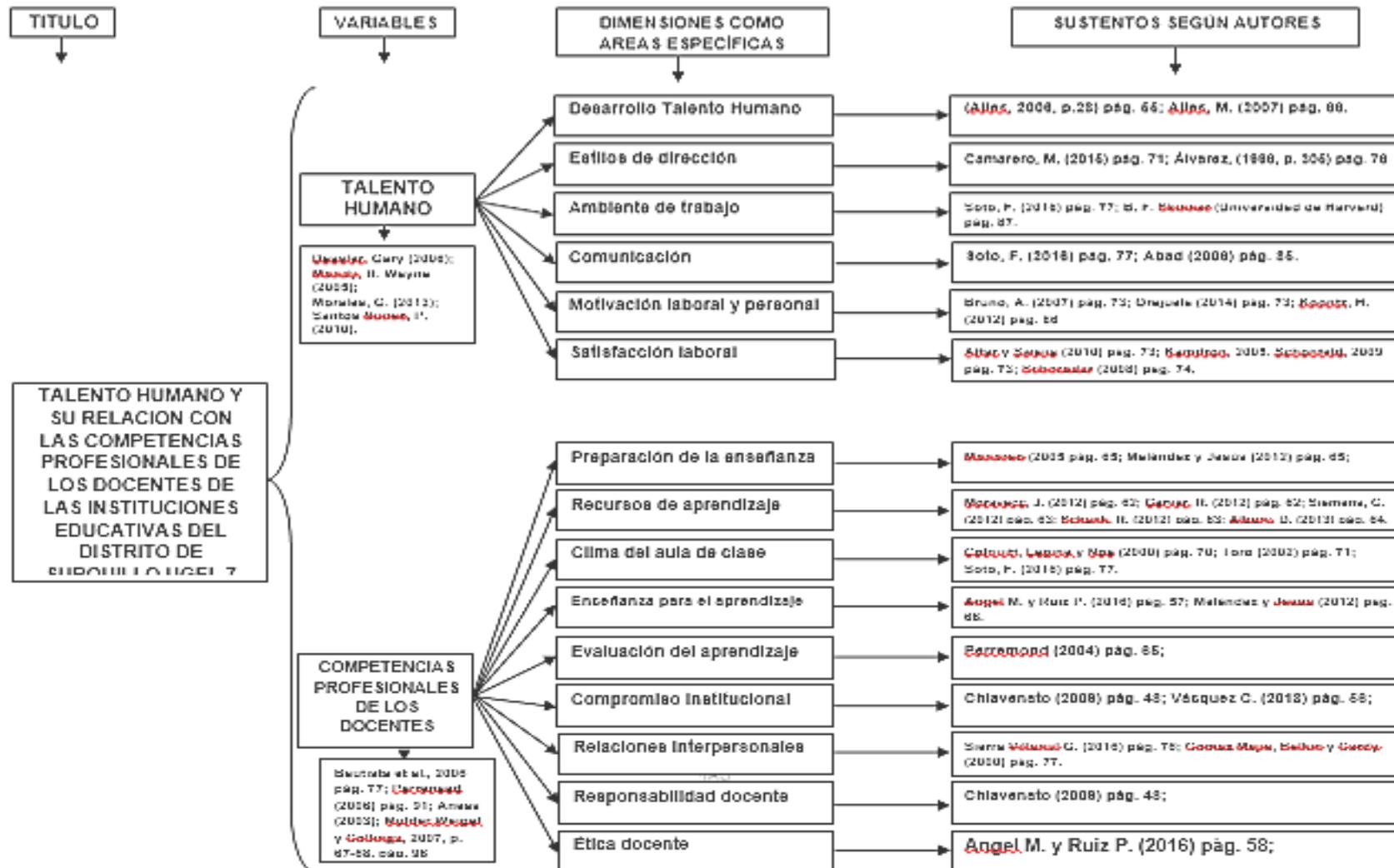
ANEXO B: Operacionalización de variables

