

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Administración de Empresas**



**EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL CONSORCIO DE COLEGIOS CATÓLICOS DEL DISTRITO DE YANAHUARA, AREQUIPA 2019. (CASO COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED)**

**Tesis presentada por las Bachilleres:**

**Zevallos Nieto, Allison Gabriela**

**Escarceña Mamani, Sofia Alejandra**

**para optar el Título Profesional de**

**Licenciada en Administración de Empresas**

**Asesor:**

**Mgter. Núñez Rodríguez Henry**

**Arequipa- Perú**

**2019**



*Universidad Católica de Santa María*

(51 54) 382038 Fax:(51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 http://www.ucsm.edu.pe Apartado:1350

AREQUIPA - PERÚ

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS**

**Referencia: Decreto N° 018-EPAE-2019**

Vista la documentación suscrita con visto aprobatorio por los docentes Mgter. Henry Núñez Rodríguez y Mgter. Javier Ballón Tapia, en relación al Borrador de Tesis Titulado: “EVALUACION DE LAS POLITICAS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DOCENTE DEL CONSORCIO DE COLEGIOS CATOLICOS DEL DISTRITO DE YANAHUARA, AREQUIPA 2019 (CASO NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED)” Presentado por los señores bachilleres: ZEVALLOS NIETO ALLISON GABRIELA y ESCARCENA MAMANI SOFIA ALEJANDRA.

**SE DECRETA:**

Aprobar el Borrador de Tesis, Presentado por los señores bachilleres: ZEVALLOS NIETO ALLISON GABRIELA y ESCARCENA MAMANI SOFIA ALEJANDRA; de acuerdo al informe del jurado Pre-dictaminador que forma parte del presente dictamen.

Arequipa, 06 de diciembre del 2019

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Dr. MARIO OSWALDO SILES NEYRA  
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL  
DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

### *Dedicatoria*

*La presente tesis está dedicada a mis padres quienes han estado en todo momento dándome su amor, paciencia y comprensión y son un pilar fundamental en mi formación como persona y profesional, mí guía y apoyo incondicional, por brindarme la confianza, sabios consejos, oportunidades y recursos para lograrlo. También, a mis hermanas por ser mi mejor ejemplo a seguir, han compartido lo mejor de su vida conmigo y son un incentivo para salir adelante y lograr mis metas.*

*Zevallos Nieto, Allison Gabriela*

*Dedicado a mis padres Francisco y Alejandrina, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades, por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida. A mis hermanas, en especial a Kathy Patricia no tengo palabras para agradecerle las incontables veces que me brindó su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, unas buenas, otras malas, otras locas.*

*Gracias por darme la libertad de desenvolverme como ser humano.*

*Escarcena Mamani, Sofia Alejandra*

### **Agradecimientos**

*Agradezco primero a Dios por darme la capacidad y sabiduría para conducirme y llegar hasta a uno de los pasos más importante en mi vida profesional además de bendecirme con la familia que me dio porque sin ellos no sería posible obtener estos logros ya que son mi mayor motivación. También agradecer a la Universidad Católica de Santa María por la gran labor y formación académica, y finalmente a nuestro asesor por su apoyo, consejos y ser guía para culminar nuestro proyecto.*

**Zevallos Nieto, Allison Gabriela**

*Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con mi objetivo, quien con su bendición llena siempre mi vida y a mis padres quienes son mi motor y mi mayor inspiración, que, a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino. Y por supuesto a mi querida Universidad Católica de Santa María y a nuestros asesores de tesis, por permitirnos concluir con una etapa de nuestras vidas, gracias por la paciencia, orientación y guiarnos en el desarrollo de nuestro Proyecto.*

**Escarcena Mamani, Sofia Alejandra**

## RESUMEN

La gestión del talento humano, es una forma de dirigir el recurso humano de una organización, se sabe que el personal docente es el pilar fundamental de una institución educativa, por lo que su correcta selección, formación y desarrollo genera su óptimo desempeño, lo que a su vez incrementa su nivel de participación y aporte en una determinada institución educativa.

La presente investigación tiene por objetivo general evaluar las políticas de gestión del talento humano y determinar su influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).

El tipo de investigación empleado es cuantitativo explicativo debido al estudio de los fenómenos que interactúan a través de causas y efectos. Mostrando el efecto de la formación académica en las competencias laborales y a su vez en la formación de los estudiantes de las Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced. Para el análisis y la recolección de datos se aplicó el diseño de campo no experimental con diseño transversal. La población objetivo está conformada por el absoluto de docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, ubicada en Calle Misti 208 en el distrito de Yanahuara – Arequipa, con un total de 60 miembros de la plana docente haciendo uso de la muestra no probabilística censal, utilizando el total de la población para la recolección de datos.

Finalizado el desarrollo de la investigación se llegaron a las siguientes conclusiones: Las políticas de gestión del talento humano sí tienen influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, mostrando que la institución educativa solo aplico las técnicas de selección de personal de forma empírica, ya que los encargados de reclutamiento de personal no cuentan con los

conocimientos necesarios respecto al proceso solo es a través de suposiciones que se han venido desarrollado por ende el uso de una herramienta con las debidas referenciaciones resultaría en el correcto funcionamiento de reclutamiento y selección también los docentes reciben capacitación de forma irregular pero no están ausentes por ende las estrategias y políticas de capacitación se desarrollan con el fin de fomentar más competitividad y un público objetivo con mejores resultados. Es fácil determinar que la plana docente se siente identificada con la institución educativa propiciando mejoras y proponiendo actividades relacionadas a la retención de sus capacidades, manifestando la preocupación que tiene la institución en su desarrollo profesional. Para finalizar estas determinaciones hacen clara la percepción de los docentes respecto a las políticas de evaluación que se aplican, la plana docente indica que estas evaluaciones si repercuten en la influencia del dictado de clases, ya que las metodologías empleadas son diversas y se percatan en el trato con los estudiantes.

Seguidamente se propuso el uso de herramientas para la contratación del personal, que se propone la elaboración de las políticas de talento humano con desarrollo tecnológico y objetivo, capacitaciones del personal en periodos de corto plazo para mantener actualizada a toda la plana docente, tomar medidas de contención y retención del personal con las medidas de evaluación pertinentes.

Esta tesis se desarrolló en el año 2019, en la ciudad de Arequipa, con resultados favorables para la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, Desempeño docente, Reclutamiento y Selección del Personal, Capacitación del Personal, Desarrollo y Retención del Talento Humano, Evaluación del Personal, Capacidades Técnico Pedagógicas, Responsabilidad Profesional.

## ABSTRACT

The management of human talent, is a way to direct the human resources of an organization, it is known that teaching staff is the fundamental pillar of an educational institution, so that its correct selection, training and development generates its optimal performance, which In turn, it increases its level of participation and contribution in a given educational institution.

The purpose of this research is to evaluate the management policies of human talent and determine their influence on the teaching performance of the consortium of Catholic schools in the district of Yanahuara, Arequipa 2019. (Case of Colegio Nuestra Señora de la Merced).

The type of research used is quantitative explanatory due to the study of the phenomena that interact through causes and effects. Showing the effect of academic training on job skills and in turn on the training of students of the Educational Institution Our Lady of Mercy. For the analysis and data collection, the non-experimental field design with transversal design was applied. The target population is made up of the absolute number of teachers of the Nuestra Señora de la Merced Educational Institution, located on Calle Misti 208 in the district of Yanahuara - Arequipa, with a total of 60 members of the teaching staff making use of the non-probabilistic sample census, using the total population for data collection.

After the development of the research, the following conclusions were reached:

Human talent management policies do have an influence on the teaching performance of the consortium of Catholic schools in the Yanahuara district, showing that the educational institution only applied the techniques of personnel selection empirically, since those responsible for recruiting personnel do not they have the necessary knowledge regarding the process only through assumptions that

have been developed, therefore the use of a tool with the appropriate references would result in the correct functioning of recruitment and selection, teachers also receive irregular training but are not absent therefore training strategies and policies are developed in order to foster more competitiveness and a target audience with better results. It is easy to determine that the teaching staff feels identified with the educational institution promoting improvements and proposing activities related to the retention of their abilities, expressing the concern that the institution has in their professional development. To finalize these determinations, they make clear the teachers' perception regarding the evaluation policies that are applied, the teaching staff indicates that these evaluations do have an impact on the influence of class dictation, since the methodologies used are diverse and are noticed in the I deal with the students.

Next, the use of tools for hiring staff was proposed, which proposes the development of human talent policies with technological and objective development, staff training in short-term periods to keep the entire teaching staff updated, take measures to containment and retention of personnel with the relevant evaluation measures.

This thesis was developed in 2019, in the city of Arequipa, with favorable results for the Nuestra Señora de la Merced Educational Institution.

Keywords: Human Talent Management, Teaching Performance, Recruitment and Selection of Personnel, Personnel Training, Development and Retention of Human Talent, Personnel Evaluation, Pedagogical Technical Capabilities, Professional Responsibility.



## INTRODUCCIÓN

La Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, se encuentra ubicada en la Calle Misti N° 208 del distrito de Yanahuara, provincia y región de Arequipa, promovido por la Congregación de Religiosas Mercedarias Misioneras, es una institución de derecho privado con personería jurídica, creado mediante R.M. N° 219 del 11 de enero de 1952. y N° 2744 del 13 de marzo de 1959.

La Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, es un órgano de ejecución de la

Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte, dependiente de la Gerencia Regional de Educación de Arequipa, es una Institución Educativa de Gestión Privada. Los servicios educativos que oferta se dan en los niveles de: (Educación Inicial, Educación Primaria de Menores, Educación Secundaria de Menores)

La presente investigación busca contribuir a la problemática actual que presenta el Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, en cuanto a la poca gestión del talento humano, lo cual puede verse reflejado en el desempeño laboral de su personal docente. Se encontró que los docentes no cuentan con las mejores condiciones en cuanto a las políticas de recursos humanos para potenciar sus labores, lo que afecta el nivel de compromiso y motivación.

Así también, la presente investigación brinda una nueva propuesta de gestión del talento humano basada en el planeamiento de políticas enfocadas al desarrollo de capacidades técnico pedagógicas, responsabilidad y participación del personal docente, buscando una mejora en su desempeño que a su vez favorezca el logro de objetivos institucionales.

Esta tesis está conformada por cuatro capítulos, distribuidos de la siguiente manera:

En el capítulo I, se desarrolló el planteamiento teórico del problema donde podemos resaltar las características actuales de la presente tesis que es de tipo Cuantitativo, la cual consiste en recopilar datos numéricos, analizando estadísticamente los resultados de las variables de estudio con un nivel Explicativo para el análisis y la recolección de datos a través de fuentes primarias quiere decir con un Diseño de Campo. Así también es una investigación No Experimental con la interrogante general ¿Cómo es la evaluación de las políticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019 (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced) ?, resumiéndose a las variables independiente y dependiente Políticas de Gestión del Talento Humano, Desempeño Docente respectivamente.

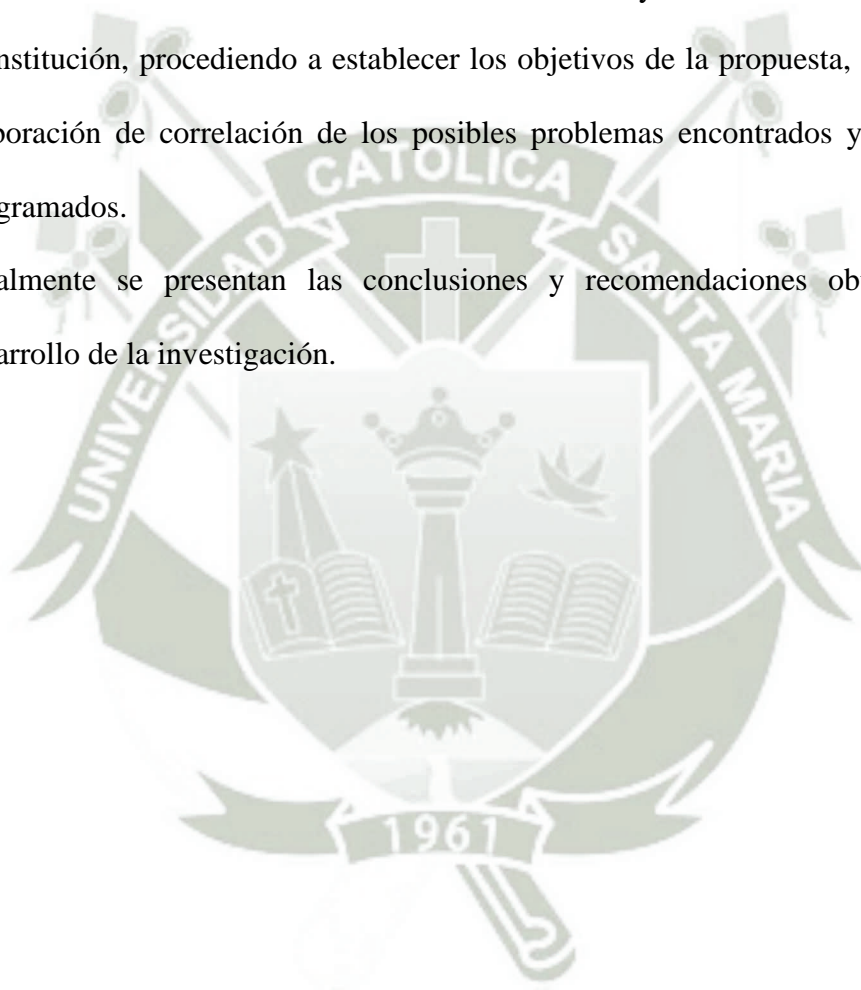
En el capítulo II, se desarrolló la variabilidad operacional donde se recaba información a través de un cuestionario de tipo escala de Likert a los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, con el fin de determinar la influencia de las políticas de gestión del talento humano en el desempeño docente. La sistematización de las variables presentadas, la indicación de las dimensiones e indicadores.

En el capítulo III, se desarrollan los resultados observando que los encuestados ubican la relación de las políticas de gestión del talento humano con las del desempeño docente en una medida de nivel alto, los restantes indican que está en un nivel medio y bajo por lo que las condiciones usadas en el sistema son medianamente apropiadas y la propuesta ayudaría considerablemente en la reducción de las deficiencias. Mostrando también las pruebas de hipótesis relacionadas a las políticas de gestión del talento humano, que están relacionadas con, Políticas de Reclutamiento y selección del personal, Políticas de capacitación del personal,

Políticas de desarrollo y Retención del Talento Humano y las Políticas de evaluación del personal.

En el capítulo IV, se desarrolla la propuesta de implementación en las políticas de gestión del talento humano del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (caso colegio nuestra señora de la merced). Definiéndolo como una mejora con el objetivo de la implementación de las políticas de gestión del talento humano en base de la información recaudada y mostrando el estado actual de la institución, procediendo a establecer los objetivos de la propuesta, seguidas de la elaboración de correlación de los posibles problemas encontrados y los objetivos programados.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas en el desarrollo de la investigación.



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

**DICTAMEN APROBATORIO**

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

**INTRODUCCIÓN**

<b>CAPITULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Problema .....	2
1.2. Descripción .....	3
1.2.1. Campo .....	3
1.2.2. Tipo de Problema .....	3
1.2.3. Variables .....	4
1.3. Interrogantes Básicas .....	6
1.3.1. Interrogante General.....	6
1.3.2. Interrogante específica .....	6
1.4. Justificación.....	7
1.5. Objetivos .....	8
1.5.1. Objetivo General .....	8
1.5.2. Objetivos Específicos.....	8
1.6. Marco Teórico.....	9
1.6.1. Esquema Estructural.....	9
1.6.2. Conceptos Básicos .....	37
1.6.3. Antecedentes .....	42
1.7. Hipótesis.....	46
1.7.1. Hipótesis General .....	46
1.7.2. Hipótesis Específicas .....	46
<b>CAPITULO II PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....</b>	<b>48</b>

2.1. Técnicas.....	49
2.2. Instrumentos .....	49
2.3. Estructura de los Instrumentos .....	49
2.3.1. Cuestionario de Políticas de Gestión del Talento Humano.....	49
2.3.2. Cuestionario de Políticas de Desempeño Docente.....	52
2.4. Campo de Verificación .....	53
2.4.1. Ámbito .....	53
2.4.2. Temporalidad .....	53
2.4.3. Unidades de Estudio.....	54
2.5. Estrategias de Recolección de Datos.....	54
2.6. Recursos Necesarios.....	55
2.6.1. Humanos .....	55
2.6.2. Materiales.....	55
2.6.3. Financieros .....	55
<b>CAPITULO III RESULTADOS.....</b>	<b>56</b>
<b>CAPITULO IV SITUACIÓN ACTUAL DE LA I.E.P NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED .....</b>	<b>116</b>
4.1. Misión .....	117
4.2. Visión .....	117
4.3. Objetivos .....	117
4.4. Políticas Institucionales.....	118
<b>CAPITULO V PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN EN LAS POLITICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL CONSOCIO DE COLEGIOS CATÓLICOS DEL DISTRITO DE YANAHUARA. ....</b>	<b>119</b>
5.1. Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal.....	<b>120</b>
5.1.1. Alcance.....	120
5.1.2. Objetivo:.....	120
5.1.3. Resultados Esperados:.....	121
5.1.4. Indicadores de Éxito: .....	121
5.1.5. Descripción: .....	121
5.2. Políticas de Capacitación del Personal.....	<b>125</b>

5.2.1. Alcance.....	125
5.2.2. Objetivo:.....	125
5.2.3. Resultados Esperados:.....	126
5.2.4. Indicadores de Éxito: .....	126
5.2.5. Descripción: .....	126
<b>5.3. Políticas de Desarrollo y Retención del Talento Humano .....</b>	<b>129</b>
5.3.1. Alcance.....	129
5.3.2. Objetivo:.....	130
5.3.3. Resultados Esperados:.....	130
5.3.4. Indicadores de Éxito: .....	130
5.3.5. Descripción: .....	131
<b>5.4. Políticas de Evaluación del Personal .....</b>	<b>134</b>
5.4.1. Alcance.....	134
5.4.2. Objetivo:.....	134
5.4.3. Resultados Esperados:.....	135
5.4.4. Indicadores de Éxito: .....	135
5.4.5. Descripción: .....	135
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>139</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>142</b>
<b>REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>144</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>151</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las Variables .....	5
Tabla 2. Ficha Técnica Cuestionario de Políticas de Gestión del Talento Humano .....	51
Tabla 3. Alfa de Cronbach. ....	53
Tabla 4. Operacionalización de las Variables. ....	53
Tabla 5. La institución educativa recopila los requisitos que deben cumplir los postulantes, como el nivel de estudios, experiencia y funciones del puesto para el reclutamiento de su personal docente. ....	57
Tabla 6. La institución educativa toma en cuenta las competencias, habilidades, aptitudes, experiencia para el perfil del personal docente. ....	58
Tabla 7 Normalmente la institución educativa anuncia sus convocatorias de personal docente en diversos medios de comunicación para reclutar a su personal docente. ....	59
Tabla 8. Al realizar las convocatorias de trabajo la institución educativa se asegura de que sus candidatos posean principales características, como el nivel de conocimiento y capacitación de sus postulantes. ....	60
Tabla 9. Las técnicas usadas para la selección del personal como exámenes y entrevistas llevadas a cabo a los postulantes, permiten la obtención de mayor información del postulante para la elección final. ....	61
Tabla 10. Considera que el proceso que utiliza la institución educativa para el reclutamiento de su personal docente va de acuerdo a los requerimientos. ....	62
Tabla 11. La institución educativa planea y utiliza técnicas como entrevistas, pruebas de conocimientos y habilidades, técnicas de simulación, etc. para el proceso de selección de personal. ....	63
Tabla 12. Normalmente las técnicas de selección de personal que utiliza la institución educativa dan buenos resultados. ....	64
Tabla 13. Una vez que la institución educativa selecciona a su nuevo personal, se procede a la firma del contrato, el cual señala con exactitud el cargo a desempeñar la remuneración y establece el tiempo en el que se ejercerán las labores docentes. ....	65
Tabla 14. La institución educativa cumple con lo establecido en su contrato. ....	66
Tabla 15. La institución educativa cuenta con un presupuesto para la realizar la capacitación a su personal docente. ....	67

Tabla 16. Normalmente el presupuesto asignado por la institución educativa es suficiente para llevar a cabo una efectiva capacitación.....	68
Tabla 17. La institución educativa identifica las necesidades de capacitación que tiene el personal docente y son parte del programa de capacitación.....	69
Tabla 18. Normalmente las capacitaciones se llevan a cabo con el fin de buscar una mejora en la calidad de trabajo, junto al desarrollo personal de cada uno de los docentes. ....	70
Tabla 19. La institución educativa cuenta con un programa de capacitación anual previamente establecido y aprobado. ....	71
Tabla 20. Considera que la estructura de los programas de capacitación contribuye en el desempeño del personal docente. ....	72
Tabla 21. Cuando se reciben capacitaciones, suelen llevarse a cabo evaluaciones para la verificación de los resultados obtenidos.....	73
Tabla 22. Considera que una evaluación después de la capacitación ayuda a retroalimentar lo aprendido. ....	74
Tabla 23. La institución educativa se preocupa por brindar todas las posibilidades a su personal docente para su desarrollo profesional.....	75
Tabla 24. La institución educativa se preocupa por mejorar en sus condiciones laborales, para el crecimiento de su personal.....	76
Tabla 25. La institución educativa diferencia a su personal de alto potencial, con el fin de prepararlos a ejercer un puesto clave en el futuro.....	77
Tabla 26. La institución educativa desarrolla planes sobre la sucesión de sus puestos, por ejemplo, en el caso de una renuncia repentina la institución tiene la capacidad de reemplazar dicho puesto inmediatamente.....	78
Tabla 27. La institución educativa suele brindar algún tipo de reconocimiento o recompensas por sus logros alcanzados. ....	79
Tabla 28. Considera que la generación de recompensas en una institución educativa, mejoraría el desempeño de los docentes. ....	80
Tabla 29. La institución educativa genera confianza, creando espacios para que permiten un ambiente laboral agradable. ....	81
Tabla 30. La institución educativa tiene actividades o acciones para mejorar el compromiso del personal docente. ....	82
Tabla 31. La institución educativa utiliza incentivos para motivar a su personal.....	83