Variabes	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
V₁: Talento humano	Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> - Se hizo la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov Smirnov de la variable independiente con sus dimensiones correspondientes. - El análisis de correlación (rho de Spearman) entre las variables independiente y dependiente para validar y/o invalidar la hipótesis general. - Se analizó la correlación de cada una de las dimensiones del talento humano y las competencias docentes. - Se analizó la correlación total entre las dimensiones del talento humano y las dimensiones de las competencias docentes 	Desarrollo del talento humano	Conocimiento, acción capacidades, compromiso,
			Estilos de Dirección	Diseñar, organizar, asignar planificar el trabajo
			Ambiente de trabajo	Armonía, clima agradable, condiciones laborales
			Comunicación	Intercambio, transferencia de información, canales
			Motivación laboral y personal	Deseo de superación, incentivos, valores
			Satisfacción laboral	Identificación, compromiso, bienestar en el trabajo
	Es el conjunto de conocimientos y estrategias que pueden permitir a un docente afrontar con éxito los problemas, conflictos y dificultades que de forma más habitual se le	<ul style="list-style-type: none"> - Se hizo la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov Smirnov de la variable dependiente con sus dimensiones respectivas. - El análisis de correlación (rho de Spearman) de ambas variables para validar y / o invalidar la hipótesis general (siendo el mismo 	Preparación de la enseñanza	Capacidad para transmitir las ideas, manejo de recursos didácticos
			Recursos del aprendizaje	Disposición de los materiales, uso por los alumnos
			Clima del aula de clase	Normas de comportamiento, clima de esfuerzo, ambiente organizado

V₂: Competencias Docentes	<p>presentan durante su ejercicio profesional. También deberían incluirse problemas de carácter emergente, es decir aquellos que, realizando un cierto análisis prospectivo, podemos prever que durante el próximo lustro tendrán una presencia cada vez más evidente en las aulas y una influencia progresivamente mayor en los procesos de enseñanza y aprendizaje.</p>	<p>proceso hecha en la variable independiente)</p> <p>-El análisis es el mismo de las correlaciones de cada una de las dimensiones del talento humano y competencias docentes hechas en la variable independiente.</p> <p>-Del mismo modo el análisis de correlación total hechas entre las dimensiones del talento humano y las dimensiones de las competencias docentes; es el mismo resultado obtenida en la variable independiente.</p>	Enseñanza para el aprendizaje	Práctica y ejercicio del aprendizaje, conocimientos previos
			Evaluación del aprendizaje	Autoevaluación, evaluación integral, evaluación permanente
			Compromiso institucional	Sentido de “familia” o equipo, tiempo extra, gusto por el trabajo
			Relaciones Interpersonales	Atención y preocupación por los alumnos, valoración del esfuerzo
			Responsabilidad docente	Capacidad docente, compartir conocimientos actitud autocrítica
			Ética docente	Respeto a los alumnos, trato justo y equitativo, valores morales

Tabla 24

Cuadro sinóptico



Procesamientos de fiabilidad del instrumento mediante el Alfa de Cronbach.

✓ Cálculo de fiabilidad estadística del instrumento mediante el Alfa de Cronbach.

La fiabilidad estadística mediante el Alfa de Cronbach es un instrumento de medida a través de una serie de ítems que espera medir el mismo constructo o dimensión teórica; la misma garantiza que los ítems medidos en escala tipo Likert están muy correlacionados.

Por otro lado, cuanto más se aproxima el valor de alfa a la unidad, mejor es la consistencia interna de los ítems evaluados.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231), para evaluar los coeficientes de Alfa de Cronbach sugieren las consideraciones siguientes:

- Coeficiente alfa >.9 es excelente
- Coeficiente alfa >.8 es bueno
- Coeficiente alfa >.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >.5 es pobre
- Coeficiente alfa <.5 es inaceptable

Cálculo del Alfa de Cronbach mediante la varianza de los ítems (Cronbach, 1951):

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum_i V_i}{V_t} \right] \text{Fórmula Matemática:}$$

Donde:

α : Alfa de Cronbach

K: Número de Ítems

V_i : Varianza de cada Ítem

V_t : Varianza del total

Lo mismo sugiere, George y Mallery (1995), indica que si el alpha es mayor que 0,9, el instrumento de medición es excelente; en el intervalo 0,9-0,8, el instrumento es bueno; entre 0,8-0,7, el instrumento es aceptable; en el intervalo 0,7-0,6, el instrumento es débil; entre 0,6-0,5, el instrumento es pobre; y si es menor que 0,5, no es aceptable.

Referencia: www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/mpmb/2g.htm

Tabla 25

Coeficiente de medición del grado de correlación de Pearson (r)

Valores de los coeficientes numéricos	Interpretación de resultados
-1	Correlación negativa perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy fuerte
-0,75 a -0,89	Correlación negativa fuerte
-0,50 a -0,74	Correlación negativa media
-0,25 a -0,49	Correlación negativa débil
-0,10 a -0,24	Correlación negativa muy débil
-0,09 a +0,09	No existe correlación alguna
+0,10 a +0,24	Correlación positiva muy débil
+0,25 a +0,49	Correlación positiva débil
+0,50 a +0,74	Correlación positiva media
+0,75 a +0,89	Correlación positiva fuerte
+0,90 a +0,99	Correlación positiva muy fuerte
+1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.305).

Tabla 26

Prueba estadística Correlación Rho Spearman

El coeficiente r de Spearman puede variar -1,00 a 1,00

Valores	Lecturas
De -0,91 a -1	Correlación muy alta
De -0,71 a -0,90	Correlación alta
De -0,41 a -0,70	Correlación moderada
De -0,21 a -0,40	Correlación baja
De 0 a -0,20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula
De +0,21 a 0,40	Correlación baja
De +0,41 a 0,70	Correlación moderada
De +0,71 a 0,90	Correlación alta
De + 0,91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Bisquerra, R. (2004). Metodología de la investigación educativa. Madrid: Muralla.

Pino Gotuzzo (2018) Metodología de la investigación, Editorial San Marcos E.I.R.L., EDITOR, Lima, p.420; menciona en referencia al Coeficiente de correlación de los rangos de Spearman, el coeficiente de correlación de Spearman es exactamente el mismo que el coeficiente de correlación de Pearson calculado sobre el rango de observaciones, en definitiva, la correlación estimada entre X e Y se halla calculado el coeficiente de correlación de Pearson para el conjunto de rangos apareados.

ANEXO C: Cuestionario de Gestión del Talento Humano

Edad.....Sexo.....Tiempo de servicios.....

Nivel: Inicial Primaria Secundaria

Colegio.....

Condición laboral: Nombrado Contratado

A continuación, se presenta un conjunto una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo se realiza la gestión del recurso humano en la organización en la que trabaja. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como piense o actúe, considerando la siguiente Escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En Desacuerdo	2
Ni de acuerdo Ni en Desacuerdo	3
De Acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Los directivos:

1	Orientan la acción de los docentes en la dirección correcta para lograr los objetivos	1	2	3	4	5
2	Alientan la comunicación abierta entre el personal	1	2	3	4	5
3	Domina con cautela, serenidad y prudencia cualquier situación aun cuando sea crítica	1	2	3	4	5
4	Ofrecen oportunidades para mejorar mi practica y conocimiento pedagógico	1	2	3	4	5
5	Proporcionan dirección y definen responsabilidades al inicio del año académico	1	2	3	4	5