Tabla 32. Los incentivos dados por la institución tienen efecto en la retención del talento humano. ....	84
Tabla 33. La institución educativa realiza evaluaciones constantes a su personal, con el fin de dar seguimiento a sus actividades laborales. ....	85
Tabla 34. La forma en cómo se llevan a cabo las evaluaciones, dan a conocer el avance del desarrollo de competencias y habilidades del personal docente. ....	86
Tabla 35. La institución educativa evalúa constantemente a su personal docente.....	87
Tabla 36. Considera que las técnicas de evaluación de personal sirven como herramientas de control para verificar el desempeño del personal docente. ....	88
Tabla 37. Usted cuenta con todos los recursos necesarios para implementar técnicas y métodos de enseñanza que le permitan la realización de clases didácticas para sus estudiantes. ....	89
Tabla 38. Usted planifica la secuencia de sus clases, preparando el material con anticipación. ....	90
Tabla 39. Los conocimientos, habilidades actitudes y valores que posea un docente influyen en el aprendizaje de sus estudiantes. ....	91
Tabla 40. La debida preparación de un docente como capacitaciones, programas de actualización cursos de especialización repercuten en su capacidad de enseñanza. ....	92
Tabla 41. Usted cuenta con todas las herramientas necesarias para garantizar que sus estudiantes alcancen el logro de aprendizaje requerido. ....	93
Tabla 42. Suele utilizar métodos y técnicas innovadoras como el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, realización de clases didácticas y participativas para sus estudiantes. ....	94
Tabla 43. Las herramientas tecnológicas permiten despertar el interés de los estudiantes en sus actividades pedagógicas. ....	95
Tabla 44. Un docente debe mantenerse actualizado a los diversos cambios en la educación actual con el fin adecuar sus métodos y técnicas en sus estudiantes.	96
Tabla 45. La institución educativa desarrolla actividades que impulsan el desarrollo de la vida profesional de su personal docente. ....	97
Tabla 46. Un docente es responsable de desarrollarse profesionalmente con el fin de perfeccionar sus habilidades técnicas pedagógicos.....	98

Tabla 47. La institución educativa donde labora impulsa el crecimiento profesional de sus docentes como el brindar el apoyo necesario para la realización de maestrías y doctorados. ....	99
Tabla 48. Cuando se debe tomar alguna decisión para la resolución de un problema en la institución educativa, usted suele participar aportando con nuevas ideas para facilitar su resolución. ....	100
Tabla 49. Normalmente suele participar en las actividades extracurriculares de la institución educativa.....	101
Tabla 50. El aporte que pueda brindar el personal docente es esencial para la institución educativa.....	102
Tabla 51. Variable Independiente - Variable Dependiente.....	103
Tabla 52. Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal.....	104
Tabla 53. Políticas de Capacitación del Personal.....	105
Tabla 54. Políticas de Desarrollo y Retención del Talento Humano .....	106
Tabla 55. Políticas de Evaluación del Personal. ....	107
Tabla 56. Capacidades Técnico pedagógicas.....	108
Tabla 57 Responsabilidad Profesional.....	109
Tabla 58. Participación y Aportes en la Institución.....	110
Tabla 59. Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas del talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.....	111
Tabla 60. Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas de reclutamiento y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.....	112
Tabla 61. Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas de capacitación y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.....	113
Tabla 62. Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas desarrollo y retención del talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara .....	114
Tabla 63. Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas de evaluación del personal y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara .....	115
Tabla 64. Presupuesto Referencial de Capacitaciones.....	127

Tabla 65. Cronograma Referencial de Talleres.....	129
Tabla 66. Cronograma.....	165



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Relaciones entre Organización y Mercado. ....	10
Figura 2. Reclutamiento Horizontal y Vertical. ....	11
Figura 3: El reclutamiento y las Situaciones de los Candidatos. ....	12
Figura 4: Diagrama de Flujo de un Proceso de Reclutamiento y Selección de RH que Muestra el Modelo de Selección de Personal. ....	14
Figura 5: El Proceso de Selección. ....	15
Figura 6: Ciclo de Capacitación. ....	20
Figura 7: El Subsistema de Retención de los Recursos Humanos. ....	22
Figura 8: Factores que Afectan el Desempeño en el Puesto. ....	27
Figura 9: Métodos de Evaluación de Desempeño. ....	28
Figura 10: Campos en los Cuales se Ejerce el Desempeño Docente. El Campo Central es el Aula de Clase y los Demás Ambientes de Aprendizaje. ....	29
Figura 11: Clasificación General de los Métodos de Enseñanza. ....	31
Figura 12. La institución educativa recopila los requisitos que deben cumplir los postulantes, como el nivel de estudios, experiencia y funciones del puesto para el reclutamiento de su personal docente. ....	57
Figura 13. La institución educativa toma en cuenta las competencias, habilidades, aptitudes, experiencia para el perfil del personal docente. ....	58
Figura 14. Normalmente la institución educativa anuncia sus convocatorias de personal docente en diversos medios de comunicación para reclutar a su personal docente. ....	59
Figura 15. Al realizar las convocatorias de trabajo la institución educativa se asegura de que sus candidatos posean principales características, como el nivel de conocimiento y capacitación de sus postulantes. ....	60
Figura 16. Las técnicas usadas para la selección del personal como exámenes y entrevistas llevadas a cabo a los postulantes, permiten la obtención de mayor información del postulante para la elección final. ....	61
Figura 17. Considera que el proceso que utiliza la institución educativa para el reclutamiento de su personal docente va de acuerdo a los requerimientos .....	62
Figura 18. La institución educativa planea y utiliza técnicas como entrevistas, pruebas de conocimientos y habilidades, técnicas de simulación, etc. para el proceso de selección de personal. ....	63

Figura 19. Normalmente las técnicas de selección de personal que utiliza la institución educativa dan buenos resultados. ....	64
Figura 20. Una vez que la institución educativa selecciona a su nuevo personal, se procede a la firma del contrato, el cual señala con exactitud el cargo a desempeñar la remuneración y establece el tiempo en el que se ejercerán las labores docentes. ....	65
Figura 21. La institución educativa cumple con lo establecido en su contrato.....	66
Figura 22. La institución educativa cuenta con un presupuesto para la realizar la capacitación a su personal docente.....	67
Figura 23. Normalmente el presupuesto asignado por la institución educativa es suficiente para llevar a cabo una efectiva capacitación.....	68
Figura 24. La institución educativa identifica las necesidades de capacitación que tiene el personal docente y son parte del programa de capacitación.....	69
Figura 25. Normalmente las capacitaciones se llevan a cabo con el fin de buscar una mejora en la calidad de trabajo, junto al desarrollo personal de cada uno de los docentes. ....	70
Figura 26. La institución educativa cuenta con un programa de capacitación anual previamente establecido y aprobado.. ....	71
Figura 27. Considera que la estructura de los programas de capacitación contribuye en el desempeño del personal docente. ....	72
Figura 28. Cuando se reciben capacitaciones, suelen llevarse a cabo evaluaciones para la verificación de los resultados obtenidos.....	73
Figura 29. Considera que una evaluación después de la capacitación ayuda a retroalimentar lo aprendido. ....	74
Figura 30. La institución educativa se preocupa por brindar todas las posibilidades a su personal docente para su desarrollo profesional.....	75
Figura 31. La institución educativa se preocupa por mejorar en sus condiciones laborales, para el crecimiento de su personal. Fuente: Elaboración Propia .....	76
Figura 32. La institución educativa diferencia a su personal de alto potencial, con el fin de prepararlos a ejercer un puesto clave en el futuro.....	77
Figura 33. La institución educativa desarrolla planes sobre la sucesión de sus puestos, por ejemplo, en el caso de una renuncia repentina la institución tiene la capacidad de reemplazar dicho puesto inmediatamente.....	78

Figura 34. La institución educativa suele brindar algún tipo de reconocimiento o recompensas por sus logros alcanzados. ....	79
Figura 35. Considera que la generación de recompensas en una institución educativa, mejoraría el desempeño de los docentes. ....	80
Figura 36. La institución educativa genera confianza, creando espacios para que permiten un ambiente laboral agradable. ....	81
Figura 37. La institución educativa tiene actividades o acciones para mejorar el compromiso del personal docente. ....	82
Figura 38. La institución educativa utiliza incentivos para motivar a su personal. ....	83
Figura 39. Los incentivos dados por la institución tienen efecto en la retención del talento humano. ....	84
Figura 40. La institución educativa realiza evaluaciones constantes a su personal, con el fin de dar seguimiento a sus actividades laborales. ....	85
Figura 41. La forma en cómo se llevan a cabo las evaluaciones, dan a conocer el avance del desarrollo de competencias y habilidades del personal docente.. ....	86
Figura 42. La institución educativa evalúa constantemente a su personal docente.. ....	87
Figura 43. Considera que las técnicas de evaluación de personal sirven como herramientas de control para verificar el desempeño del personal docente. ....	88
Figura 44. Usted cuenta con todos los recursos necesarios para implementar técnicas y métodos de enseñanza que le permitan la realización de clases didácticas para sus estudiantes. ....	89
Figura 45. Usted planifica la secuencia de sus clases, preparando el material con anticipación. ....	90
Figura 46. Los conocimientos, habilidades actitudes y valores que posea un docente influyen en el aprendizaje de sus estudiantes.....	91
Figura 47. La debida preparación de un docente como capacitaciones, programas de actualización cursos de especialización repercuten en su capacidad de enseñanza. ....	92
Figura 48. Usted cuenta con todas las herramientas necesarias para garantizar que sus estudiantes alcancen el logro de aprendizaje requerido. ....	93
Figura 49. Suele utilizar métodos y técnicas innovadoras como el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, realización de clases didácticas y participativas para sus estudiantes. ....	94

Figura 50. Las herramientas tecnológicas permiten despertar el interés de los estudiantes en sus actividades pedagógicas. ....	95
Figura 51. Un docente debe mantenerse actualizado a los diversos cambios en la educación actual con el fin adecuar sus métodos y técnicas en sus estudiantes. ....	96
Figura 52. La institución educativa desarrolla actividades que impulsan el desarrollo de la vida profesional de su personal docente. ....	97
Figura 53. Un docente es responsable de desarrollarse profesionalmente con el fin de perfeccionar sus habilidades técnicas pedagógicos. ....	98
Figura 54. La institución educativa donde labora impulsa el crecimiento profesional de sus docentes como el brindar el apoyo necesario para la realización de maestrías y doctorados. ....	99
Figura 55. Cuando se debe tomar alguna decisión para la resolución de un problema en la institución educativa, usted suele participar aportando con nuevas ideas para facilitar su resolución. ....	100
Figura 56. Normalmente suele participar en las actividades extracurriculares de la institución educativa. ....	101
Figura 57. El aporte que pueda brindar el personal docente es esencial para la institución educativa. ....	102
Figura 58. Variable Independiente - Variable Dependiente. ....	103
Figura 59. Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal. ....	104
Figura 60. Políticas de capacitación del personal. Fuente: Elaboración Propia. ....	105
Figura 61. Políticas de desarrollo y Retención del Talento Humano. ....	106
Figura 62. Políticas de evaluación del personal. ....	107
Figura 63. Capacidades Técnico pedagógicas. ....	108
Figura 64. Responsabilidad profesional. ....	109
Figura 65. Participación y aportes en la Institución. a. ....	110



# CAPITULO I PLANTEAMIENTO TEÓRICO



## 1.1. Problema

El personal docente es una pieza fundamental en la institución educativa, ya que en base a su óptimo desempeño se pueden satisfacer las necesidades educativas actuales.

Un docente que no cuente con las condiciones necesarias para desempeñarse efectivamente no podrá desarrollar sus capacidades técnicas y pedagógicas en la utilización de métodos de enseñanza adecuadas para sus estudiantes.

Toda institución educativa que no fortalezca las competencias de su personal a través de la gestión del talento humano, no tendrá la capacidad para afrontar problemas y aprovechar mejor las oportunidades.

Por lo que establecer políticas de gestión del talento humano es primordial para el cumplimiento de los objetivos y metas de una institución educativa, esto se debe al compromiso que se generaría entre la institución y su personal.

Dentro de las políticas del talento humano se tiene el reclutamiento y selección del personal, donde los postulantes deben cumplir con el perfil requerido para desempeñar de forma efectiva sus labores; también se encuentran las políticas de capacitación, la cual tiene el fin de brindar todas las herramientas necesarias al personal docente para su apto desenvolvimiento; asimismo también se encuentran los planes de desarrollo y retención del talento humano para el fortalecimiento de competencias. Por otro lado, se encuentran las políticas de evaluación del personal, las cuales tienen como fin controlar el óptimo desempeño del personal docente.

Entrenar al personal docente para el desenvolvimiento de sus funciones requiere de tiempo, esto sumado a la experiencia hace que puedan desenvolverse eficientemente en la Institución Educativa.

Se ha observado que en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced carece de una adecuada gestión que planifique, organice, y promueva políticas del talento humano, encontrándose deficiencias en el desarrollo del talento humano, ya que el personal docente no recibe capacitaciones adecuadas sobre la utilización de nuevas metodologías y técnicas de enseñanza, dificultando el aprovechamiento de oportunidades que ofrece el mundo actual; por otro lado, se observó que la evaluación del personal carece de incentivos motivacionales que generen compromiso en el personal docente.

De lo anterior se puede deducir que el establecimiento de políticas de gestión de talento humano influye en el desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced.

## 1.2. Descripción

### 1.2.1. Campo

#### a) Área

Administración.

#### b) Línea

Administración de Recursos Humanos.

### 1.2.2. Tipo de Problema

La presente tesis es de tipo **Cuantitativo**, la cual consiste en recopilar datos numéricos, analizando estadísticamente los resultados de las variables de estudio (Arias, 2012). Con un nivel **Explicativo**, el cual según Bernal (2000), estudia los fenómenos que interactúan a través de causas y efectos. Buscando conocer el efecto de la formación académica en las competencias laborales y esta a su vez en la formación docente de los estudiantes de las Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced.

El análisis y la recolección de datos se hará a través de fuentes primarias quiere decir con un **Diseño de Campo**. Así también es una investigación **No Experimental** ya que como lo refieren Hernández, Fernández y Baptista (2014) no se manipulan las variables de forma deliberada. Se tiene un diseño **Transversal** ya que se estudian las variables en un periodo determinado.

### 1.2.3. Variables

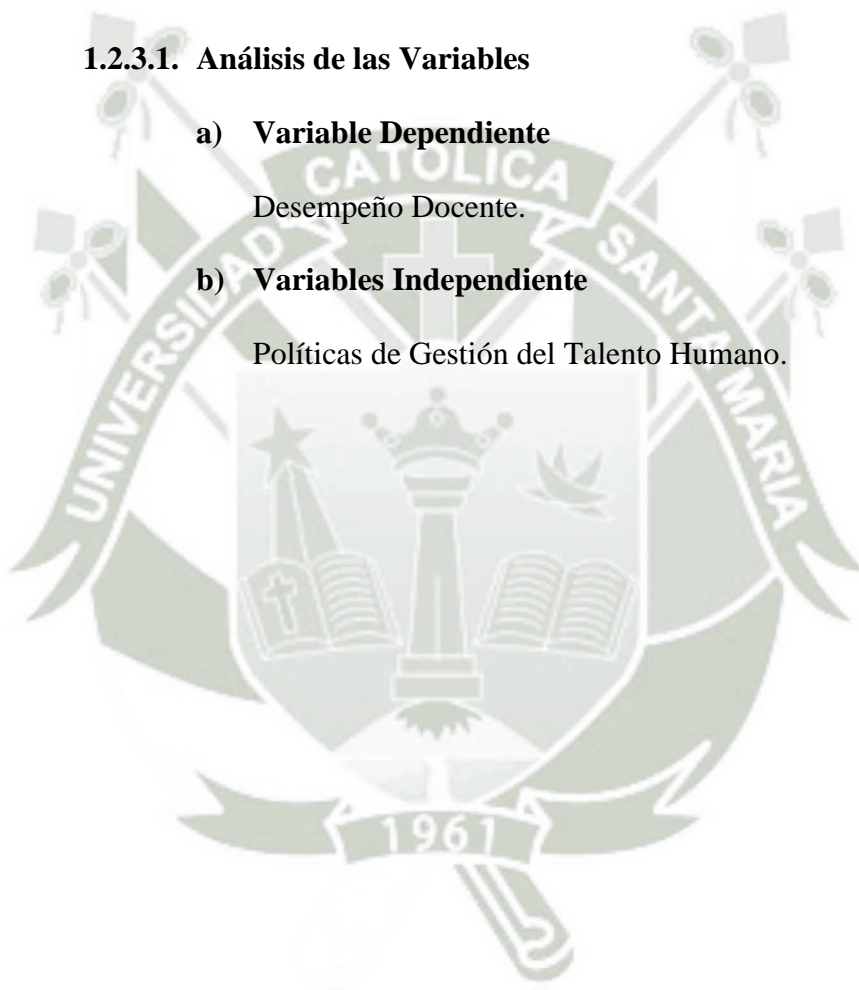
#### 1.2.3.1. Análisis de las Variables

a) **Variable Dependiente**

Desempeño Docente.

b) **Variables Independiente**

Políticas de Gestión del Talento Humano.



### 1.2.3.2. Operacionalización de las Variables

**Tabla 1.**  
*Operacionalización de las Variables*

Variable	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<b>Políticas de Gestión de Talento Humano</b>	Variable Independiente	Políticas de Reclutamiento y selección del personal	Perfiles del puesto	1, 2, 3,4,5, 6, 7,8,9,10.
			Convocatoria	
			Proceso de reclutamiento y selección	
			Técnicas de selección	
			Proceso de contratación	
		Políticas de capacitación del personal	Presupuesto para la capacitación	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18.
			Necesidades de Capacitación	
			Programa de capacitación	
			Evaluación de la capacitación	
			Plan de carrera	
Políticas de desarrollo y Retención del Talento Humano	Planes de línea de sucesión	19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28.		
	Recompensas			
	Gestión del Compromiso del personal			
	Incentivos motivacionales			
Políticas de evaluación del personal	Técnicas de evaluación	29, 30, 31, 32.		
	Frecuencia de evaluación			
	Métodos y técnicas de Enseñanza			
<b>Desempeño Docente</b>	Variable Dependiente	Capacidades Técnico pedagógicas	Competencia en el área de enseñanza	33, 34, 35, 36, 37, 38, 39.
			Logros de aprendizaje	
			Uso de tecnologías de la información y comunicación	
		Responsabilidad profesional	Desarrollo de la profesionalidad	40, 41, 42, 43
			Gestión de la carrera	
		Participación y aportes en la Institución	Participación en la institución educativa	44, 45, 46
			Aporte en la institución	

Fuente: Elaboración propia.

### 1.3. Interrogantes Básicas

#### 1.3.1. Interrogante General

¿Cómo es la evaluación de las políticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019 (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?

#### 1.3.2. Interrogante específica

- a) ¿Cómo las políticas de reclutamiento y selección del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019 (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?
- b) ¿Cómo las políticas de capacitación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019 (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?
- c) ¿Cómo las políticas de desarrollo y retención del talento humano influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019 (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?
- d) ¿Cómo las políticas de evaluación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019 (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?

#### 1.4. Justificación

La investigación tiene relevancia teórica ya que aborda temas sobre las políticas de gestión de talento humano, dentro de las cuales se encuentra la selección y reclutamiento del personal; los procesos de capacitación brindados por la institución educativa; el desarrollo del talento humano y finalmente las estrategias de evaluación del desempeño docente, lo cual sirve como una orientación administrativa para la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced.

Así también, el estudio tiene relevancia económica, ya que su utilización, permite la adecuada distribución de recursos económicos de parte de la institución educativa en cuanto a la adecuada inversión en procesos de capacitación y desarrollo del personal docente.

La presente investigación tiene relevancia social ya que adopta medidas inteligentes de gestión relacionadas al desarrollo y retención del talento humano, con el fin de motivar al personal, orientándolos hacia el logro de sus objetivos institucionales.

Así también, el estudio es aplicativo ya que su utilización comprende el establecimiento de políticas de gestión del talento humano como el proceso de reclutamiento del personal docente requerido para el puesto, programas de capacitación para el entrenamiento del personal, desarrollo, retención, y evaluación del talento humano, con el fin de mejorar el desempeño docente al proporcionar nuevas estrategias que permitan la mejora continua.

La investigación tiene relevancia ética, ya que permite a la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, brindar mejores condiciones laborales a su

personal docente necesita para su óptimo desempeño; a través de políticas adecuadas de gestión del talento humano.

Así también, se requiere aportar positivamente en Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, brindando una propuesta de mejora con el establecimiento de políticas de gestión del talento humano.

Por todo lo descrito anteriormente, el estudio se considera relevante y justifica la presente investigación.

## **1.5. Objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Evaluar las políticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- a) Establecer si las políticas de reclutamiento y selección del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).
- b) Especificar si las políticas de capacitación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).
- c) Determinar si las políticas de desarrollo y retención del talento humano influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).

- d) Identificar si las políticas de evaluación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra de la Merced).

## 1.6. Marco Teórico

### 1.6.1. Esquema Estructural

#### 1.6.1.1. Políticas de Gestión de Talento Humano:

Cuesta (2010), refiere que la gestión de talento humano se define como un conjunto de procesos de recursos humanos diseñado para la retención y desarrollo de motivación en el personal de una empresa. La gestión de talento humano se inició en los años 20 donde las organizaciones pudieron notar que el principal éxito de ellas es el talento y las habilidades de sus trabajadores, lo cual se ve reflejado en su desempeño organizacional.

#### ➤ **Competencias de la gestión de talento humano:**

Según Hurtado, Bustamante & De los Ríos (2008), existen cinco competencias claves para el desarrollo de la gestión de talento humano que se detallan a continuación:

- Conocimiento de la organización.
- Puesta en marcha de prácticas de recursos humanos.
- Gestión de cultura.
- Gestión de cambio.
- Credibilidad personal.

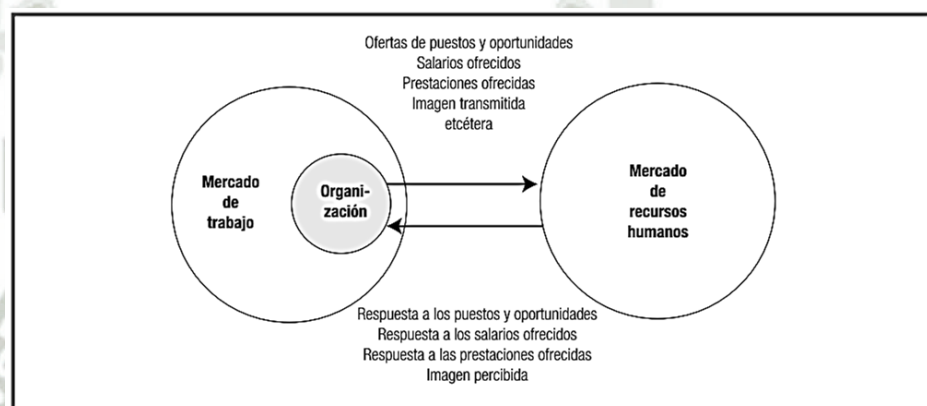
#### **A. Políticas de Reclutamiento y Selección de Personal:**

Chiavenato (2000), define por reclutamiento a la acción de poder captar nuevo talento humano con las adecuadas



características, para la obtención de un puesto dentro de la institución, su utilización es eficaz a la hora de atraer un gran número de candidatos, con el fin de lograr un adecuado proceso de selección.

Según Ibáñez (2005), refiere que el reclutamiento es proceso de explorar y descubrir nuevo personal altamente calificado para cubrir una plaza en la organización.



**Figura 1.** Relaciones entre Organización y Mercado.

Fuente: Chiavenato (2007).

Chiavenato (2009), señala que la selección de personal es aquella fase donde se recluta un cierto número de personas altamente calificadas, las cuales buscan cubrir un puesto de trabajo, esta actividad se realiza con el fin de mantener o mejorar el equipo de trabajo de la organización.

Para Mondy (2010), es poder seleccionar a un individuo dentro de un grupo, el cual se adecue eficazmente al puesto que se requiere.

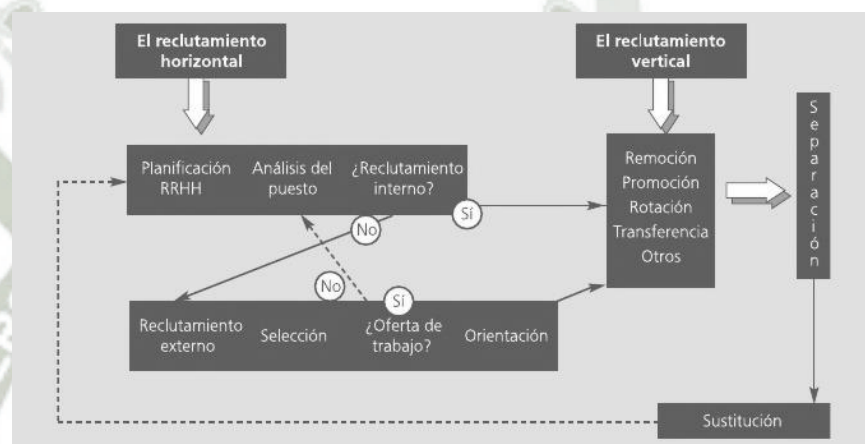
Logrando además una eficaz integración del mismo.

➤ **Fuentes de reclutamiento:**

Chiavenato (2007), señala las siguientes fuentes de reclutamiento:

- **Fuentes Internas:**

Esta es una opción viable ya que se busca que el colaborador se sienta seguro encaminando su interés en conjunto con la empresa, además esto genera motivación en el empleado. Este medio también ayuda a la reducción de costos, costos que generalmente se da en el proceso de selección bajo Fuente Externa.



**Figura 2.** Reclutamiento Horizontal y Vertical.

Fuente: Chiavenato (2007).

- **Fuentes Externas:**

Valle & Shuler (2007), resaltan las ventajas que conlleva esta fuente como por ejemplo el incorporar a personas con nuevas ideas además y diferentes puntos de vista. Por otra parte, contribuye a incrementar la rentabilidad gracias a poder contar con personal altamente calificado y así lograr la reducción de costos en el desarrollo de actividades, además de cubrir las necesidades inmediatas de habilidades específicas que requiera la empresa. Como inconvenientes se puede destacar que este proceso tiene una duración más extensa. Igualmente, en esta fuente se tendrá que realizar una mayor inversión. También

puede generar frustración en el personal actual de la empresa, puesto que se da la impresión de no poder cumplir con una línea de carrera. Asimismo, puede llegar a ser menos seguro ya que el reclutamiento tiene un margen de error.

Técnicas o métodos más comunes para la realización del reclutamiento externo:

- Presentación espontánea.
- Recomendaciones de los empleados.
- Organizaciones como agencias de empleo.
- La publicidad.
- Instituciones técnicas y educativas.
- Las organizaciones de trabajo temporal.
- Asociaciones y colegios profesionales.
- Medios de comunicación como radio y televisión.
- Reclutamiento a través del internet.



**Figura 3:** El reclutamiento y las Situaciones de los Candidatos.  
Fuente: Chiavenato (2007).

➤ **Perfiles del puesto:**

Según Ríos (1995), un perfil de puesto es aquella herramienta que sirve de base para poder realizar una adecuada selección de personal en la organización. Es la herramienta que permite recopilar los requisitos que deben cumplir los postulantes, además de sus responsabilidades y ciertas características que la empresa requiere.

Chiavenato (2007), refiere que para poder lograr un eficaz reclutamiento se requiere una base o criterio que sirva de apoyo.

➤ **Convocatoria**

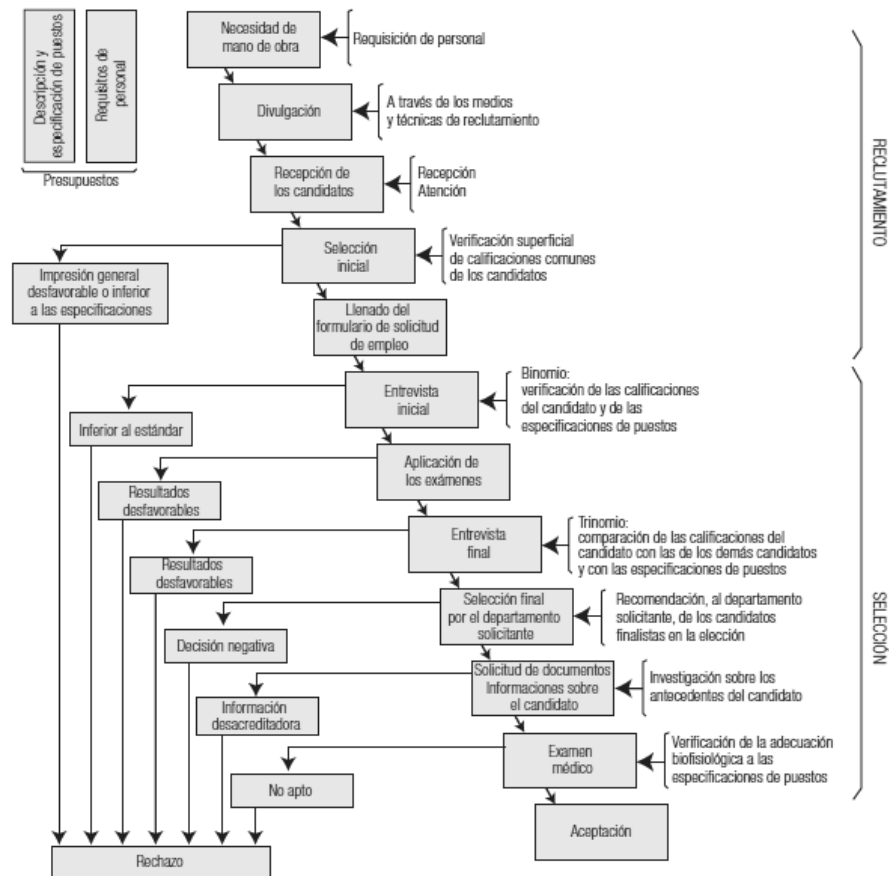
Tal como refiere Izard (2007), este proceso consiste en la búsqueda y anuncio de los posibles candidatos para el puesto que se requiere. Además, se busca que ellos cumplan los requisitos y competencias que ya se han definido con anterioridad. Asimismo, se debe realizar la recolección de los Curriculum Vitae de cada candidato.

Según Martínez (2013), algunos métodos de recolección son:

- La publicidad a través de anuncios o avisos.
- Las recomendaciones.
- La competencia.
- Consultoras en recursos humanos.
- Promoción Interna.
- Bases de datos.
- Las organizaciones como son las agencias de empleo.

➤ **Proceso de reclutamiento y selección**

En opinión de Montes & González (2010), después de la recepción de los Curriculum se realiza una preselección, con el fin de agilizar el proceso de proceso de selección. La forma más habitual es basarse en el Curriculum y así poder evaluar a los candidatos que cumplen con las expectativas. Una vez que definidos a los candidatos idóneos se podrá hacer una selección más rigurosa basada en técnicas de selección de personal.



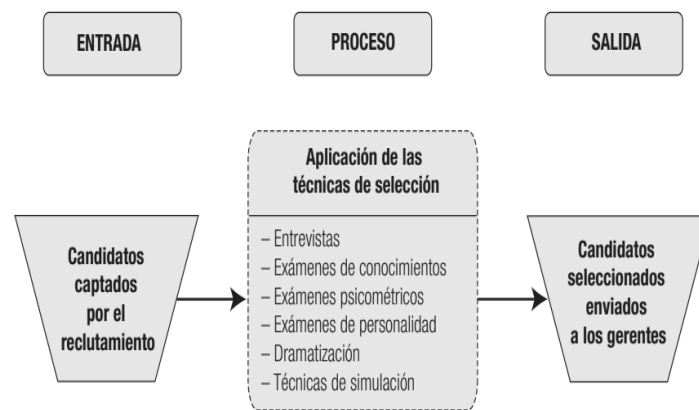
**Figura 4:** Diagrama de Flujo de un Proceso de Reclutamiento y Selección de RH que Muestra el Modelo de Selección de Personal.  
Fuente: Chiavenato (2007).

➤ **Técnicas de selección de personal**

Según Nebot (1999), las técnicas de selección de personal son diversas, además, aún se encuentran en continua evolución. Estas

ayudan a mejorar el proceso de selección de personal, donde se requiere la formación de un equipo especializado, además de un material idóneo para ejecutarse. Seguidamente es recomendable realizar más de una prueba, con el fin de mejorar la selección de un óptimo candidato.

Se puede dividir en:



**Figura 5:** El Proceso de Selección.

Fuente: Adaptada de Chiavenato (2007).

- **La entrevista de selección:** Esta es la técnica de mayor influencia en la selección de personal. Se puede decir que este también es un filtro inicial. En realidad, la entrevista es un proceso de comunicación entre dos o más personas, en este caso serían del entrevistado y entrevistador. Dentro de este proceso de entrevista se puede comparar al entrevistado con una caja negra que será abierta, aplicando ciertos estímulos para corroborar sus reacciones y así poder determinar la relación causa y efecto de su comportamiento frente a las diversas situaciones que se le presenta (Chiavenato, 2007).

Según Chiavenato (2007), como todo proceso de entrevista existen barreras limitantes para lograr una eficiente entrevista

como son los ruidos, omisión, distorsión, sobrecarga, entre otros. Para poder disminuir estas barreras se puede tomar dos medidas: capacitar adecuadamente a los entrevistadores y realizar una buena estructuración del proceso de la entrevista.

- **Capacitar a los entrevistados**

Tal como refiere Dessler (2009), para llevar a cabo este proceso se debe contar con óptimos entrevistadores es de vital importancia. Por eso muchas organizaciones capacitan al personal encargado, con el fin de desarrollar las habilidades necesarias que se requiera en una entrevista. Todo entrevistador debe observar los siguientes aspectos:

- Evitar preguntas capciosas.
- Hacer preguntas que proporcionen respuestas narrativas.
- Evitar omitir opiniones personales.
- Evaluar los prejuicios propios del entrevistador y eliminarlos.
- Prestar la debida atención al entrevistado.
- Poder motivar al entrevistado a que realice pregunta sobre la organización o de la plaza a la cual está postulando
- Durante la entrevista evitar escribir mucho ya que no se logrará un buen desarrollo de la entrevista, además que no se podrá captar la información a un 100%.
- Evitar la clasificación de los empleados generalizándolo ya que ellos no se sentirán respetados, a lo contrario generaras un ambiente de tensión.

➤ **Construcción del Proceso de la Entrevista**

Chiavenato (2000), refiere que básicamente este proceso depende de las habilidades del entrevistador, de cómo él desarrolle la entrevista. La cuales se pueden clasificar en función de las preguntas y respuestas requeridas.

➤ **Proceso de Contratación**

Según Mondy (2010), una vez ya se haya seleccionado al mejor candidato para el puesto se debe llevar a cabo la contratación, es decir proceder a firmar un contrato que señale cuáles serán sus funciones, las condiciones bajo las que se trabajará, la remuneración que se recibirá, el tiempo y la modalidad en que trabajará, además de otros puntos que la empresa considere que importantes. También la empresa antes de contratarlo puede trazar un periodo de prueba y ver el avance del personal nuevo.

**B. Políticas de Capacitación del Personal**

Robbins, & De Cenzo (2002), la capacitación es proceso de estimulación hacía el nuevo colaborador con el fin de lograr que haya un óptimo desempeño cuando ya esté incorporado.

Chiavenato (2007), refiere que la capacitación es un proceso de aprendizaje en un corto plazo. Esta es de manera estructurada y sistematizada. Además, es el medio por donde las personas experimentarán el crecimiento o mejora de sus habilidades y competencias a favor del cumplimiento de los objetivos que sigue la empresa.



➤ **Presupuesto para la capacitación:**

Según Dessler (2009), este tipo de presupuestos es una inversión muy importante para la empresa ya que se invierte en el desarrollo de su personal para un mejor desempeño en la organización. Además, se considera un factor muy importante contar un capacitador adecuado para lograr los frutos que la empresa requiere. Esta inversión debe estar previamente planificada y organizada.

➤ **Necesidades de capacitación:**

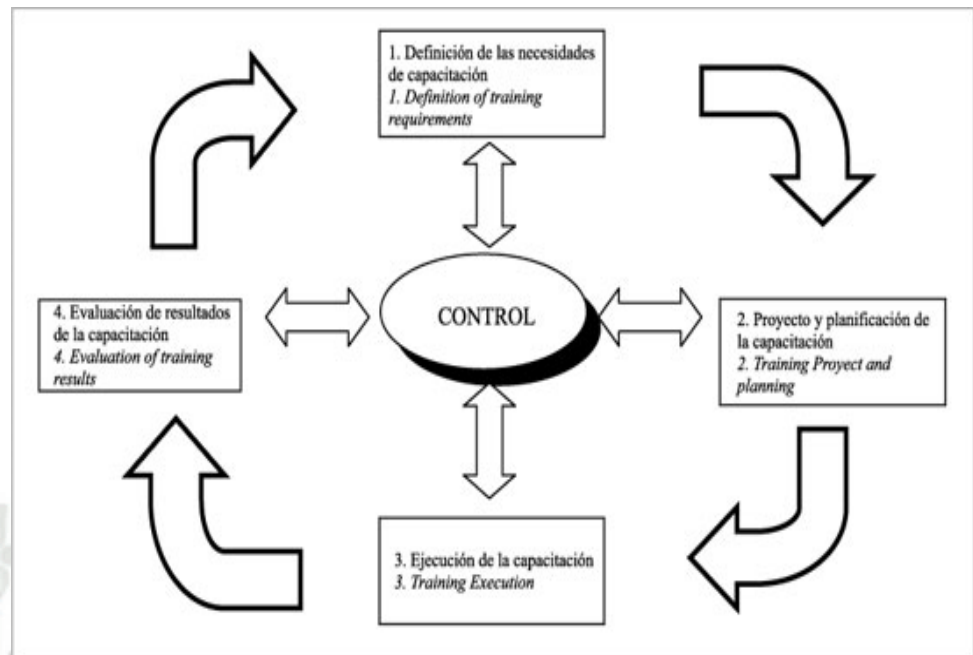
Según Siliceo (2004), se puede definir qué necesidad de capacitación consiste en mejorar los conocimientos y habilidades de un determinado personal, los cuales deberán ser desarrollados y mejorados constantemente, asegurando una mejor calidad de trabajo y logro integral al colaborador en la organización. Asimismo, se requiere lograr que el colaborador pueda desempeñar su trabajo enfocado a lo que son los objetivos de la empresa.

Por otro lado, se considera en mejorar las carencias que tenga el colaborador con lo que es el desenvolvimiento en el desempeño de su trabajo. Para lograr el máximo desempeño de su parte sin limitaciones de por medio.

➤ **Programa de capacitación**

Según Chiavenato (2002), el proceso para desarrollar un programa de capacitación es de forma cíclica:

- **Diagnóstico:** Se necesita saber cuál es objetivo de la capacitación, es decir. Esta no necesariamente tiene que ser una necesidad del presente también puede abarcar lo que es una necesidad en el pasado o futuro.
- **Diseño:** Esta es la preparación del plan de capacitación. El plan debe reunir los métodos, recursos, secuencia del contenido, objetivos, etc. Este debe estar adecuadamente planificado y evaluado para llevarse a cabo.
- **Implementación:** Consiste en ya la ejecución del programa de entrenamiento. Además, es recomienda capacitar al encargado de la implementación, para que sea llevado a cabo de forma efectiva.
- **Evaluación:** Esta fase es la verificación del éxito del programa. Consiste en documentar los efectos inmediatos después del entrenamiento, también realizar pruebas para ver lo que se aprendió en proceso de capacitación.



**Figura 6:** Ciclo de Capacitación.

Fuente: Gonzáles & Valdez & Edésio (2009).

#### ➤ **Evaluación de las capacitaciones**

Silíceo (2004), se trata de evaluar y dar seguimiento al personal capacitado, monitorear el avance del personal permite que la organización pueda verificar cuales son los resultados obtenidos por aplicación de esta. Además, también puede verificar su factibilidad. Para ello es necesario seguir estos puntos.

- Evaluar en qué grado mejora sus habilidades
- Poder fijar las normas, criterios para los reconocimientos de errores y establecer soluciones a esta.
- Valorar cuál fue la efectividad de este entrenamiento
- Plantear nuevas acciones en el proceso de capacitación

Asimismo, según Silíceo (2004), es necesario hacer un seguimiento después de un periodo de tiempo para poder

evaluar cuál fue el impacto que se lleva a cabo gracias a la capacitación. Este debe cumplir objetivos, tales como:

- Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores capacitados.
- Hacer una comparación entre los trabajadores que si recibieron la capacitación con aquellos que no la recibieron.
- Establecer cuales necesidades no fueron desarrolladas por el entrenamiento ejecutado.
- Determinar cuáles son las condiciones actuales o deseadas de los trabajadores que recibieron la capacitación
- Utilizar como base la capacitación ya ejecutada para poder mejorar el cubrimiento de necesidades en un futuro y así realizar una adecuada operación
- Se puede destacar que este proceso nos ayuda a lograr una adecuada retroalimentación para mejorar el proceso de capacitación.

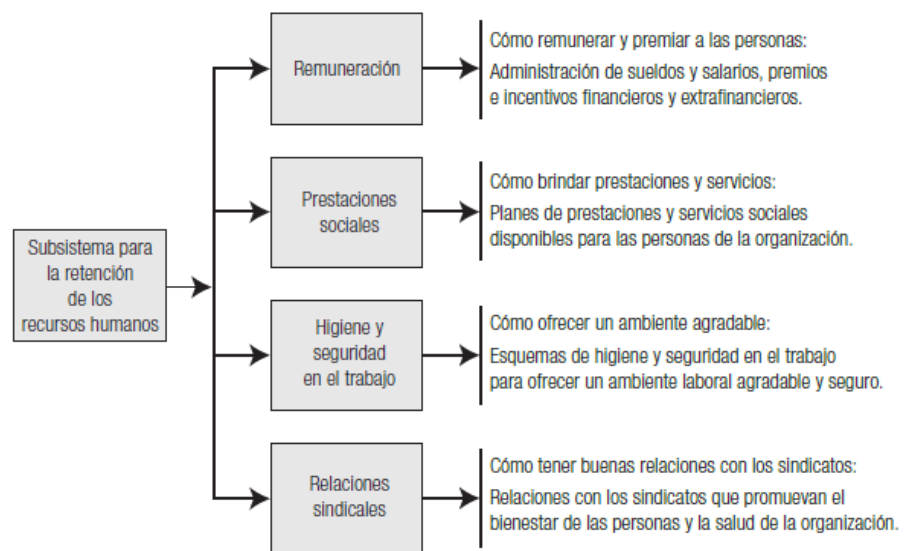
Se puede destacar que este proceso nos ayuda a lograr una adecuada retroalimentación para mejorar el proceso de capacitación.