6	Establecen rápidamente relaciones positivas con el personal y la comunidad educativa	1	2	3	4	5
7	Prevén los posibles cambios que podrían presentarse en el sector educación	1	2	3	4	5
8	Reconocen y valora las aportaciones de los docentes	1	2	3	4	5
9	Mantienen el realismo para explicar o sustentar decisiones y problemas	1	2	3	4	5
10	Generan y promueve alianzas estratégicas dentro y fuera de la institución	1	2	3	4	5
11	Formulan planes de acción en concordancia con los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
12	Generan fuertes vínculos institucionales con otros colegios sobre todo emblemáticos	1	2	3	4	5
13	Tienen la capacidad de situarse y ser reconocido como líder	1	2	3	4	5
14	Están abiertos a escuchar ideas, opiniones y sugerencias de los docentes	1	2	3	4	5
15	Poseen un alto dominio de sus reacciones emocionales	1	2	3	4	5
16	Analizan e interpretan la información de manera eficiente y oportuna	1	2	3	4	5
17	Establecen claramente los objetivos pedagógicos y define la línea de acción a seguir	1	2	3	4	5
18	Logran el apoyo y cooperación del personal docente y administrativo	1	2	3	4	5
19	Se comprometen con su equipo y las actividades planificadas para lograr las metas y objetivos	1	2	3	4	5
20	Promueven el intercambio de la información relevante para el logro de los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
21	Analizan las situaciones y problemáticas desde diferentes enfoques	1	2	3	4	5
22	Detectan oportunidades de desarrollo institucional	1	2	3	4	5
23	Practican el empoderamiento y delegación de facultades entre el personal	1	2	3	4	5
24	Establecen adecuadas relaciones con la comunidad educativa	1	2	3	4	5
25	Poseen una imagen de confiabilidad entre los docentes y superiores	1	2	3	4	5
26	Distribuyen la información necesaria de acuerdo a los niveles de responsabilidad de cada persona	1	2	3	4	5
27	Funcionan eficazmente y se manejan con serenidad en situaciones conflictivas	1	2	3	4	5
28	Promueven alianzas estratégicas con otras instituciones educativas	1	2	3	4	5
29	Procuran el desarrollo de un sano ambiente de trabajo	1	2	3	4	5

30	Establecen buenas relaciones con otros colegios, sobre todo emblemáticos	1	2	3	4	5
31	Dan instrucciones precisas sobre el trabajo a realizar en el aula de clase	1	2	3	4	5
32	Cuando surgen situaciones graves se preocupan por conocer el problema y orientar en la resolución del mismo	1	2	3	4	5
33	Dan y piden retroalimentación constante para mejorar su desempeño	1	2	3	4	5
34	Comprenden la información que se genera en el entorno	1	2	3	4	5
35	Fijan objetivos concretos y señalan responsabilidades generales	1	2	3	4	5
36	Cuentan con el apoyo de los docentes para lograr los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
37	Son capaces de liderar pequeños grupos para lograr objetivos concretos	1	2	3	4	5
38	Se preocupan por ser claros cuando se comunican con los docentes	1	2	3	4	5
39	Mantienen un alto nivel de constancia y firmeza en su accionar	1	2	3	4	5
40	Participan efectivamente en la puesta en marcha de alianzas y proyectos estratégicos	1	2	3	4	5
41	Manejan cautelosamente los recursos materiales, financieros y humanos	1	2	3	4	5
42	En ocasiones favorables o contextos específicos, cuentan con relaciones importantes dentro del sector educación	1	2	3	4	5

ANEXO D: Cuestionario de Competencias Docentes

Edad.....Sexo.....Tiempo de servicios

Nivel: Inicial Primaria Secundaria

Colegio.....

Condición laboral: Nombrado Contratado

A continuación, se presenta un conjunto una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibe el trabajo docente que realiza. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las oraciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como piense o actúe, de acuerdo a la siguiente Escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En Desacuerdo	2
Ni de acuerdo Ni en Desacuerdo	3
De Acuerdo	4
Totalmente de Acuerdo	5

Responde a todas las preguntas y recuerda que no hay respuestas correctas o incorrectas.