### **C. Políticas de Desarrollo de Retención del Talento Humano**

Según Chiavenato (2007), la retención de recursos humanos es muy importante porque se convierten en el activo de mayor importancia para la empresa, para lograr una eficaz retención

se requiere de una serie de acciones que deben ser manejadas de manera cuidadosa como es la remuneración, prestaciones sociales, higiene y seguridad en el trabajo y relaciones sindicales.

Según Ibáñez (2005), tener una estabilidad de trabajadores leales y de confianza que sigan con los objetivos de la empresa es un punto a favor muy importante ya que se contará con un eficaz talento humano. Para poder retener a estas personas se necesita de un sistema de compensaciones o beneficios para que ellos puedan incentivarse en el desempeño de su trabajo.



**Figura 7:** El Subsistema de Retención de los Recursos Humanos.

Fuente: Chiavenato (2007).

### ➤ **Plan de carrera**

Según Soto (2012), una de las maneras más óptimas para retener personal es realizando un plan de carrera para sus colaboradores. Ya que el colaborador tiene una posibilidad desarrollo profesionales en la organización.

Este desarrollado es de manera conjunta con la organización y el colaborador.

Tal como refiere Heathfield (2016), un proyecto de carrera trata de la formación personal de un individuo en la organización. Esto implica poder enfocarnos en las habilidades, característica del individuo, conocimiento para que se desarrolle laboralmente. También se le puede considerar con un camino formal para el progreso del colaborador.

➤ **Planes de línea de sucesión**

Gan & Berbel (2007), refiere que un plan de sucesión es aquel proceso donde la empresa prevea un plan de acción para cuando un colaborador clave se retire de la empresa. La sucesión es un tema muy importante ya que se pone en juego el normal funcionamiento de la empresa. Donde el personal sucesor tiene la capacidad de desempeñar un cargo de la misma forma o mejor que la persona que ocupó el puesto antes.

La continuidad del personal en la organización es un tema que no se puede asegurar ya que puede ocurrir diferentes eventos que ocasionen el retiro de los colaboradores. Para que la organización no se afecte y siga operando exitosamente se necesita un plan de sucesión ya que este ayudara a un correcto cambio (Vela, 2006).

➤ **Recompensa**

Según Chiavenato (2002), el sistema de compensación es un punto clave para el desempeño de los trabajadores. Ya que en gran medida ellos muestran un mayor grado de compromiso con la empresa según los beneficios que obtendrán, es decir ellos esperan que su esfuerzo y dedicación sea recíproco con los beneficios que recibirá.

Según Montenegro (2013), la recompensa y reconocimiento han sido dos factores muy importantes para lograr que el trabajador tenga mayores niveles de desempeño. Estos sistemas deben ser planeados conforme a la necesidad del trabajador. Básicamente este tipo de sistema mejora cuatro aspectos en la organización, los cuales se señalan a continuación:

- Logra una mayor motivación por parte del colaborador para unirse con la empresa.
- Incentiva a que los trabajadores acudan a su trabajo.
- Motiva los trabajadores que desarrollen su trabajo de una manera más efectiva.
- Estabiliza la estructura de la organización.

➤ **Gestión del compromiso del personal**

Robbins & Coulter (2005), refieren que:

Compromiso se puede definir con dos palabras motivación e implicación. Puesto que el compromiso es el grado de disposición del trabajador a desempeñarse efectivamente

en su trabajo. También, implica voluntad para efectuar un esfuerzo extra cuando sea necesario, logando sus objetivos personales con los de la empresa.

La gestión del compromiso abarca una serie de medidas destinadas a que la organización establezca condiciones para que los trabajadores se alineen con los objetivos, valores y políticas de la empresa. De tal forma que su desempeño no sea solo valorado estrictamente en el cumplimiento de sus funciones sino también que abarquen lo que son las relaciones laborales. Además, una buena gestión de compromiso trae lugar a los siguientes beneficios:

- Retener talento humano.
- La disminución de la rotación de personal.
- Incentiva a un mejor clima organizacional.
- Logra mejora continua en el desempeño de los trabajadores.
- Logra una mejor cultura organizativa.
- Incentiva a una mayor aportación en el valor de trabajo.

➤ **Incentivos motivacionales**

Según Chiavenato (2007), se define como incentivo a aquellos beneficios como salario, premios, oportunidades de crecimientos, supervisión abierta y elogios que obtendrá el trabajador a cambio de su contribución. Estos



varían dependiendo del individuo ya que cada uno tiene diferentes necesidades al otro, a esto se le puede denominar como estimulación.

Según Valdés (2016), los objetivos de los incentivos son:

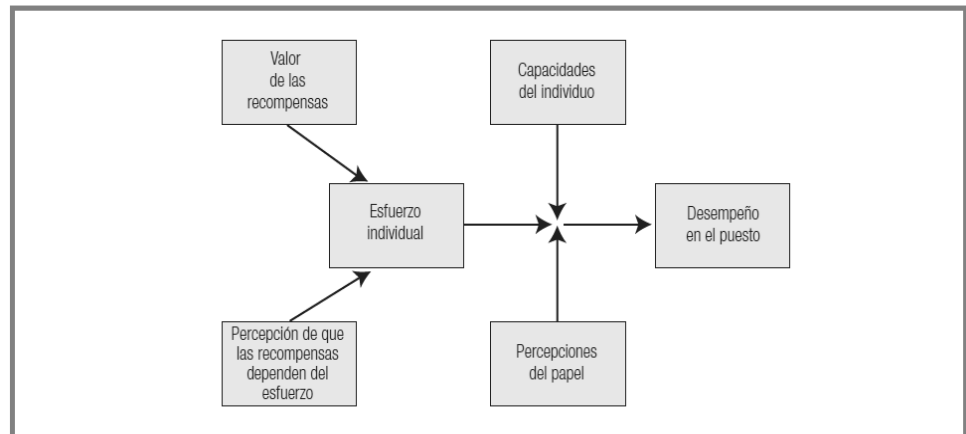
- Debe ser beneficioso tanto para el empleador como para la organización.
- Poder motivar a los empleados para que desarrollen un mejor desempeño.
- Lograr la retención de colaboradores valiosos.
- Incentivar que vengan mejores recursos humanos hacia la empresa.
- Mejorar la productividad en la organización.
- Impulsa un mejor trabajo en equipo cuando se trate de resultados en grupos.
- Lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Según Tracy (2015), la motivación se define como aquello que impulsa a lograr ciertas acciones o poder conseguir determinados objetivos. El cual está estrechamente relacionado con la voluntad y el interés del trabajador, es decir es aquella voluntad para realizar un esfuerzo. Además, se puede afirmar que la motivación está vinculada en satisfacer las necesidades, expectativas y deseos del personal.

### D. Políticas de Evaluación del Personal.

Según Chiavenato (2007), la evaluación es una estimación del desempeño de los colaboradores, es decir es un proceso donde se mide grado de rendimiento en el puesto que desempeña.

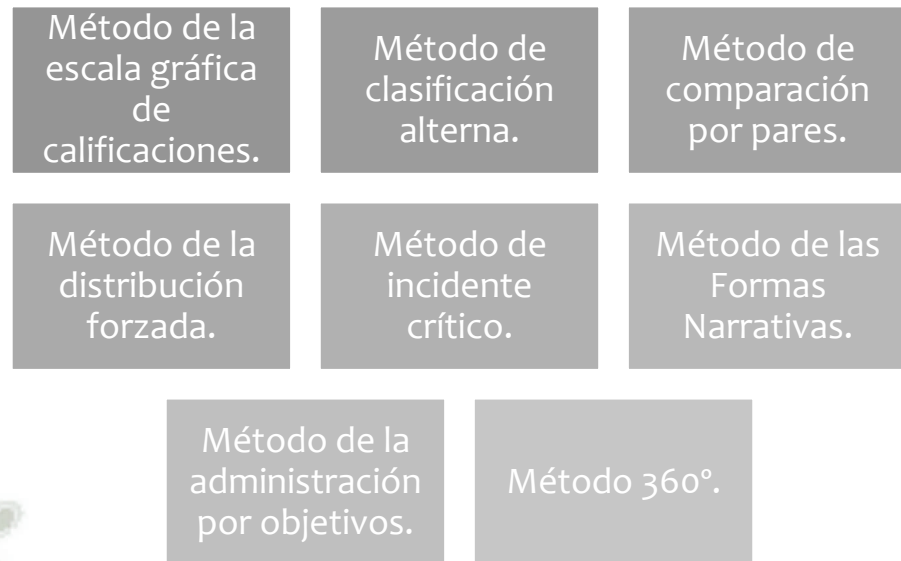
Según Dolan, et. al (2007), se define como un proceso sistemático y estructural que sirve para poder evaluar el nivel de productividad que genera el colaborador y estimar si tiene la capacidad de mejorar en un futuro.



**Figura 8:** Factores que Afectan el Desempeño en el Puesto.  
Fuente: Chiavenato (2007).

#### ➤ Técnicas de evaluación

Medina (2015), es el medio a través del cual se optime información sobre el óptimo desempeño de los trabajadores en base a la preparación recibida.



**Figura 9:** Métodos de Evaluación de Desempeño

Fuente: Adaptado de Medina (2015).

➤ **Frecuencia de evaluación**

Ibáñez (1996), refiere que la fijación de periodo de evaluación varía de acuerdo a la necesidad de la empresa y al tiempo que lleve el proceso. Muchos autores señalan que una evaluación muy frecuente puede ocasionar una pérdida de efectividad de esta puesto que es algo superficial y rutinario. Asimismo, también se señala que la evaluación en periodos muy largos es muy desfavorable ya que las acciones a tomar son menos eficientes a consecuencia de los cambios que se da en la empresa y también no hay la misma precisión que se puede dar en un periodo corto. Lo más recomendable es que se realice una evaluación anual.

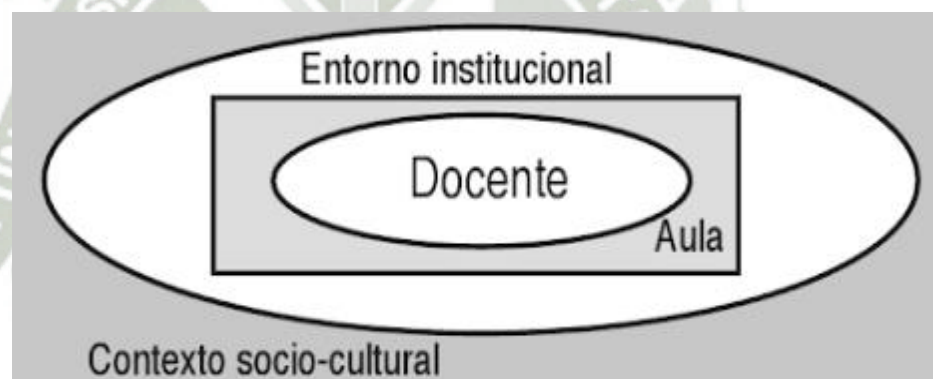
**1.5.2.2. Desempeño del Docente**

Muchinsky (2002), refiere que el desempeño se relaciona con el comportamiento de un docente en su centro laboral, quiere decir

las acciones que se llevan a cabo para alcanzar las metas de la institución educativa.

Según Montenegro (2013), el desempeño del docente, puede reflejarse en el cumplimiento efectivo de sus funciones a nivel personal, profesional y social.

Valdés (2006), el desempeño del docente es un proceso sistemático de extracción de información verídica y confiable para la verificación de la efectividad de la educación impartida en clases. Esta tiene factores como las capacidades pedagógicas, responsabilidades laborales, emocionalidad y las relaciones sociales que tiene con los padres, alumnos, colegas entre otros.



**Figura 10:** Campos en los Cuales se Ejerce el Desempeño Docente. El Campo Central es el Aula de Clase y los Demás Ambientes de Aprendizaje.

Fuente: Montenegro (2003).

### **A. Capacidades técnico pedagógica**

Tal como refiere Escamilla (2008), las capacidades técnico pedagógica son aquellas habilidades y características específicas que debe de contar el docente para poder tener un correcto desempeño de un área técnica. Estas son claves para el cumplimiento de sus funciones, las cuales se señalan a continuación:

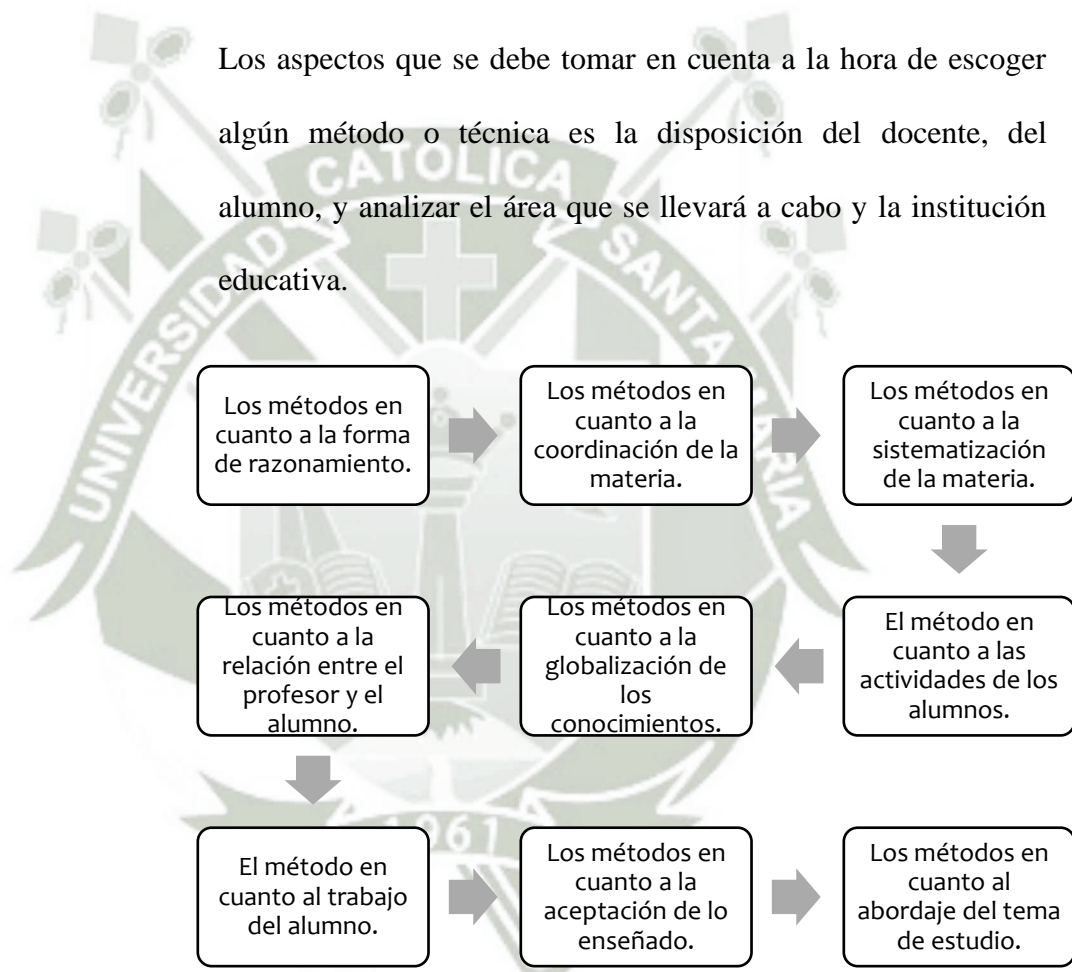
- Examinar cuáles son los conocimientos y capacidades previas para poder enfatizar cuáles serán los objetivos apropiadas para el desarrollo de las clases.
- Examinar cuáles son los objetivos de la materia que se llevará a cabo.
- Establecer fuentes que puedan ayudar a lograr el mejor desarrollo de las clases.
- Participar de una forma proactiva en los programas de la institución.
- Determinar cuáles son los conocimientos, capacidades e intereses de los alumnos en el transcurso de clases.
- Establecer cuáles son objetivos de las áreas que estará a su cargo y así poder tener un panorama de este.
- Estructurar que recursos ambientales, materiales, metodológicas son necesarias para la programación esta debe tener variedad, equilibrio y actualización.
- Reconocer las falencias y aplicar protocolos que se den el transcurso del desarrollo de clases.
- Seleccionar técnicas de evaluación de acuerdos a los criterios necesarios.
- Seleccionar técnicas de enseñanza y tareas de aprendizaje para lograr satisfacer necesidades educativas.
- Transmitir de forma efectiva la metodología de evaluación a utilizar.

- Establecer cuáles son las diferentes medidas adecuadas para desarrollar las capacidades de los estudiantes.

➤ **Métodos y técnicas de la enseñanza**

Según Martínez (2017), los métodos y técnicas de enseñanza son diversos, esto ya depende del docente, puesto que él tiene la tarea de ver utilizar la mejor técnica para llevar a cabo sus clases.

Los aspectos que se debe tomar en cuenta a la hora de escoger algún método o técnica es la disposición del docente, del alumno, y analizar el área que se llevará a cabo y la institución educativa.



**Figura 11:** Clasificación General de los Métodos de Enseñanza.  
Fuente: Orellana (2012).

➤ **Competencia en el área de enseñanza**

Según Villarroel & Bruna (2017), las competencias básicas en el área de enseñanza son un conjunto de características mínimas para el adecuado ejercicio de la docencia en una organización.

Estas están conformadas por conocimiento, habilidades y actitudes propias de la labor del docente.

➤ **Logros de aprendizaje**

Según Parra (2006), el aprendizaje es el proceso de adquisición de habilidades, conocimiento, destrezas, conductas que se dio gracias a las diferentes experiencias que se ha experimentado.

Los logros de aprendizajes son aquellos componentes de la calidad educativa que abarca las actuaciones de distintos actores como son a nivel nacional, regional y local para poder determinar las metas y acciones de mejora en la pedagogía y así poder satisfacer las necesidades a la sociedad y mostrar los logros avanzados. Según Roque (2012), el logro es lo que ansía obtener en los procesos de la formación del educando, es decir aquel fin que se busca en la acción pedagógica.

➤ **Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación**

Cebreiro (2007), refiere que las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se basan en torno a tres medios básicos que son la informática, la microelectrónica, la multimedia y lo que son las telecomunicaciones, estas trabajan de manera conjunta e interactiva con el fin de conseguir nuevas realidades comunicativas y también estimular las que se encuentran de manera aislada.

El uso de las TIC en la educación ha generado uno de los más grandes cambios en el ámbito de la educación gracias a los diferentes recursos, información y comunicación, etc. que se

puede utilizar para lograr una mayor efectividad en el proceso de enseñanza. Según Sancho (2006), el uso de las TIC no está encaminado necesariamente para establecer nuevas metodologías de enseñanza, también sirve como una herramienta útil para el ejercicio de metodologías tradicionales, no obstante, estas pueden dar paso a creación de nuevas técnicas y métodos de enseñanza.

### **B. Responsabilidad profesional**

Según Pinaya (2005), la responsabilidad profesional está relacionada en la forma que se llevará a cabo la concretización de los objetivos escolares que dirige la educación del alumno de manera práctica.

Juvonen & Wentzel (2001), refieren que la responsabilidad profesional esta vincula en la tarea que cumplirá el docente en la formación de los alumnos. Este no solo resalta la retroalimentación que se lleva a cabo a través de la participación de los estudiantes en el desarrollo académico, también está estrechamente vinculado como motivación hacia el aprendizaje que el alumno debe mostrar. Además, también implica aquella responsabilidad que lleva consigo el ser docente ya sea con sus colegas, institución y comunidad.

Según Sacristán (1992), el docente eficaz se describe como aquel:

- Profesional competente.
- Intelectual transformador e intelectual crítico.



- Profesional investigador.
- Agente de cambio.

Según García (1996), la responsabilidad del docente no solo implica en la transmisión de conocimiento durante el desarrollo de clases es también la forma en que el alumno pueda percibir al docente, es decir un modelo y amigo con el cual se pueda confiar y pueda lograrse el desarrollo intelectual y personal.

#### ➤ **Desarrollo de la profesionalidad**

Según el Ministerio de Educación (2012), el desarrollo de la profesionalidad comprende las prácticas y procesos que son partículas en la formación de los docentes. Se trata de la relación del docente en conjunto con sus colegas, las actividades que se desarrollen en su vida profesional. Además de la gestión de aprendizaje y la ejecución de políticas educativas. Esta principalmente se basa en:

- Estrategias de enseñanza y aprendizaje.
- Conocimiento.
- Valores.
- Disposición laboral.

Tal como refiere Flores (2008), el desarrollo profesional implica principalmente las responsabilidades profesionales que toman en cuenta principalmente en la formación del estudiante, es decir en cuanto contribuye en el aprendizaje de estos. Para ello, se requiere trabajar constantemente en el desarrollo de

metodologías y prácticas para lograr garantizar una educación de calidad para los estudiantes.

➤ **Gestión de la carrera docente**

Según la Real Academia Española DRAE (2010), la palabra gestión se define como la acción y efecto de gestionar

Tal como se menciona en la ISO 9000 (2000), la define como las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización (Pérez, 2009)

Es importante poder gestionar la carrera del docente ya que generara un beneficio tanto para el docente como para la institución. En el caso de la institución está tendrá un servicio de calidad por parte del docente. Según Espinosa (2012), es la oportunidad que se le brinda al docente para desarrollarse profesionalmente, generando mayores beneficios personales.

**C. Participación y aportes en la institución**

Según Martínez (2013), la participación y aportes del docente en la institución se da lugar cuando el docente trabaja de manera conjunta con la institución buscando intervenir, tomar parte y actuar en la realidad actual de la institución.

Para Martínez (2003), la participación y aportes en la institución se entienden como desarrollo de habilidades, destrezas, compromiso en la ejecución de actividades de los docentes de manera efectiva. También se puede decir que es la colaboración, intercambio e interacción profesional en favor de la institución en un ambiente democrático.

➤ **Participación en la institución educativa**

Tal como refiere Schon (1998), la participación del docente en la institución educativa está vinculada con el proceso de aprendizaje, enseñanza y preparación personal con el fin de posibilitar la producción del conocimiento, la construcción conceptual.

Montenegro (2013), la participación en la educación se basa en dos dimensiones fundamentales para lograr una adecuada relación en la institución. En primer lugar, se habla de la interacción educativa que tiene como fin la instrucción de los miembros de la comunidad educativa. En segundo lugar, es el proceso de asumir responsabilidades para el desarrollo de tareas de gestión de la institución y de decisión política.

➤ **Aportes en la institución educativa**

Marqués (2000), refiere que hoy el papel del docente ha tomado una gran importancia ya que ellos no solo deben aportar con la transmisión de conocimientos también tienen que apoyar a los estudiantes a aprender de una manera efectiva, promover su desarrollo cognitivo y personal, además de generar su propio conocimiento y no tan solo que memoricen. El alumno también tiene que ser capaz de aprovechar las diferentes herramientas como las TIC`s.

### 1.6.2. Conceptos Básicos

- **Aporte en la Institución Educativa:** Es la disposición del docente a participar, brindar aportes y contribuir en la resolución de problemas u obtener alguna mejora en la institución educativa (Marqués, 2000).
- **Capacidades Técnico Pedagógicas:** Son aquellas habilidades y características específicas con las que debe de contar un docente desempeñarse efectivamente en una determinada área (Escamilla, 2008).
- **Competencia en el Área de Enseñanza:** Son un conjunto de características mínimas para el adecuado ejercicio de la docencia en una institución educativa (Villarroel & Bruna, 2017).
- **Convocatoria:** Este proceso consiste en la búsqueda y anuncio de los posibles candidatos para el puesto que se requiere. Además, se busca que ellos cumplan los requisitos y competencias que ya se han definido con anterioridad (Izard, 2007).
- **Desarrollo de la Profesionalidad:** El desarrollo de la profesionalidad comprende las prácticas y procesos que son partículas en la formación de los docentes. Implica en cómo es la participación en conjunto con sus colegas, las actividades que se desarrollen en su vida profesional (MINEDU, 2012).
- **Desempeño Docente:** Es el cumplimiento de sus funciones en forma efectiva, es decir tanto en la dimensión personal, profesional, social en lo que es el desarrollo de sus clases con sus alumnos (Montenegro, 2013).

- **Evaluación de la Capacitación:** Es el proceso de verificar cuales son los resultados obtenidos por aplicación una determinada capacitación. Además, también se analizará si realmente hubo una buena inversión (Silíceo, 2004).
- **Frecuencia de Evaluación:** Es la fijación de periodo de evaluación varía de acuerdo a la necesidad de la empresa y al tiempo que lleve el proceso (Ibáñez & 1996).
- **Gestión de la Carrera:** Son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización (Pérez, 2009).
- **Gestión del Compromiso del Personal:** Es el grado de disposición por parte del trabajador para lograr un efectivo trabajo (Robbins & Coulter, 2005).
- **Incentivos Motivacionales:** Son aquellos beneficios como salario, premios, oportunidades de crecimientos, supervisión abierta y elogios que obtendrá el trabajador a cambio de su contribución (Chiavenato, 2007).
- **Logros de Aprendizaje:** Es el proceso de adquisición de habilidades, conocimiento, destrezas, conductas que se dio gracias a las diferentes experiencias que se ha experimentado (Parra, 2006).
- **Métodos y Técnicas de Enseñanza:** Se tratan de un conjunto de instrucciones impartidas por los maestros para lograr el aprendizaje de sus estudiantes (Martínez, 2017).
- **Necesidades de Capacitación:** Consiste en mejorar los conocimiento y habilidades de un determinado personal, los

cuales deberán ser desarrollados y mejorados constantemente, asegurando una mejor calidad de trabajo y logro integral al colaborador en la organización. (Siliceo, 2004).

- **Participación en la Institución Educativa:** La participación del docente en la institución educativa está vinculada con el proceso de aprendizaje, enseñanza y preparación personal con el fin de posibilitar la producción del conocimiento (Schon, 1998).
- **Participación y Aportes en la Institución:** Es cuando el docente trabaja de manera conjunta con la institución buscando poder intervenir, tomar parte y actuar en la realidad actual de la institución y lograr mejorarla en conjunto con los diferentes actores que intervienen (Martínez, 2013).
- **Perfiles del Puesto:** Es una herramienta que permite recopilar los requisitos que deben cumplir los postulantes, además de sus responsabilidades y ciertas características que la empresa requiere (Ríos, 1995).
- **Plan de Carrera:** Es una de las maneras más óptimas para retener el personal clave de una institución, consiste en brindar todas las posibilidades a los colaboradores para su desarrollo académico (Soto, 2012).
- **Planes de Línea de Sucesión:** Un plan de sucesión es aquel proceso donde la empresa prevea un plan de acción para cuando un colaborador clave se retire de la empresa (Gan & Berbel, 2007).

- **Políticas de Capacitación del Personal:** La capacitación es proceso de estimulación hacia el nuevo colaborador con el fin de lograr que haya un óptimo desempeño cuando ya esté incorporado (Robbins, & De Cenzo, 2002).
- **Políticas de Desarrollo y Retención del Talento Humano:** Se trata de los esfuerzos por desarrollar las capacidades del personal estable, leal y de confianza los cuales se encaminan en busca de los objetivos de la institución (Ibáñez, 2005).
- **Políticas de Evaluación del Personal:** La evaluación es una estimación del desempeño de los colaboradores, es decir es un proceso donde se mide grado de rendimiento en el puesto que desempeña (Chiavenato, 2007).
- **Políticas de Gestión de Talento Humano:** Refiere que la gestión de talento humano se define como un conjunto de procesos de recursos humanos diseñado para la retención y desarrollo de la motivación del personal de una empresa (Cuesta, 2010).
- **Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal:** Es la acción de poder captar nuevo personal con las adecuadas características, para la obtención de un puesto dentro de la institución. Es eficaz a la hora de atraer un gran número de candidatos, con el fin de lograr un adecuado proceso de selección (Chiavenato, 2000).
- **Presupuesto para la Capacitación:** Este tipo de presupuestos es una inversión muy importante para la empresa ya que se invierte

en el desarrollo de su personal para un mejor desempeño en la organización (Dessler, 2009).

- **Proceso de Contratación:** Es el proceso de firmar el contrato donde se señale cuáles serán sus funciones, las condiciones en que se trabajará, la remuneración que se recibirá, el tiempo y la modalidad en que trabajará, además de otros puntos que la empresa considere que son importantes (Mondy, 2010).
- **Proceso de Reclutamiento y Selección:** Consiste en captar al personal requerido de una institución, empieza por la definición de perfiles de puesto, convocatoria de trabajo, recepción de hojas de vida, entrevistas y finalmente una vez a los candidatos idóneos, se podrá hacer una selección más rigurosa basada en técnicas de selección de personal (Montes & González, 2010).
- **Programa de Capacitación:** Es el proceso para desarrollar un programa de capacitación es de forma cíclica (Chiavenato, 2002)
- **Recompensas:** Es un punto clave para el desempeño de los trabajadores, ya que en una institución los colaboradores muestran un mayor grado de compromiso con la empresa según los beneficios que obtendrán (Chiavenato, 2002).
- **Responsabilidad Profesional:** La responsabilidad profesional está relacionada en la forma que se llevará a cabo la concretización de los objetivos escolares que dirige la educación del alumno de manera práctica (Pinaya, 2005).



- **Técnicas de Evaluación:** Es el medio a través del cual se optime información sobre el óptimo desempeño de los trabajadores en base a la preparación recibida (Medina, 2015).
- **Técnicas de Selección:** Las técnicas de selección de personal son diversas, además, aún se encuentran en continua evolución (Nebot, 1999).
- **Tecnologías de la Información y Comunicación:** Consisten en un conjunto de herramientas que usan la tecnología para facilitar el acceso a la información, permitiendo mantener una comunicación a tiempo real (Cebreiro, 2007).

### 1.6.3. Antecedentes

Las investigaciones relacionadas a las “Políticas de Gestión del Talento humano y su influencia en el Desempeño Docente”, bajo diferentes enfoques al presente estudio. Se presentan diferentes investigaciones en el ámbito nacional e internacional relacionadas al tema de estudio.

- a) Álava & Gómez (Ecuador – 2016), en su tesis titulada “Influencia de los Subsistemas de talento Humano en el Desempeño Laboral del Personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, Durante el Periodo 2014. Diseñó un Aplicativo de Control para los Subsistemas de Capacitación y Selección”, con el objetivo de analizar la influencia de la administración de los subsistemas de talento humano en el desempeño laboral del personal. Siendo una investigación de tipo descriptiva con una población de 241 y una muestra de 140 trabajadores de ambos sexos para la recolección

de datos. Se concluye que los subsistemas del talento humano influyen considerablemente sobre el desempeño laboral del personal de la institución pública.

- b) Calcedo (Ecuador – 2015), con su tesis titulada “Modelo de Gestión de Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral de las Empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo”, con el objetivo de proponer un modelo de gestión de talento humano que permita la evaluación de desempeño laboral de los empleados en el centro comercial el paseo Shopping Babahoyo. Siendo una investigación de tipo correlacional con una muestra de 32 personas y población de 49 personas de las áreas administrativas y de la planta para la recolección de datos. Se concluye que el trabajo en equipo tiene un porcentaje medio, predominando factores personales que institucionales.
- c) Rojas & Vílchez (Perú- 2018), con su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018”, con el objetivo de determinar su relación entre gestión de talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud Agrado Corazón de Jesús. Siendo una investigación de tipo cuantitativo – correlacional con una población de 50 personas y muestra de 50 personas de ambos sexos que equivale al 100% de la población para la recolección de datos. Finalmente, luego de realizar la investigación la gestión de

talento humano tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús.

- d) Allcahuaman (Perú – 2015), con su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015”, con el objetivo de determinar la relación existente de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas. Siendo una investigación de tipo correlacional recolectando datos en un tiempo y momento único con una muestra de 104 trabajadores administrativos y una población de 203 trabajadores de ambos sexos. Finalmente, luego de realizar la investigación al comparar los cuadros estadísticos se puede observar que se desarrolla una buena gestión de talento humano en el desempeño laboral en la municipalidad de Andahuaylas.
- e) Centeno (Arequipa – 2018), en su tesis titulada “Programa de Mejora de Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa 2018”, con el objetivo determinar la relación entre gestión de talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad distrital de José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa 2018. Siendo una investigación de tipo descriptivo – correlacional con una muestra de 58 trabajadores y una población de 375 trabajadores de la

municipalidad distrital de José Luis Bustamante y Rivero para la recolección de datos. Se concluyó que existe una correlación alta entre gestión de talento humano y desempeño laboral, demostrando que si existe una buena gestión de talento humano en la municipalidad distrital de José Luis Bustamante y Rivero.

- f) Arriaga (Arequipa – 2018), con su tesis titulada “Gestión del Talento Humano y la Calidad Educativa en el Nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa 56175 Sagrado Corazón de Jesús, Espinar – Cusco 2018”, con el objetivo de determinar en qué medida la gestión del talento humano se relaciona con la calidad educativa del nivel del nivel de educación primaria de la institución educativa Sagrado Corazón de Jesús. Siendo una investigación de tipo descriptiva con una población de 33 docentes y una muestra de 33 docentes que equivale al 100% de la población para la recolección de datos. Finalmente, se concluye que la gestión de talento humano se relaciona elocuentemente con la calidad educativa de manera positiva.

## 1.7. Hipótesis

### 1.7.1. Hipótesis General

Dado que actualmente la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, carece de una adecuada gestión que planifique, organice y promueva el desarrollo del talento humano en su personal docente:

Es probable que las políticas de gestión del talento humano influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).

### 1.7.2. Hipótesis Específicas

a) Dado que la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced no define de forma oportuna los perfiles de puesto del personal docente antes de llevar a cabo sus convocatorias de trabajo:

Es probable las políticas de reclutamiento y selección del personal influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).

b) Dado que los procesos de capacitación brindados por la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced son insuficientes para permitir la utilización de nuevas técnicas y metodologías de enseñanza en el personal docente:

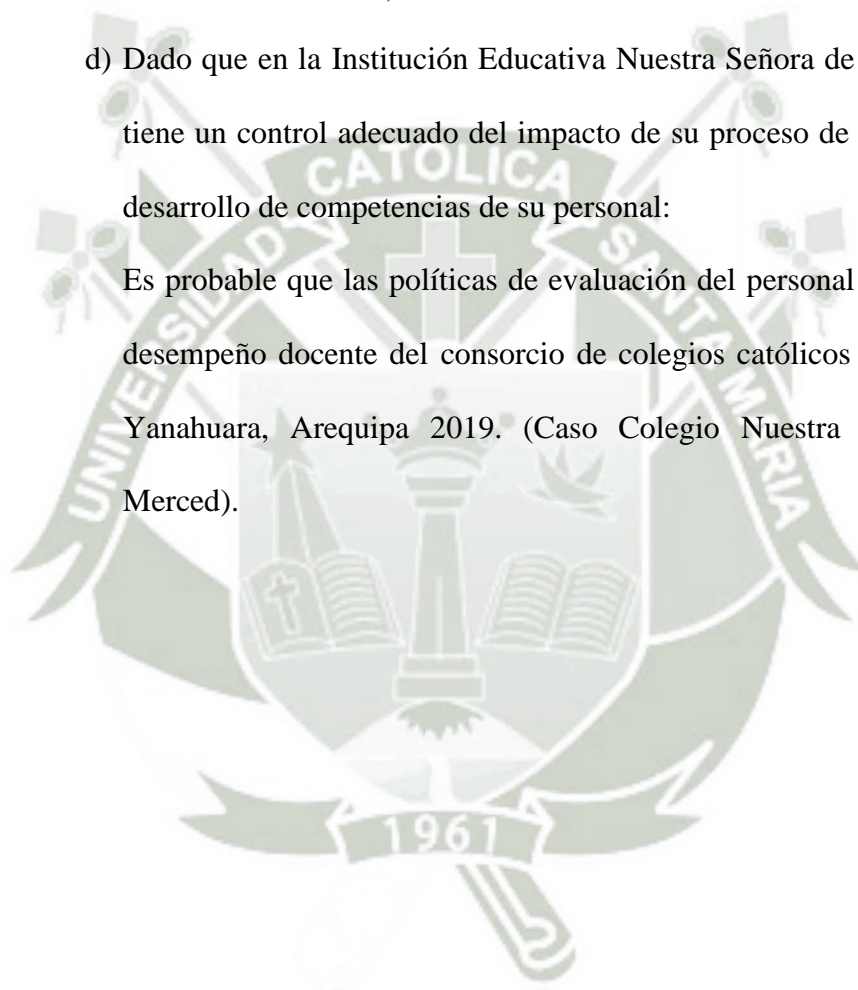
Es probable que las políticas de capacitación del personal influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).

c) Debido a que en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced carece de prácticas y procesos necesarios para la formación del personal docente existiendo poca participación entre ellos:

Es probable si las políticas de desarrollo y retención del talento humano influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).

d) Dado que en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, no tiene un control adecuado del impacto de su proceso de capacitación y desarrollo de competencias de su personal:

Es probable que las políticas de evaluación del personal influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).





## **CAPITULO II**

# **PLANTEAMIENTO OPERACIONAL**

## 2.1. Técnicas

Las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos de la presente investigación serán la **encuesta** el cual según Arias (2012), es una técnica de recopilación de datos usada bajo la modalidad del cuestionario principalmente para las investigaciones pertenecientes al campo de las ciencias sociales. Así también, se usó la **entrevista**, la cual según Bernal (2000), es un diálogo que se da entre dos o más personas, permitiendo la obtención de información a través de la recolección directa entre el entrevistador y el entrevistado.

## 2.2. Instrumentos

El instrumento que se utilizó fue **Cuestionario**, el cual, según Hernández Fernández, Baptista (2014), es un formato estándar de ítems en función a las variables, dimensiones e indicadores de una investigación, donde su utilización se puede explorar y conocer las necesidades, intereses, valores, y actitudes de los individuos.

## 2.3. Estructura de los Instrumentos

### 2.3.1. Cuestionario de Políticas de Gestión del Talento Humano

#### Ficha Técnica

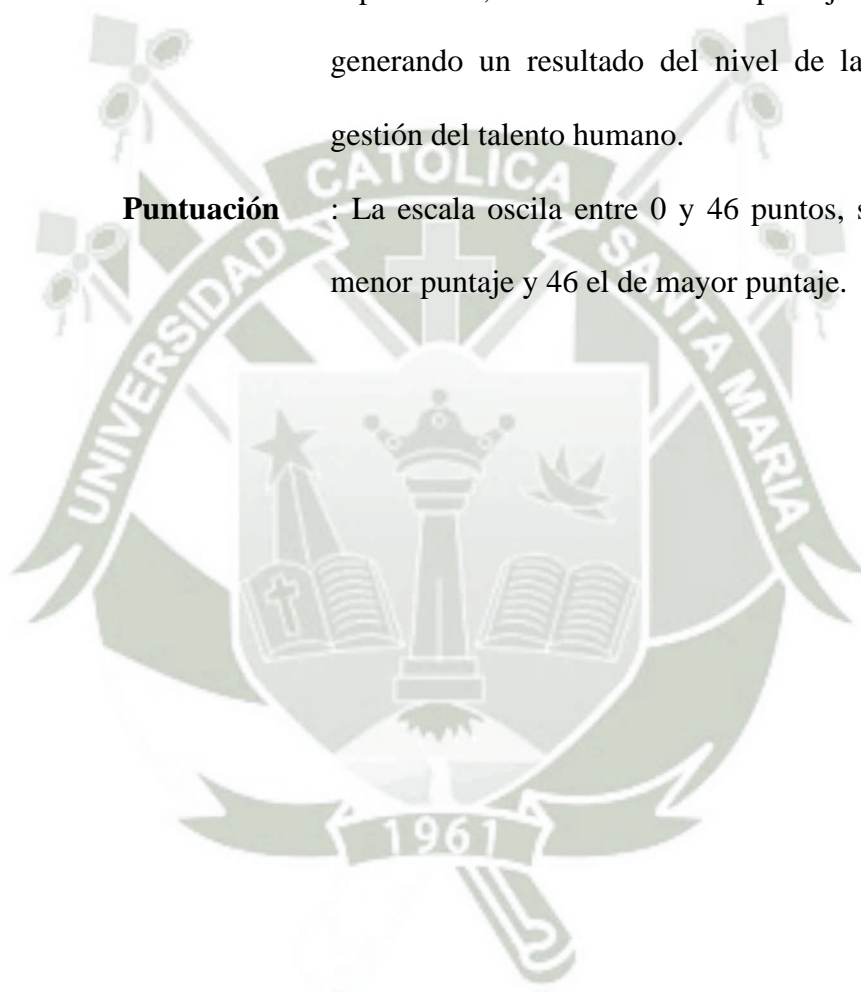
<b>Autor</b>	: Zevallos Nieto, Allison Gabriela : Escarcena Mamani, Sofia Alejandra
<b>Año</b>	: 2019
<b>Confiabilidad</b>	: Alpha de Cron Bach. 0.99
<b>Estructura</b>	: 32 Ítems
<b>Duración</b>	: 15 minutos



**Ámbito** : Docentes del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso colegio nuestra señora de la merced).

**Codificación** : Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Muy Pocas, Veces, Nunca. (5,4,3,2,1), relacionadas respectivamente, la codificación se realiza en escala de Tipo Likert, contabilizando los puntajes en sumatoria generando un resultado del nivel de las políticas de gestión del talento humano.

**Puntuación** : La escala oscila entre 0 y 46 puntos, siendo 0 el de menor puntaje y 46 el de mayor puntaje.



**Tabla 2.**  
*Ficha Técnica Cuestionario de Políticas de Gestión del Talento Humano*

Variable Independiente	Técnicas e Instrumentos	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	
<b>Políticas de Gestión de Talento Humano</b>	<b>Técnica: Encuesta</b> <b>Instrumento: Cuestionario de Políticas de Gestión del Talento Humano</b>	Políticas de Reclutamiento y selección del personal	Perfiles del puesto	1,	Ordinal	
			Convocatoria	2,		
			Proceso de reclutamiento y selección	3,		
			Técnicas de selección	4,		
			Proceso de contratación	5,		
				6,		
				7,		
				8,		
				9,		
				10.		
		Políticas de capacitación del personal	Presupuesto para la capacitación	11,		
			Necesidades de Capacitación	12,		
			Programa de capacitación	13,		
			Evaluación de la capacitación	14,		
				15,		
				16,		
				17,		
				18.		
			Políticas de desarrollo y Retención del Talento Humano	Plan de carrera		19,
				Planes de línea de sucesión		20,
		Recompensas		21,		
		Gestión del Compromiso del personal		22,		
				23,		
				24,		
				25,		
				26,		
		Políticas de evaluación del personal	Incentivos motivacionales	27,		
				28.		
			Técnicas de evaluación	29,		
			Frecuencia de evaluación	30,		
			Métodos y técnicas de Enseñanza	31,		
				32.		

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.2. Cuestionario de Políticas de Desempeño Docente

#### Ficha Técnica

**Autor** : Zevallos Nieto, Allison Gabriela

: Escarcena Mamani, Sofia Alejandra

**Año** : 2019

**Confiabilidad** : Alpha de Cron Bach. 0.99

**Estructura** : 14 Ítems

**Duración** : 15 minutos

**Ámbito** : Docentes del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso colegio nuestra señora de la merced).

**Codificación** : Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Muy Pocas, Veces, Nunca. (5,4,3,2,1), relacionadas respectivamente, la codificación se realiza en escala de Tipo Likert, contabilizando los puntajes en sumatoria generando un resultado del nivel de las políticas de gestión del talento humano.