1	Conozco bien los cursos que enseño	1	2	3	4	5
2	Permito la práctica y el ejercicio del nuevo aprendizaje	1	2	3	4	5
3	Brindo a todos mis alumnos oportunidades de participar en clase	1	2	3	4	5
4	Comunico a los estudiantes los objetivos de la clase y los aprendizajes a lograr	1	2	3	4	5
5	Evalúo permanentemente el aprendizaje de los alumnos	1	2	3	4	5
6	En la institución hay un sentido de “familia” o equipo	1	2	3	4	5

7	Siempre estoy dispuesto a atender a mis alumnos	1	2	3	4	5
8	Estoy dispuesto a dedicar parte de mi tiempo a seguir formándome para mejorar mi capacidad docente	1	2	3	4	5
9	Los profesores deben permitir a sus alumnos expresar sus dudas y preguntas	1	2	3	4	5
10	Conozco las características de desarrollo correspondientes a las edades de los estudiantes	1	2	3	4	5
11	Desarrollo proyectos de investigación	1	2	3	4	5
12	Promuevo actitudes de compromiso y solidaridad entre los alumnos	1	2	3	4	5
13	Utilizo estrategias de enseñanza desafiantes, pero significativas para los estudiantes	1	2	3	4	5
14	Propicio el auto evaluación de los alumnos	1	2	3	4	5
15	Las personas están dispuestas a dar tiempo extra para hacer el trabajo	1	2	3	4	5
16	Tengo la mejor disposición para atender consultas sobre los trabajos	1	2	3	4	5
17	Compartir mis conocimientos con mis compañeros me enriquece personal y profesionalmente	1	2	3	4	5
18	Los profesores tenemos que respetar a todos los alumnos	1	2	3	4	5
19	Conozco las fortalezas y debilidades de los estudiantes respecto del curso que enseño	1	2	3	4	5
20	Programo trabajos en grupo	1	2	3	4	5
21	Establezco normas de comportamiento que son conocidas y aceptadas por los alumnos	1	2	3	4	5
22	Desarrollo los contenidos a través de una estrategia de enseñanza clara y definida	1	2	3	4	5
23	Registro los avances que logramos en el curso	1	2	3	4	5
24	Mi trabajo tiene un significado especial: este no es “sólo un trabajo”	1	2	3	4	5
25	Valoro debidamente el esfuerzo que hacen los alumnos en sus estudios	1	2	3	4	5
26	De nada sirven mis conocimientos si no logro comunicarlos bien a los alumnos	1	2	3	4	5
27	Los profesores debemos tratar de manera justa y por igual a todos los alumnos	1	2	3	4	5
28	Tengo claro las diferentes maneras de aprender de los estudiantes	1	2	3	4	5
29	He previsto los materiales necesarios para el desarrollo del curso	1	2	3	4	5

30	Utilizo estrategias para crear y mantener un ambiente organizado	1	2	3	4	5
31	Implemento variadas actividades de aprendizaje de acuerdo al tipo y complejidad del curso	1	2	3	4	5
32	Evalúo en forma integral, teoría y práctica	1	2	3	4	5
33	A los profesores les gusta venir a trabajar aquí	1	2	3	4	5
34	Mantengo una buena relación con mis compañeros de trabajo	1	2	3	4	5
35	Para ser un buen profesor he de ser crítico conmigo mismo	1	2	3	4	5
36	Los profesores transmitimos valores morales a través de nuestro actuar diario	1	2	3	4	5
37	Puedo utilizar diversas estrategias de enseñanza para generar aprendizajes significativos	1	2	3	4	5
38	Los alumnos pueden utilizar los materiales educativos necesarios	1	2	3	4	5
39	Promuevo un clima de esfuerzo y perseverancia para realizar trabajos de calidad	1	2	3	4	5
40	Organizo el tiempo de acuerdo con las necesidades de aprendizaje de los estudiantes	1	2	3	4	5
41	Las estrategias de evaluación que utilizo permiten a los alumnos demostrar lo aprendido	1	2	3	4	5
42	Tomando todo en consideración, yo diría que este es un gran lugar donde trabajar	1	2	3	4	5
43	Puede contar con la cooperación de las demás personas de mi institución	1	2	3	4	5
44	Un profesor debe conocer y respetar los derechos de los alumnos	1	2	3	4	5
45	Cumplo los compromisos que establezco con mis alumnos	1	2	3	4	5