**Puntuación** : La escala oscila entre 0 y 46 puntos, siendo 0 el de menor puntaje y 46 el de mayor puntaje.

**Tabla 3.**  
*Alfa de Cronbach.*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,992	46

Fuente: Elaboración propia, SPSS.

**Tabla 4.**  
*Ficha Técnica Cuestionario del Desempeño Docente.*

Variable Dependiente	Técnicas e Instrumentos	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Desempeño Docente	Técnica: <b>Encuesta</b> Instrumento: <b>Cuestionario de Políticas de Gestión del Talento Humano</b>	Capacidades Técnico pedagógicas	Competencia en el área de enseñanza	33,	Ordinal
			Logros de aprendizaje	34,	
			Uso de tecnologías de la información y comunicación	35,	
				36,	
				37,	
		Responsabilidad profesional	Desarrollo de la profesionalidad	38,	
			Gestión de la carrera	39.	
				40,	
		Participación y aportes en la Institución	Participación en la institución educativa	41,	
			Aporte en la institución	42,	
	43.				
				44,	
				45,	
				46.	

Fuente: Elaboración propia.

## 2.4. Campo de Verificación

### 2.4.1. Ámbito

La presente investigación se llevará cabo en la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, ubicada en el distrito de Yanahuara – Arequipa.

### 2.4.2. Temporalidad

Es estudio se llevará a cabo de mayo a setiembre del presente año 2019.

### 2.4.3. Unidades de Estudio

#### 2.4.3.1. Universo

La población objetivo estuvo conformada por el total de docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, ubicada en Calle Misti 208 en el distrito de Yanahuara – Arequipa, los cuales suman un total de 60 docentes.

#### 2.4.3.2. Muestra

Se trabajó con una muestra no probabilística censal, la cual usa el total de la población, por lo que se tiene una muestra de 60 docentes para la recolección de datos del presente estudio.

### 2.5. Estrategias de Recolección de Datos

Se recolectó información a través de un cuestionario de tipo escala de Likert a los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, para determinar la influencia de las políticas de gestión del talento humano en el desempeño docente.

El trabajo de campo se lleva a cabo directamente por el investigador bajo la supervisión del asesor de tesis.

En el proceso se tuvieron las siguientes etapas:

- a) **Primera Etapa:** Solicitar los permisos necesarios y realizar entrevistas previas a la directora, el vicedirector y la coordinadora académica de la Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced.
- b) **Segunda Etapa:** Estimación de la población o universo de las unidades de estudio.

- c) **Tercera Etapa:** Diseño del instrumento de recolección de datos
- d) **Cuarta Etapa:** Desarrollo de talleres de capacitación de personal de apoyo para el procesamiento estadístico de la información recabada.
- e) **Quinta Etapa:** Tabulación y procesamiento de información.
- f) **Sexta Etapa:** Presentación y discusión de resultados.
- g) **Séptima Etapa:** Elaboración de la propuesta de mejora.

Los procedimientos de estadísticos descriptiva se realizaron tomando en cuenta la distribución de frecuencias, y para el caso de los datos de escala ordinal y la estadística inferencial, es decir la prueba de Hipótesis se utilizó fue la prueba de Hipótesis de la Chi – Cuadrada.

## 2.6. Recursos Necesarios

### 2.6.1. Humanos

Esta investigación cuenta con la participación del investigador y el asesor

### 2.6.2. Materiales

Materiales de Escritorio, Paquete estadístico Excel y SPSS

### 2.6.3. Financieros

Financiamiento íntegro por parte del investigador



## **CAPITULO III RESULTADOS**

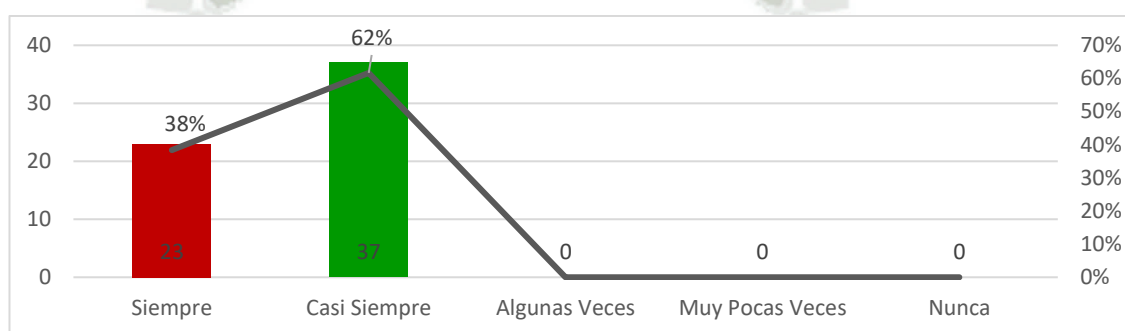
### 3.1. Resultados de la aplicación de la encuesta

**Tabla 5.**

*La institución educativa recopila los requisitos que deben cumplir los postulantes, como el nivel de estudios, experiencia y funciones del puesto para el reclutamiento de su personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	23	38%	38%
Casi Siempre	37	62%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente. Elaboración Propia



**Figura 12.** La institución educativa recopila los requisitos que deben cumplir los postulantes, como el nivel de estudios, experiencia y funciones del puesto para el reclutamiento de su personal docente.

Fuente. Elaboración Propia

#### Comentario:

De la Tabla N°05, se encontró que un 62% de la población encuestada indica que la institución educativa casi siempre recopila los requisitos que deben ser cumplidos por los postulantes, nivel de estudios, experiencia y funciones del puesto para el reclutamiento de su plana docente, un 38% de la misma menciona que siempre se hacen estas evaluaciones, deduciendo que el personal docente cuenta con las capacidades necesarias que respaldan su contratación.

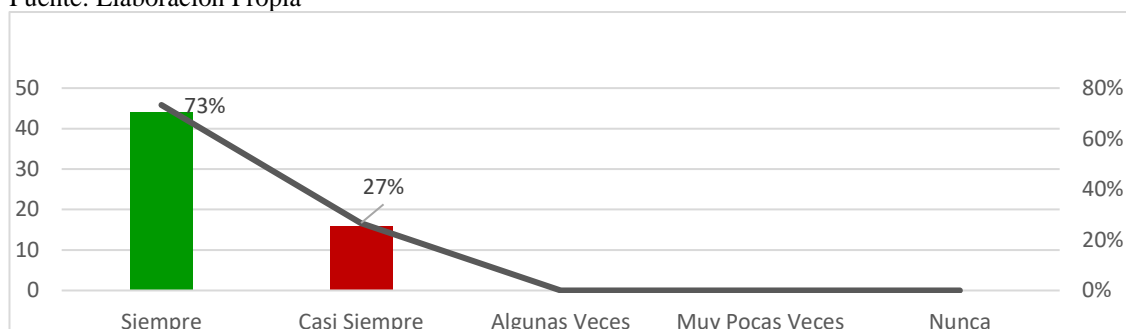


**Tabla 6.**

*La institución educativa toma en cuenta las competencias, habilidades, aptitudes, experiencia para el perfil del personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	44	73%	73%
Casi Siempre	16	27%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 13.** La institución educativa toma en cuenta las competencias, habilidades, aptitudes, experiencia para el perfil del personal docente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

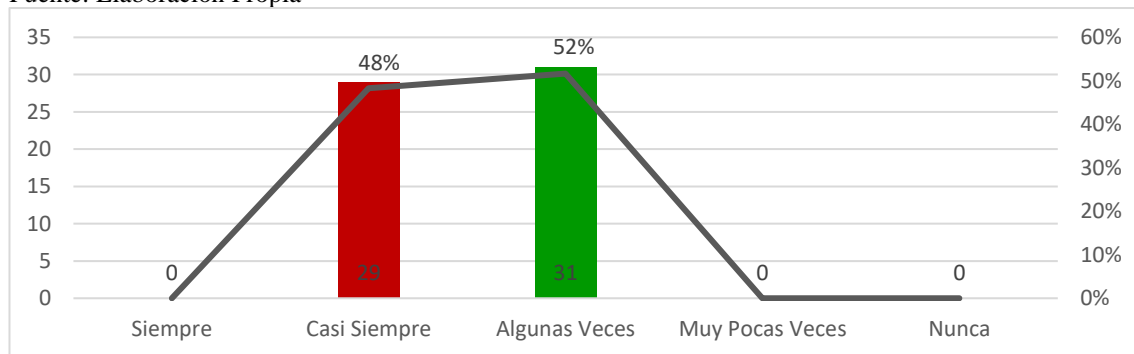
En la Tabla N°06, se detalla que un 73% de la muestra refiere que la institución educativa siempre toma en cuenta las competencias, habilidades, aptitudes y experiencia para el perfil del personal docente, un 27% indica que casi siempre se refleja este comportamiento, razón por la que la calidad de los docentes con los que cuenta tiene estándares altos, generando mayor satisfacción en los usuarios y mostrando mejores resultados en sus objetivos.

**Tabla 7**

*Normalmente la institución educativa anuncia sus convocatorias de personal docente en diversos medios de comunicación para reclutar a su personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0%	0%
Casi Siempre	29	48%	48%
Algunas Veces	31	52%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 14.** Normalmente la institución educativa anuncia sus convocatorias de personal docente en diversos medios de comunicación para reclutar a su personal docente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

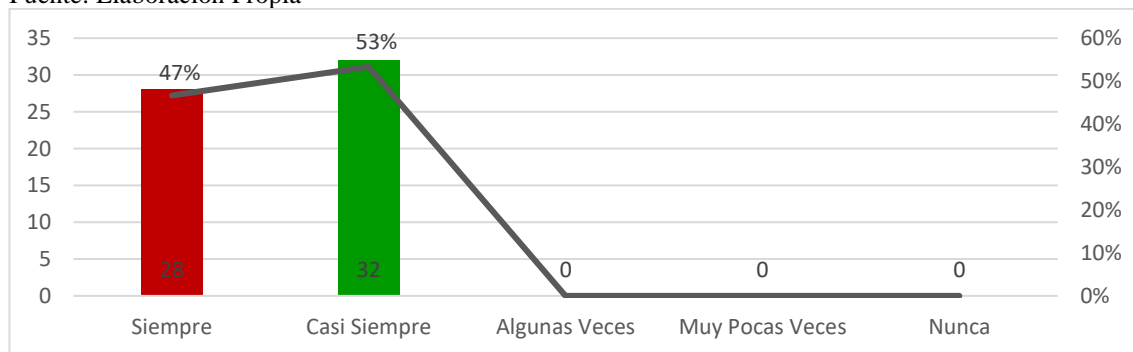
De la Tabla N°07, en relación a las convocatorias de personal docente en diversos medios de comunicación a fin de reclutar personal, el 52% de los empleados por la institución educativa menciona que solo algunas veces es publicado, ya que las medidas empleadas para poder reclutar selectivamente al personal son por referencias de recomendación y solo para aquellas que anteriormente ya participaron del proceso de selección por otro lado, el 48% restante refiere que casi siempre son lanzadas las convocatorias, por ende, tomar medidas más consistentes en las postulaciones da como resultado una mejor competencia finalizando en una mejor calidad para los usuarios y competencias.

**Tabla 8.**

*Al realizar las convocatorias de trabajo la institución educativa se asegura de que sus candidatos posean principales características, como el nivel de conocimiento y capacitación de sus postulantes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	28	47%	47%
Casi Siempre	32	53%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 15.** Al realizar las convocatorias de trabajo la institución educativa se asegura de que sus candidatos posean principales características, como el nivel de conocimiento y capacitación de sus postulantes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

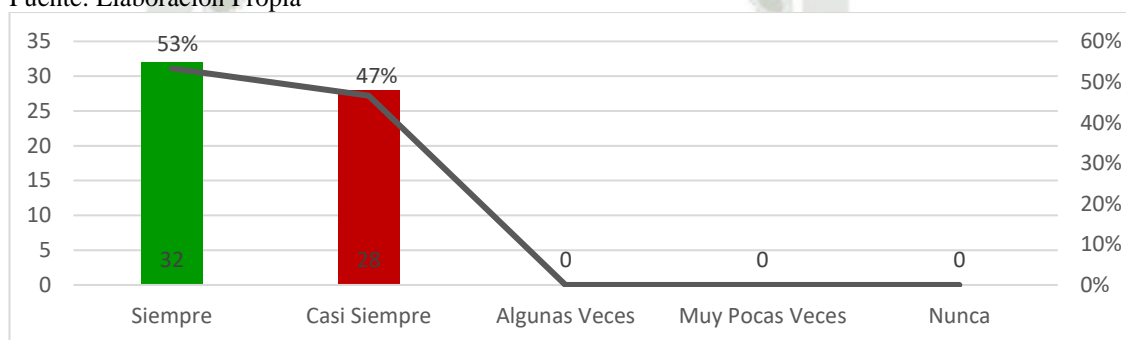
De la Tabla N°08, se deduce que realizadas las convocatorias de trabajo la institución garantiza que los postulantes posean las características necesarias para impartir sus conocimientos en docencia considerando como principales, el nivel de conocimientos y las capacitaciones que ya han adquirido, el 53% de los docentes menciona que casi siempre se cumplen con estas medidas en la institución y 47% de los mismos menciona que siempre se consideran todos los aspectos a fin de tener mejor calidad en su servicio.

**Tabla 9.**

*Las técnicas usadas para la selección del personal como exámenes y entrevistas llevadas a cabo a los postulantes, permiten la obtención de mayor información del postulante para la elección final.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	32	53%	53%
Casi Siempre	28	47%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 16.** Las técnicas usadas para la selección del personal como exámenes y entrevistas llevadas a cabo a los postulantes, permiten la obtención de mayor información del postulante para la elección final.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

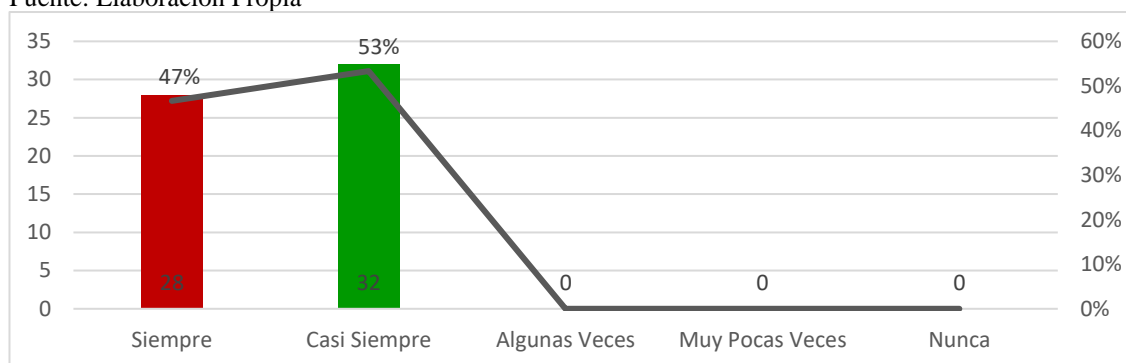
De la Tabla N° 09, se define que el 53% de los encuestados dicen que siempre, mientras que el 47% casi siempre se deben usar medidas para la selección de personal refiriéndose a exámenes y entrevistas, de forma que puedan obtener más información de la plana docente que se fuese a contratar tomando en consideración las evaluaciones psicológicas que aportarían en gran medida.

**Tabla 10.**

*Considera que el proceso que utiliza la institución educativa para el reclutamiento de su personal docente va de acuerdo a los requerimientos.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	28	47%	47%
Casi Siempre	32	53%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 17.** Considera que el proceso que utiliza la institución educativa para el reclutamiento de su personal docente va de acuerdo a los requerimientos.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

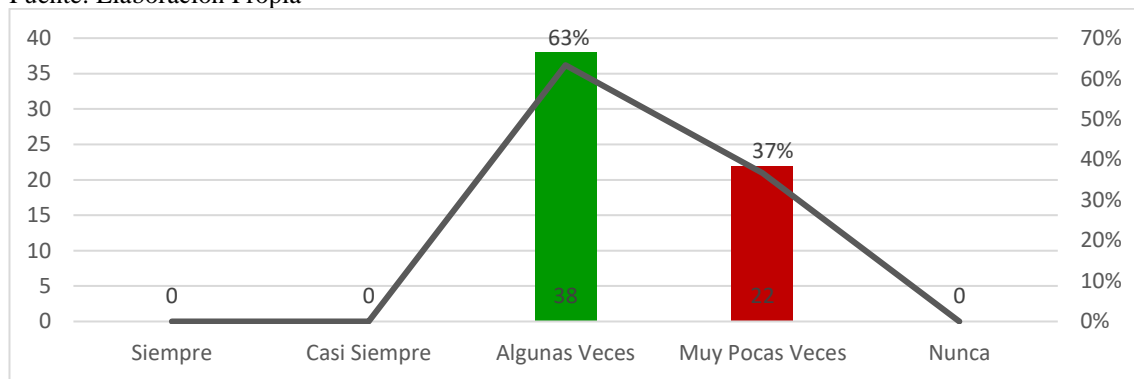
De la Tabla N°10, se denota que el 53% menciona casi siempre en el proceso de reclutamiento de su plana docentes se ajusta a los requerimientos establecidos, el 47% restante dice que siempre este reclutamiento capta las necesidades y los requerimientos de la institución educativa. Este aspecto muestra que los docentes contratados cumplen con ciertos aspectos y requisitos que van en pro del usuario, fortaleciendo los aspectos de dominio por cada uno de ellos.

**Tabla 11.**

*La institución educativa planea y utiliza técnicas como entrevistas, pruebas de conocimientos y habilidades, técnicas de simulación, etc. para el proceso de selección de personal.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0%	0%
Casi Siempre	0	0%	0%
Algunas Veces	38	63%	63%
Muy Pocas Veces	22	37%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 18.** La institución educativa planea y utiliza técnicas como entrevistas, pruebas de conocimientos y habilidades, técnicas de simulación, etc. para el proceso de selección de personal.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

En la Tabla N°11, se menciona el 63% que solo algunas veces la institución educativa planea y utiliza las técnicas de entrevista que van específicas a las pruebas de conocimientos, habilidades, técnicas de simulación, y el 37% menciona que pocas veces lo hace, con esto inferimos que tomarle más consideraciones a este aspecto, agilizaría el proceso de selección además que permite conocer aspectos poco demostrativos al momento de presentarse, esta planificación además del sin fin de beneficios que nos conlleva, lograría la articulación de una base de datos, misma que realizaría el monitoreo de los postulantes e indicaría los logros que ha tenido para ser considerado en futuras postulaciones. La insatisfacción del personal docente muestra que las técnicas de entrevista, pruebas de conocimiento y habilidades deben ser

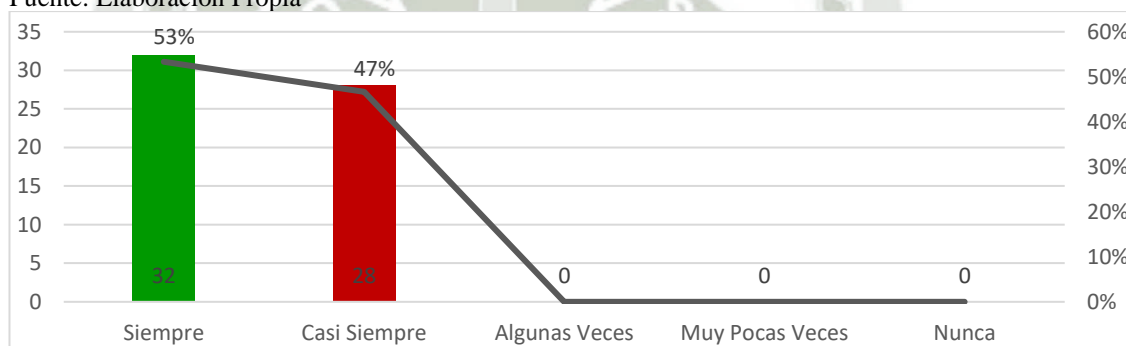
tomadas en consideración y también se puede percibir que los docentes estarían en las capacidades necesarias de responder asertivamente a estas prácticas, aspecto que trae consigo beneficios para la institución y los estudiantes respectivamente.

**Tabla 12.**

*Normalmente las técnicas de selección de personal que utiliza la institución educativa dan buenos resultados.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	32	53%	53%
Casi Siempre	28	47%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 19.** Normalmente las técnicas de selección de personal que utiliza la institución educativa dan buenos resultados.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

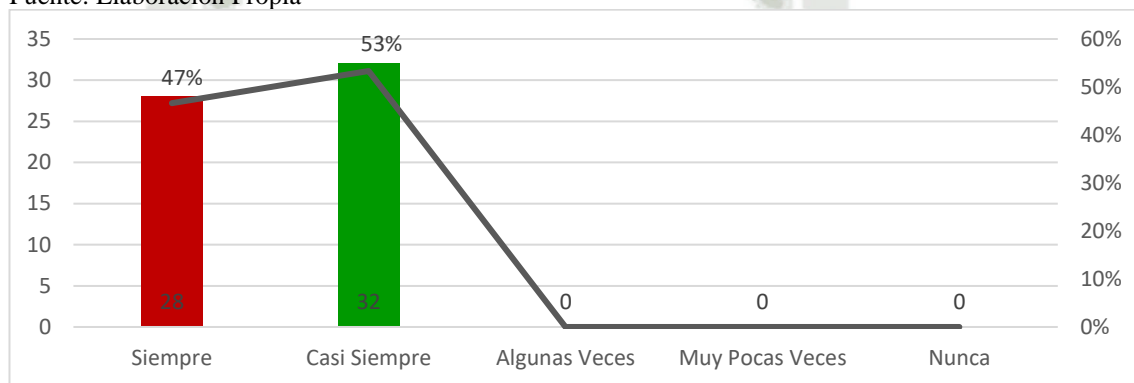
De la Tabla N°12, se infiere que el 53% resalta que las medidas tomadas hasta el momento por la institución generaron buenos resultados, por otro lado, el 47% menciona que casi siempre fue así, el tema de la experiencia y conocer todo el ámbito de trabajo proporciona conocimientos empíricos relacionados a la selección del personal, este punto aportaría en mejor medida si además del desarrollo propio se aplicarían más técnicas y procedimientos con resultados evaluados, con porcentajes elevados de garantía al momento de la selección.

**Tabla 13.**

*Una vez que la institución educativa selecciona a su nuevo personal, se procede a la firma del contrato, el cual señala con exactitud el cargo a desempeñar la remuneración y establece el tiempo en el que se ejercerán las labores docentes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	28	47%	47%
Casi Siempre	32	53%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 20.** Una vez que la institución educativa selecciona a su nuevo personal, se procede a la firma del contrato, el cual señala con exactitud el cargo a desempeñar la remuneración y establece el tiempo en el que se ejercerán las labores docentes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

En la Tabla N°13, se puede notar que una vez realizado el proceso de reclutamiento y selección de personal, existe una considerable desconfianza en relación a la firma de contrato donde el 53% dice que casi siempre mientras que un 47% refiere a que siempre se hacen las especificaciones el cargo a desempeñar, la remuneración percibida, el tiempo de ejercicio, entre otros, este campo es de vital importancia ya que teniendo en cuenta que un personal bien remunerado y tratado va desempeña un buen trabajo, logrando un ambiente de trabajo estable y equitativo para todas las partes.

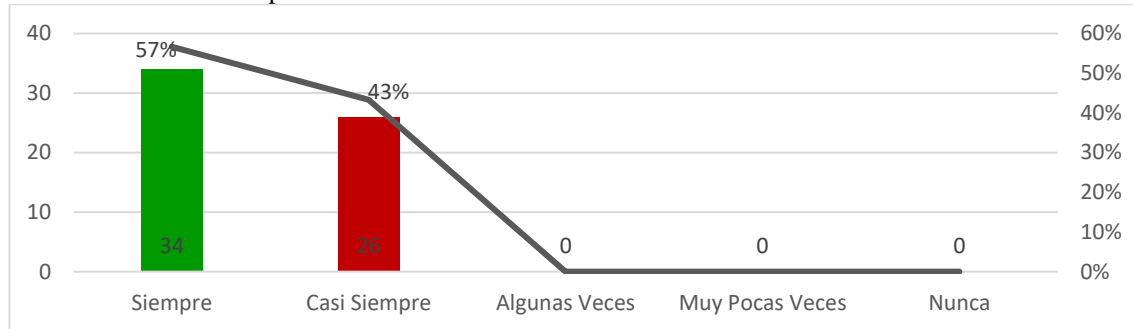


**Tabla 14.**

*La institución educativa cumple con lo establecido en su contrato.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	34	57%	57%
Casi Siempre	26	43%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 21.** La institución educativa cumple con lo establecido en su contrato.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

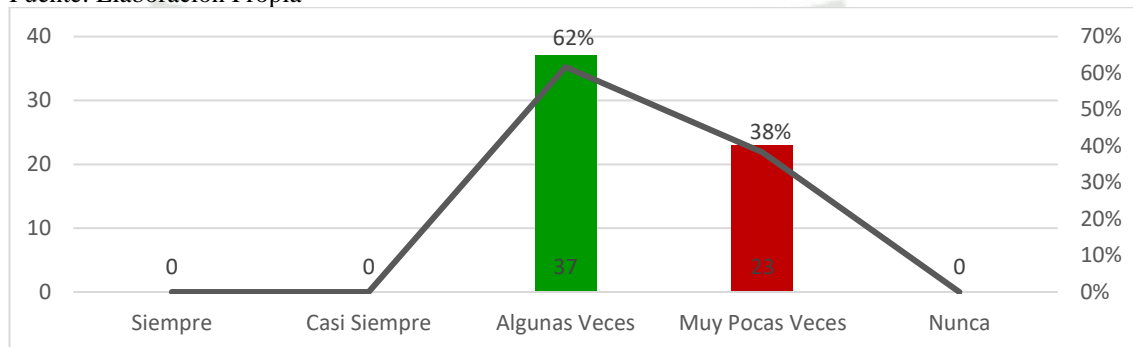
En la Tabla N°14, se puede observar que el personal docente se siempre ampliamente satisfecho con el contrato que la empresa establece al momento de la contratación un 57% dice que siempre cumple con todos los acuerdos, mientras que un 43% restante indican que casi siempre lo hacen, reducir la cantidad de los docentes que no están del todo de acuerdo a estas indicaciones nos permitiría llegar a la calidad óptima absoluta en relación de plana docente.

**Tabla 15.**

*La institución educativa cuenta con un presupuesto para la realizar la capacitación a su personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0%	0%
Casi Siempre	0	0%	0%
Algunas Veces	37	62%	62%
Muy Pocas Veces	23	38%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 22.** La institución educativa cuenta con un presupuesto para la realizar la capacitación a su personal docente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

De la Tabla N°15, en relación a las capacitaciones que deben ser impartidas a los docentes el 62% indica que solo algunas veces la institución cuenta con los medios económicos necesarios para la aplicación de estas capacitaciones, el 38% restante menciona que muy pocas veces se disponen de estas atenciones, las capacitaciones en el rubro de educación van directamente relacionados a las casuísticas, que son suposiciones de diferentes reacciones ya sean estudiantes, padres de familia, docentes, y el entorno, tomando en consideración la mejor forma en poder dar solución a ciertos aspectos. Contando con estas capacitaciones las medidas tomadas en la institución serían mucho más provechosas. Las capacitaciones son fundamentales en la realización de los profesores ellos a medida del transcurso y la

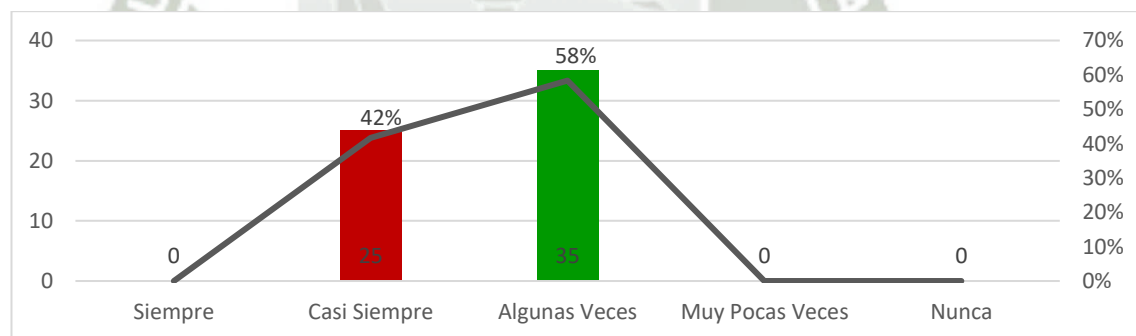
aplicación de nuevas formas de manejo del estudiantes así como las estrategias de aprendizaje son de renovación cada día esta es la razón fundamental por la que los docentes deben adquirir estos conocimientos de forma periódica, es muy probable que los actuales administradores de la institución no dispongan de estas medidas justamente por la falta de conocimiento o también el resumir los costos que implican, pero resaltar este aspecto trae beneficios a largo plazo que estarán en mejoría continua.

**Tabla 16.**

Normalmente el presupuesto asignado por la institución educativa es suficiente para llevar a cabo una efectiva capacitación.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0%	0%
Casi Siempre	25	42%	42%
Algunas Veces	35	58%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 23.** Normalmente el presupuesto asignado por la institución educativa es suficiente para llevar a cabo una efectiva capacitación.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

De la Tabla N°16, el 58% detalla que normalmente el presupuesto asignado por la institución educativa es suficiente para llevar a cabo una capacitación óptima, el 42% dice que casi siempre se cuentan con estos fondos, el trabajo desempeñado por los docentes en instituciones educativas necesita una constante participación de

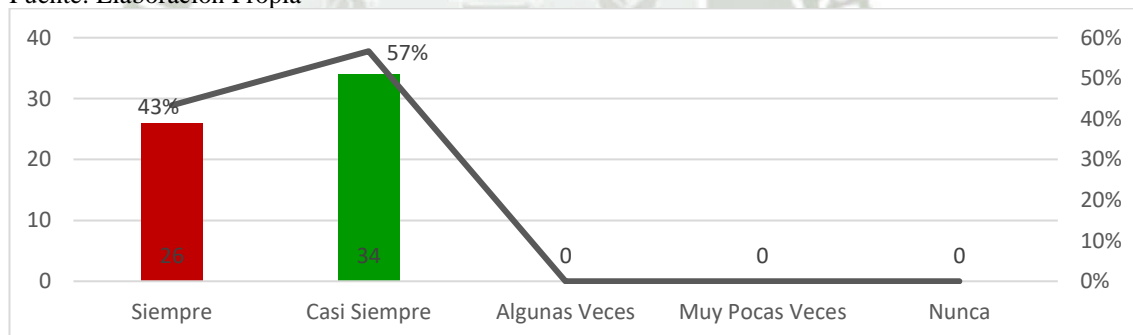
capacitaciones que los actualicen en información real. Resaltar la importancia de las capacitaciones en el personal docente implican costos económicos que generan beneficios de largo plazo los mismos que serán retribuidos de forma representativa a lo largo de su desarrollo en la institución, además el poder definir los costos que se utilizan, y darles una distribución propicia va generar en la plana docente un ambiente de trabajo más cálido con resultados más tangibles en beneficio de todos los miembros implicados en la ya mencionada institución.

**Tabla 17.**

*La institución educativa identifica las necesidades de capacitación que tiene el personal docente y son parte del programa de capacitación.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	26	43%	43%
Casi Siempre	34	57%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 24.** La institución educativa identifica las necesidades de capacitación que tiene el personal docente y son parte del programa de capacitación.

Fuente: Elaboración Propia

**Comentario:**

De la Tabla N°17, el 57% de la muestra dice que casi siempre que la institución educativa identifica con facilidad las necesidades de capacitación que tiene el personal docente y los hace parte del programa de capacitación, por otro lado, un 43% tiene la certeza que siempre se toman en cuenta estas medidas. Contar con un

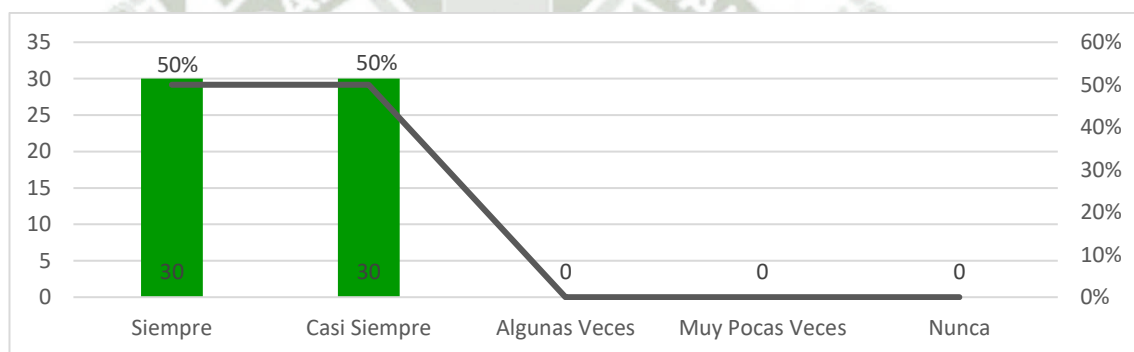
programa de capacitación garantiza el efectivo desarrollo de la plana docente, aplicando mejoras en puntos que son de necesidad y reforzando aquellos que son ya de dominio

**Tabla 18.**

*Normalmente las capacitaciones se llevan a cabo con el fin de buscar una mejora en la calidad de trabajo, junto al desarrollo personal de cada uno de los docentes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	30	50%	50%
Casi Siempre	30	50%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia.



**Figura 25.** Normalmente las capacitaciones se llevan a cabo con el fin de buscar una mejora en la calidad de trabajo, junto al desarrollo personal de cada uno de los docentes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

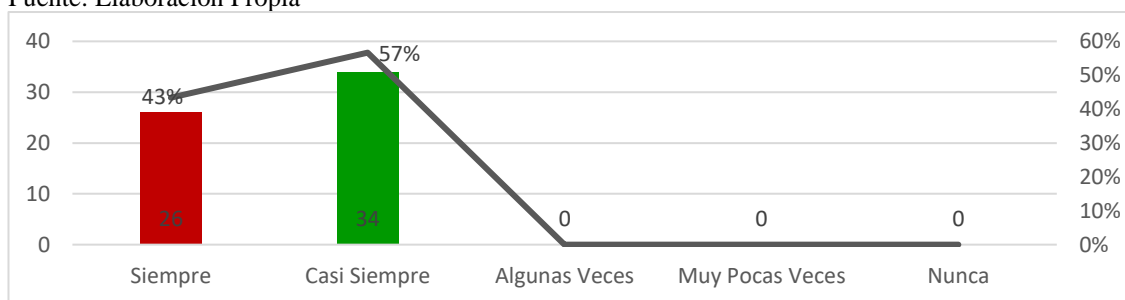
De la Tabla N°18, el 50% de los encuestados indica que siempre las capacitaciones realizadas se desarrollan con el fin de mejorar la calidad de trabajo y el desarrollo del personal docente mientras que el otro 50% refiere que casi siempre va en torno a este aspecto además de mejorar el aspecto académico de los docentes.

**Tabla 19.**

*La institución educativa cuenta con un programa de capacitación anual previamente establecido y aprobado.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	26	43%	43%
Casi Siempre	34	57%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 26.** La institución educativa cuenta con un programa de capacitación anual previamente establecido y aprobado.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

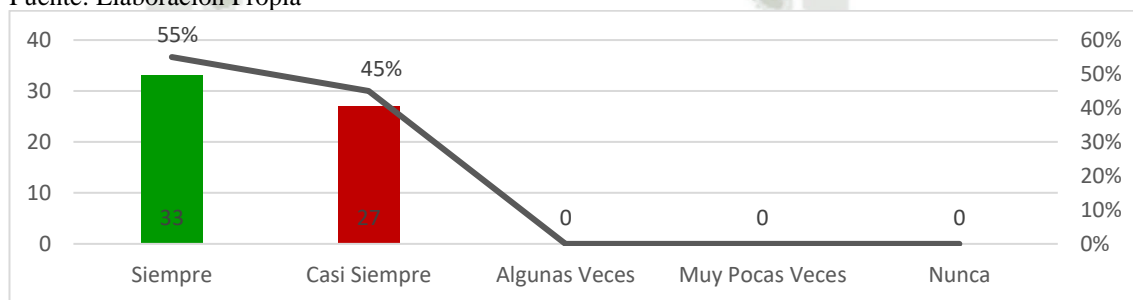
De la Tabla N°19, se infiere que el 57% está de acuerdo en que la institución desarrolla un programa de capacitación anual con previa aprobación y aprobación, y el 43% menciona que siempre estas capacitaciones van reguladas con las medidas estandarizadas según el sistema, Las capacitaciones realizadas a la plana docente están enmarcadas bajo limitados estándares que afianzan la capacidad de los docentes además que los dotan de herramientas para poder llegar a los estudiantes de forma amigable y sutil con ellos.

**Tabla 20.**

*Considera que la estructura de los programas de capacitación contribuye en el desempeño del personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	33	55%	55%
Casi Siempre	27	45%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 27.** Considera que la estructura de los programas de capacitación contribuye en el desempeño del personal docente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

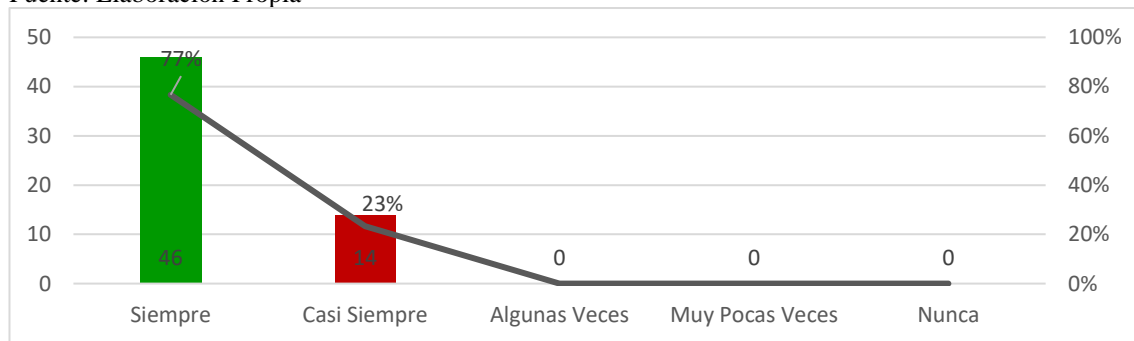
De la Tabla N°20, se deduce que el 55% reincide en que siempre las capacitaciones que se realizan, contribuyen al desempeño del personal docentes, y un 45% resalta que eso sucede casi siempre pudiendo tomar otras medidas que garanticen el estado adecuado de capacitación y se reflejen en las conductas de los mismos, la retroalimentación es un factor sumamente importante, esto referencia a la constante capacitación de sus docente, quienes retoman los conocimientos dictados y hacen nuevas deducciones de las mismas ayudando en la correcta emisión de los conocimientos.

**Tabla 21.**

*Cuando se reciben capacitaciones, suelen llevarse a cabo evaluaciones para la verificación de los resultados obtenidos.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	46	77%	77%
Casi Siempre	14	23%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 28.** Cuando se reciben capacitaciones, suelen llevarse a cabo evaluaciones para la verificación de los resultados obtenidos.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

De la Tabla N° 21, el 77% siempre son evaluados después de llevarse las evaluaciones de verificación de los resultados obtenidos, Por otro lado, el 23% indica que casi siempre se realizan estas evaluaciones, para un correcto proceso de retroalimentación se consideran los registros de evaluación donde podemos determinar qué cantidad de información impartida fue captada por el receptor, a través de las misma se evalúan las siguientes capacitaciones y tomar en cuenta los aspectos que tienen menor capacidad de aprendizaje por los docentes.

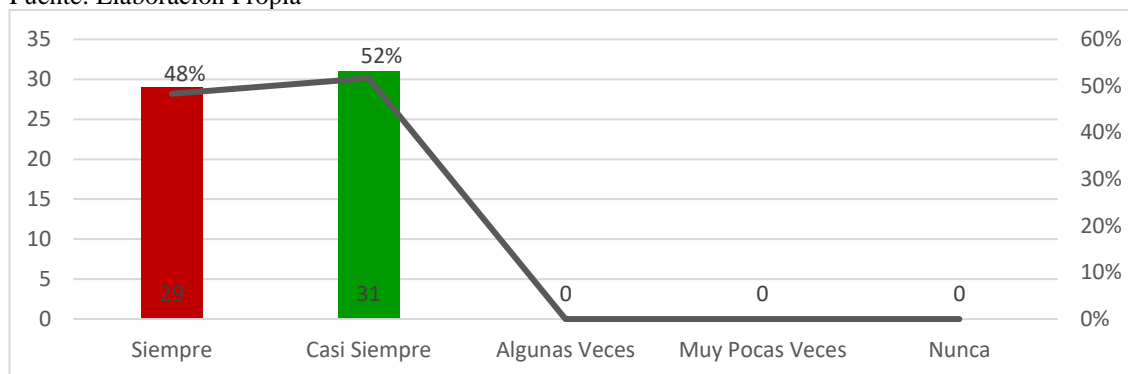


**Tabla 22.**

*Considera que una evaluación después de la capacitación ayuda a retroalimentar lo aprendido.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	29	48%	48%
Casi Siempre	31	52%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 29.** Considera que una evaluación después de la capacitación ayuda a retroalimentar lo aprendido.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

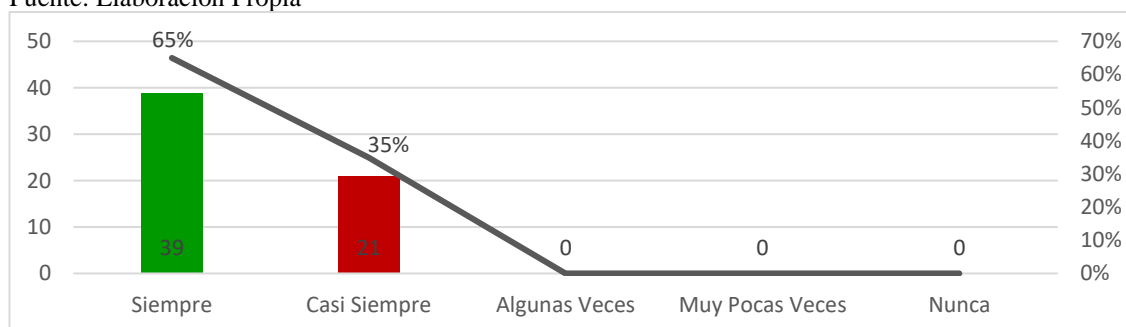
De la Tabla N° 22, se muestra que el 52% de los evaluados refieren que casi siempre estas evaluaciones los ayudan a retroalimentar lo aprendido, el 48% está convencido que siempre serán necesarias estas evaluaciones de forma que se determine con facilidad los puntos no atendidos y ayudar a mejorar este aspecto.