PROMEDIO DE VALORACIÓN

90,6

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y apellidos	JOSÉ LUIS GAVE CHAGUA	DNI N°	20728413
Dirección domiciliaria	AV. ESCALONADA Nº 108 - HVCA	Telefono / Celular	930104561
Título profesional	INGENIERO DE METALÚRGIA		
Grado Académico	DOCTOR		
Mención	MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE		


Firma
Lugar y fecha: HVCA, 16 SETIEMBRE DEL 2018



FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Informante: Quispealaya Armas Luis
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Director de la Unidad de Investigación FIMCA-UNH
 1.3 Nombre del Instrumento motivo de evaluación: Validez y Confiablez del Instrumento
 1.4 Título del Proyecto: Talento Humano y su Relación con las Competencias Profesionales de los...
 1.5 Autor del Instrumento: Quispealaya Clemente Estrella

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																		X		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																		X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																			X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																		X		
8. COHERENCIA	Entre los índices indicadores																		X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																		X		

PROMEDIO DE VALORACIÓN

91,5

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y apellidos	Quispealaya Armas Luis	DNI N°	20099116
Dirección domiciliaria	Jr. Ucayali Lt. 01 Mz. 4.2 La Victoria El Tambo - Hyc	Telefono / Celular	964444003
Título profesional	Ingeniero de Minas		
Grado Académico	Doctor		
Mención	Ingeniería Ambiental		

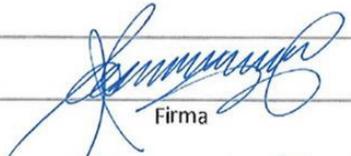

Firma
Lugar y fecha: Hyc, 12 de febrero 2020

PROMEDIO DE VALORACIÓN

91,5

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y apellidos	Raulino José Avellaneda Puri	DNI N°	19993296
Dirección domiciliaria	Jr. Francisco de Asís N° 435 - "A", Huancayo	Telefono / Celular	975143164
Título profesional	Ingeniero de Minas		
Grado Académico	Doctor		
Mención	Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible		

 Firma
Lugar y fecha: Huancayo, 18 de octubre de 2018

ANEXO E: Matriz DAFO a partir de los resultados de la investigación

TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA UGEL 7 – SURQUILLO.

ANÁLISIS DAFO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>-Propiciar gestión de capacitaciones, actualizaciones, investigaciones, a fin de acrecentar el desarrollo de capacidades para obtención de mejor competencia profesional y mejor aprendizaje educativo.</p> <p>-Investigar otras estrategias nuevas, desconocidas (propios) con innovación, creatividad de estilos de dirección educativa, para encontrar bienestar en las competencias profesionales y el bienestar de la humanidad educativa; y permitan relacionar más coherentemente las variables estudiadas.</p> <p>-Implementación de buen ambiente de labor, mejorando desempeño.</p> <p>-Instancias pertinentes y nosotros los docentes acentuemos el uso de la comunicación permanente, persistiendo constantemente el talento humano con la tecnología de las Tics, ya que es veloz el desfase sin la práctica.</p> <p>-Predicar sensibilización de instancias superiores para actuar con elogios al desempeño; el castigo por un mal desempeño genera resultados perjudiciales; por tanto, en nuestra realidad educacional es meritorio otorgar reconocimientos al talento humano, por la labor</p>	<p>- La educación tradicional, ante la exigencia de calidad educacional actual y futura; es un desafío que no dará marcha atrás.</p> <p>- Demasiados competidores en el océano rojo, es muy típico, común y definido; gran parte con similares estrategias y todo es al ganar; por lo contrario, la creatividad, originalidad nos conducirá a un océano azul donde hay ausencia o escases de competidores.</p>  <p>- Escasos líderes competitivos, organización flexible orientado a logros, integrales con calidad académica y administrativa, gerencial en profesionales educativos.</p>

	<p>realizada como forma de recompensa; invocando cambio de actitud positiva; motivación laboral.</p> <p>-Trabajo en equipo, condiciones de trabajo, creatividad, innovación, logro, compensación, estímulo, responsabilidad, reconocimiento; entre otros aspectos dan satisfacción laboral, acrecentando competencias profesionales en favor de la educación.</p> <p>-Procurar creativities originales, dar iniciativas, proactivos, asertividad en toma de decisiones; todos empujar el coche en la misma dirección al mejor cambio educativo positivo y no lo contrario.</p>	<p>- Gran ausencia de trabajo en equipo de igual a igual; uno o muy pocos son los que hacen; lo demás nos subimos al coche.</p> <p>- La continuidad de incompetencias profesionales docentes en gestión, estilos de dirección, sin ambientes de trabajo adecuado, y otras, originan desequilibrios hacia la desmejora de la marcha educacional.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D/O, BUSQUE	ESTRATEGIAS D/A, EVITE
<p>- Gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman un valor de 0,53).</p> <p>- Estilos de dirección y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman un valor de 0,46).</p> <p>- Ambiente de trabajo de la variable gestión del talento y las competencias profesionales de los docentes de las</p>	<p>- Realizar gestión eficaz en múltiples disciplinas e integrales, permanentes con orientación a la realidad específica, practicando responsabilidades y resultados educacionales de calidad; lo que conllevará disminuir debilidades a través de aprovechar oportunidades.</p> <p>- Practicar iniciativas nacientes de cada uno de los propios docentes, desde cada uno de sus talentos particulares a solucionar problemas u optar ideas y realizaciones motivadoras aprovechando recursos escasos; tratando de adecuar ambientes de trabajo o bien mejores estilos de dirección.</p>	<p>- pensar de otra manera “creatividad, originalidad, actitud benéfica hacia el logro del cambio educativo, que se empodere la investigación y patentización para disminuir debilidades y afrontar exigencias actuales y futuras en educación; influyendo en sociedades con otra mentalidad positiva en contra de las amenazas.</p> <p>- Promocionar líderes integrales con calidad dando oportunidades</p>

<p>instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman un valor de 0,63).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman un valor de 0,61). - Diversas dimensiones de la gestión del talento humano y las diversas dimensiones de las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman un valor de 0,19 A 0,69). 	<ul style="list-style-type: none"> - Predicar sensibilización a la administración superior, a saber, congratular los desempeños positivos y a los desempeños no deseados, animarlos al cambio de actitud armónico, para no quebrantar su propio y la estabilidad de todos. - Instar con el ejemplo incansable al trabajo en equipo, pero por igual, de lo contrario nos degradaremos cada vez más hacia la incompetencia no deseada. 	<p>en la organización; convirtiendo flaquezas en poderío de energizantes; disminuyendo amenazas.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F/O, EXPLOTE	ESTRATEGIAS F/A, CONFRONTE
<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del talento humano y las competencias laborales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman $r=0,75$). - Motivación laboral y personal de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la ligera ventaja de labor motivada del talento humano para posesionarnos con más competencias profesionales frente a la oportunidad de marcar prestigio. - Sacar ventaja a partir de la satisfacción laboral del talento para aventajar más competencias profesionales en distintas disciplinas de educación relevante 	<ul style="list-style-type: none"> - Con óptima gestión, estimulación y satisfacción interna de la organización educativa incrementar gerencia competitiva y moderna a las características de la realidad educativa; sin dejar de usar y/o adaptar modelos técnico científicos y de investigación utilizados en los países más

<p>del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman $r= 0,68$).</p> <p>- Satisfacción laboral de la variable gestión del talento humano y las competencias profesionales de los docentes de las instituciones educativas del Distrito de Surquillo UGEL 7 (Rho de Spearman $r= 0,71$).</p>		<p>avanzados; con cultura de mejora continua; disminuyendo y eliminando amenazas.</p>
---	--	---

Tabla 27

Actuación integral multidisciplinaria de estrategias para el logro de investigación de tesis doctoral