**Tabla 23.**

*La institución educativa se preocupa por brindar todas las posibilidades a su personal docente para su desarrollo profesional*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	39	65%	65%
Casi Siempre	21	35%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 30.** La institución educativa se preocupa por brindar todas las posibilidades a su personal docente para su desarrollo profesional.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

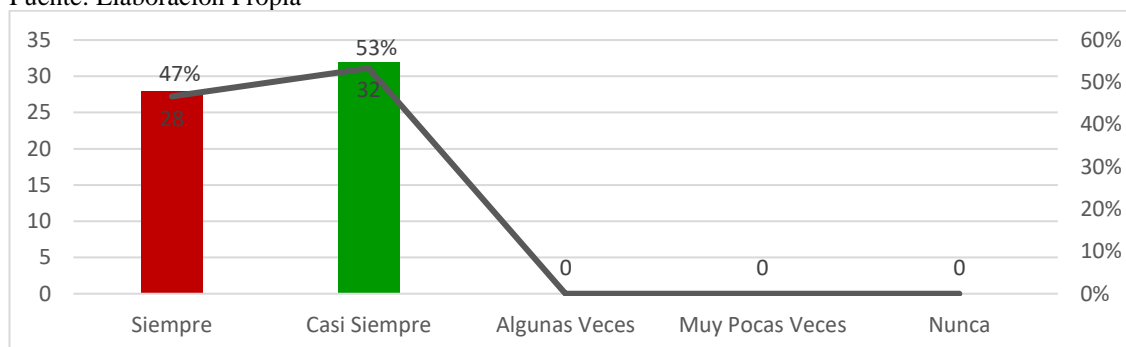
De la Tabla N° 23, se deriva que 65% de los encuestados indica que la institución educativa se preocupa meramente por brindar todas las posibilidades de desarrollo profesional a sus docentes, y un 35% de los mismos indican que casi siempre, la identificación de la plana docente con su institución educativa va responder a la identificación que la institución tenga con el docente, notándose en la preocupación que tiene por su desarrollo.

**Tabla 24.**

*La institución educativa se preocupa por mejorar en sus condiciones laborales, para el crecimiento de su personal.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	28	47%	47%
Casi Siempre	32	53%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 31.** La institución educativa se preocupa por mejorar en sus condiciones laborales, para el crecimiento de su personal.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

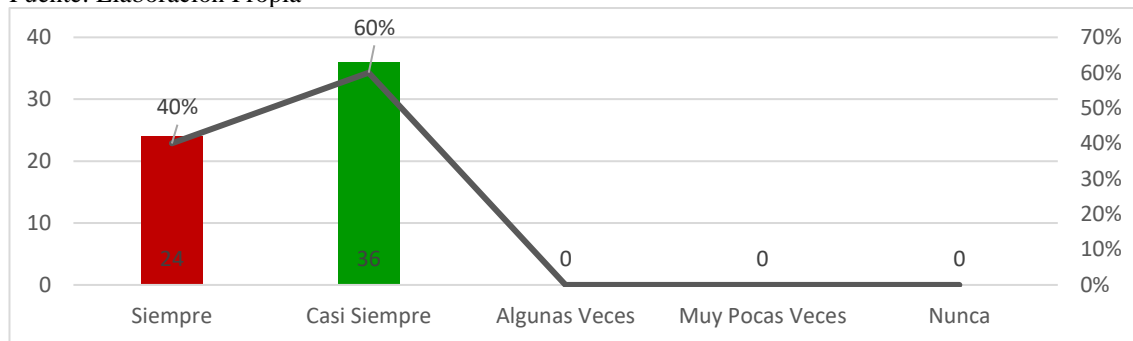
De la Tabla N° 24, se entiende que el 53% casi siempre la institución se preocupa en la mejora de las condiciones laborales para el crecimiento del personal el 47% indica que siempre es así, las consideraciones respecto a materiales de trabajo e infraestructura que se exponen los docentes son de suma importancia ya que les permiten mejorar en sus puntos de enseñanza ya que es mucho más fácil explicar con material didáctico y en condiciones apropiadas para los estudiantes y docentes.

**Tabla 25.**

*La institución educativa diferencia a su personal de alto potencial, con el fin de prepararlos a ejercer un puesto clave en el futuro.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	24	40%	40%
Casi Siempre	36	60%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 32.** La institución educativa diferencia a su personal de alto potencial, con el fin de prepararlos a ejercer un puesto clave en el futuro.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

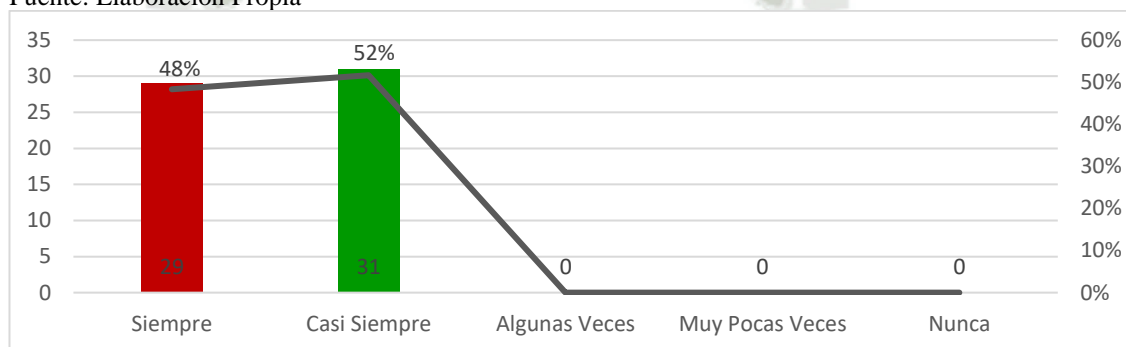
De la Tabla N° 25, se puede argumentar que el 60% casi siempre ven las medidas de diferencia del personal de alto potencial, viendo en ellos una forma de prepararlos para colocarlos en puestos claves en el futuro, el 40% de diferencia indican que siempre sucede la identificación de estos puntos, dentro de las instituciones es fácil denotar las capacidades en medidas elevadas de algunos docentes, ya sea por sus méritos, sus métodos de enseñanza, sus capacidades, el detalle se direcciona a las metas que logran conseguir, contar con este personal ayuda en el crecimiento de la institución y si el ambiente de trabado es provechoso todo se reflejara en las preferencias del usuario.

**Tabla 26.**

*La institución educativa desarrolla planes sobre la sucesión de sus puestos, por ejemplo, en el caso de una renuncia repentina la institución tiene la capacidad de reemplazar dicho puesto inmediatamente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	29	48%	48%
Casi Siempre	31	52%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 33.** La institución educativa desarrolla planes sobre la sucesión de sus puestos, por ejemplo, en el caso de una renuncia repentina la institución tiene la capacidad de reemplazar dicho puesto inmediatamente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

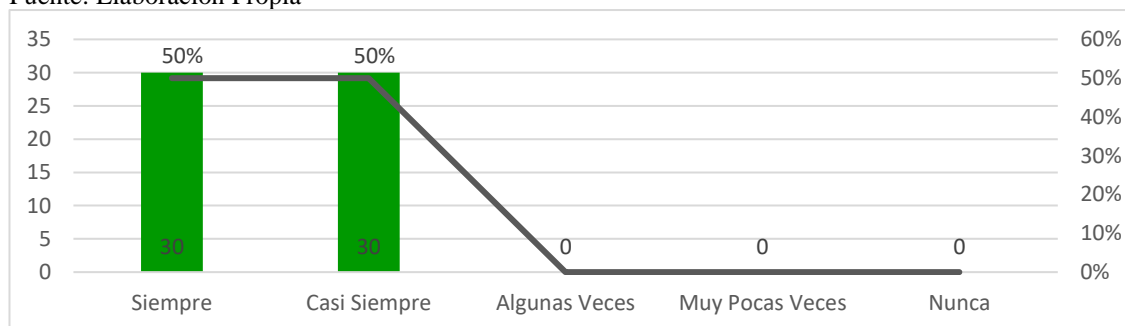
De la Tabla N° 26, el 52% de los encuestados casi siempre tiene medidas del desarrollo de planes sobre sucesión de puestos, considerando los casos de renuncias repentina, si la institución cuenta con alguna medida de contingencia de forma que no tengan perjudicados, la base de monitoreo antes mencionada abarcaría fácilmente este aspecto, además que ya conoce el currículo de vida del docente a contratar, ya paso por la entrevista y conocen algunos aspectos relevantes.

**Tabla 27.**

*La institución educativa suele brindar algún tipo de reconocimiento o recompensas por sus logros alcanzados.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	30	50%	50%
Casi Siempre	30	50%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 34.** La institución educativa suele brindar algún tipo de reconocimiento o recompensas por sus logros alcanzados.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

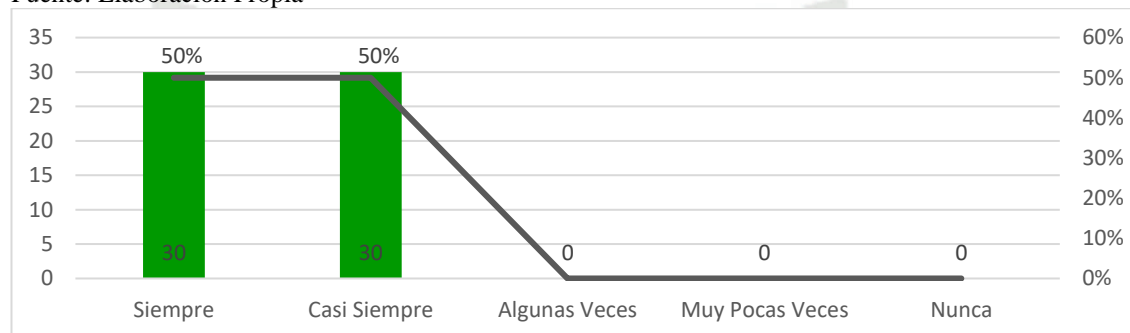
De la Tabla N° 27, se deduce que el 50% indica que casi siempre y el otro 50% indica que siempre la institución educativa brinda reconocimientos y/o recompensas a los docentes por lo méritos obtenidos, según el desarrollo de actividades de los docentes y hacerles saber que son parte primordial de la empresa buscando su identificación absoluta, repercutirá en el deseo de superación y ganas de mejorar profesionalmente.

**Tabla 28.**

*Considera que la generación de recompensas en una institución educativa, mejoraría el desempeño de los docentes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	30	50%	50%
Casi Siempre	30	50%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 35.** Considera que la generación de recompensas en una institución educativa, mejoraría el desempeño de los docentes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

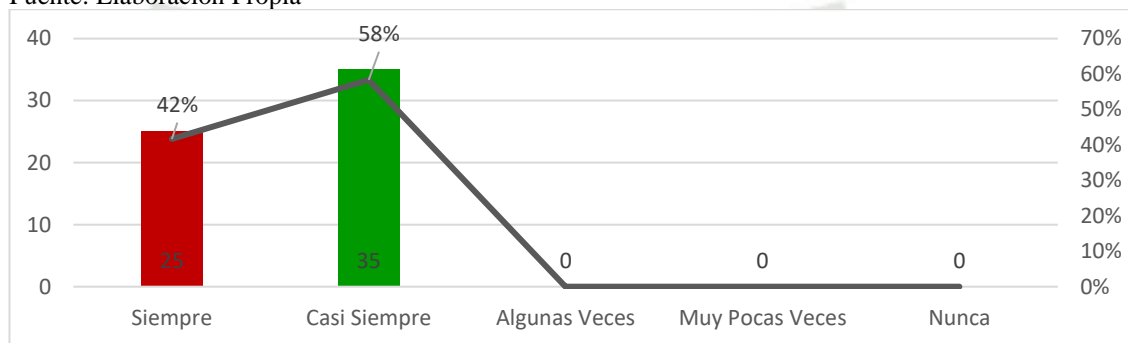
De la Tabla N° 28, se infiere que entre el 50% de dice que siempre la generación de recompensas en la institución educativa mejoraría el desempeño docente y otro 50% menciona que casi siempre esta relación va funcionar de la forma que se plantea, según los docentes de la institución en su mayoría están a favor de que los méritos obtenidos sean reconocidos dentro de la institución educativa.

**Tabla 29.**

*La institución educativa genera confianza, creando espacios para que permitan un ambiente laboral agradable.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	25	42%	42%
Casi Siempre	35	58%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 36.** La institución educativa genera confianza, creando espacios para que permitan un ambiente laboral agradable.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

De la Tabla N° 29, se deduce que el 58% de los encuestados consideran que casi siempre la institución educativa genera confianza, creando espacios para permitir un ambiente laboral agradable, el 42% dice que siempre la institución educativa genera esto espacios propiciando un ambiente laboral estable y acogedor.

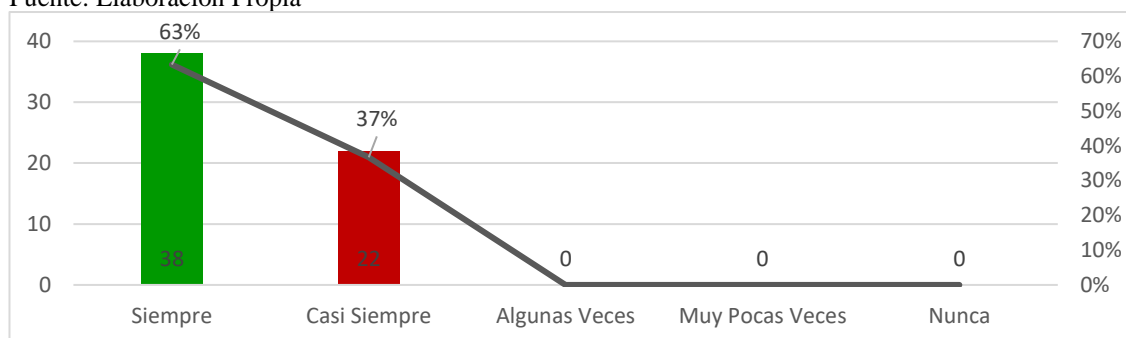


**Tabla 30.**

*La institución educativa tiene actividades o acciones para mejorar el compromiso del personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	38	63%	63%
Casi Siempre	22	37%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 37.** La institución educativa tiene actividades o acciones para mejorar el compromiso del personal docente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

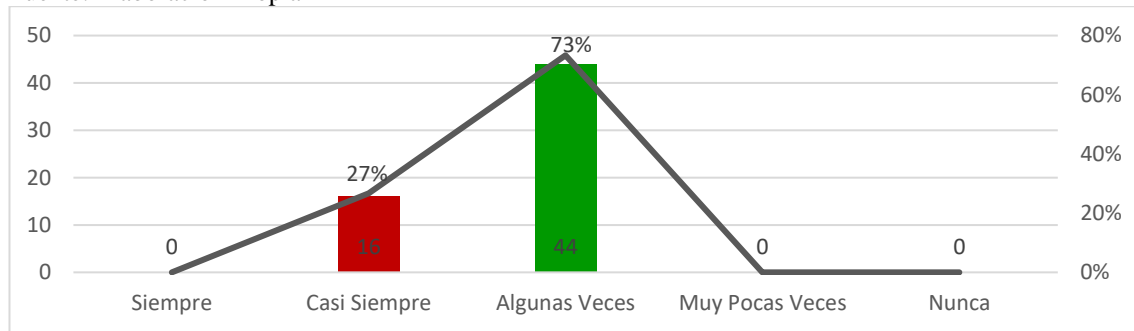
De la Tabla N° 30, se infiere que el 63% indica que siempre se propician actividades o acciones que mejoran en compromiso del personal docente, por otro lado, el 37% refiere que casi siempre se realizan estas medidas. La identificación de los docentes con su institución de trabajo tiene mucha importancia en este aspecto por que logra resultados más elevados de lo planificado.

**Tabla 31.**

*La institución educativa utiliza incentivos para motivar a su personal.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0%	0%
Casi Siempre	16	27%	27%
Algunas Veces	44	73%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 38.** La institución educativa utiliza incentivos para motivar a su personal.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

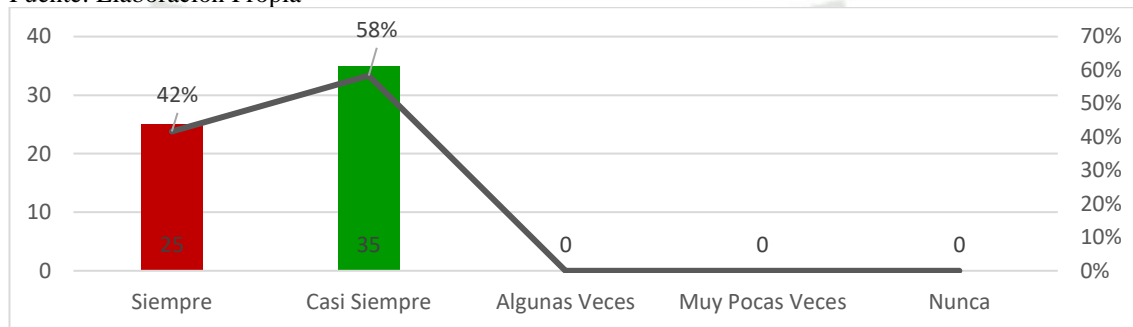
De la Tabla N° 31, el personal docente resalta en un 73% que la institución educativa utiliza incentivos para motivarlos, un 27% dice que casi siempre ofrecen incentivos para el desarrollo de la plana docente pero no son muy distintivos en todo el proceso, además que las actividades académicas no lo permiten por diversas circunstancias. Los reconocimientos que se les hacen a los docentes cobran bastante significancia al momento de usarlo como incentivo laboral, la participación de los mismos en las actividades extracurriculares con la presencia de estudiantes y padres de familia generan un ambiente más tratable que puedan desenvolverse adecuadamente. Quizá incrementar la presencia de estos reconocimientos aporte favorablemente en el desarrollo de la institución.

**Tabla 32.**

Los incentivos dados por la institución tienen efecto en la retención del talento humano.

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	25	42%	42%
Casi Siempre	35	58%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 39.** Los incentivos dados por la institución tienen efecto en la retención del talento humano.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

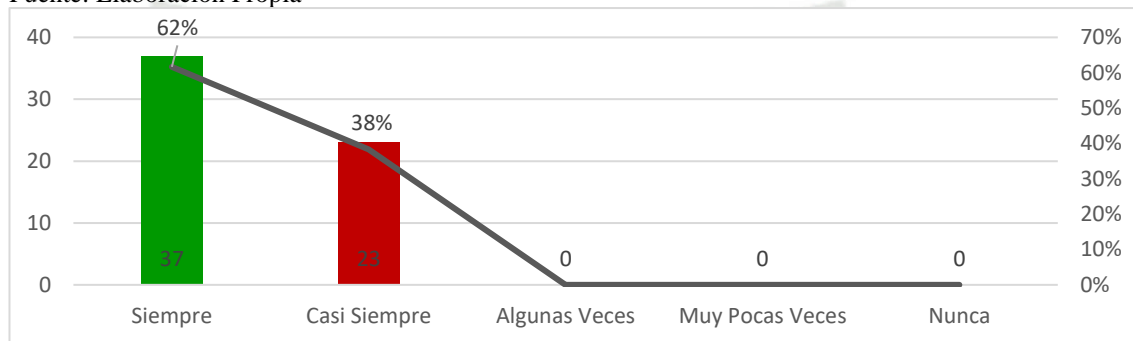
De la Tabla N° 32, el 58% de los encuestados dice los incentivos generados por la institución casi siempre tienen efecto en la retención del talento humano y el 42% restante afirma que siempre reacciona de a forma planteada, las capacidades de algunos miembros de la plana docente son elevados entonces si una institución hace que además del desarrollo que pueda tener los reconozca fortalece las habilidades de la persona origina la necesidad de crecer profesionalmente y desarrollarse.

**Tabla 33.**

*La institución educativa realiza evaluaciones constantes a su personal, con el fin de dar seguimiento a sus actividades laborales.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	37	62%	62%
Casi Siempre	23	38%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 40.** La institución educativa realiza evaluaciones constantes a su personal, con el fin de dar seguimiento a sus actividades laborales.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

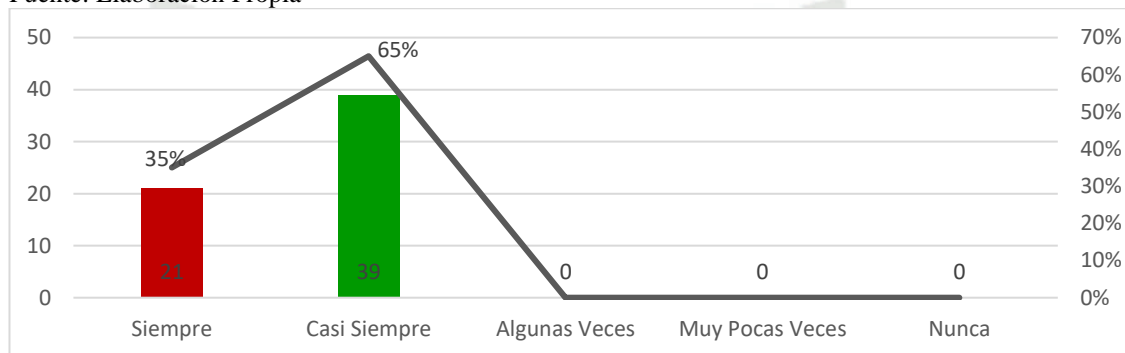
De la Tabla N° 33, de la pregunta se deriva que el 62% de la muestra recalca que siempre la institución desarrolla evaluaciones constantes en el personal con el fin de dar seguimiento a sus actividades laborales, el 38% menciona que casi siempre son aplicadas las medidas, retomando el termino de retroalimentación se ajusta a las necesidades de puntos que son dominio absoluto del docente. Buscando incrementar sus capacidades y su desempeño docente.

**Tabla 34.**

*La forma en cómo se llevan a cabo las evaluaciones, dan a conocer el avance del desarrollo de competencias y habilidades del personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	21	35%	35%
Casi Siempre	39	65%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 41.** La forma en cómo se llevan a cabo las evaluaciones, dan a conocer el avance del desarrollo de competencias y habilidades del personal docente.

Fuente: Elaboración Propia

**Comentario:**

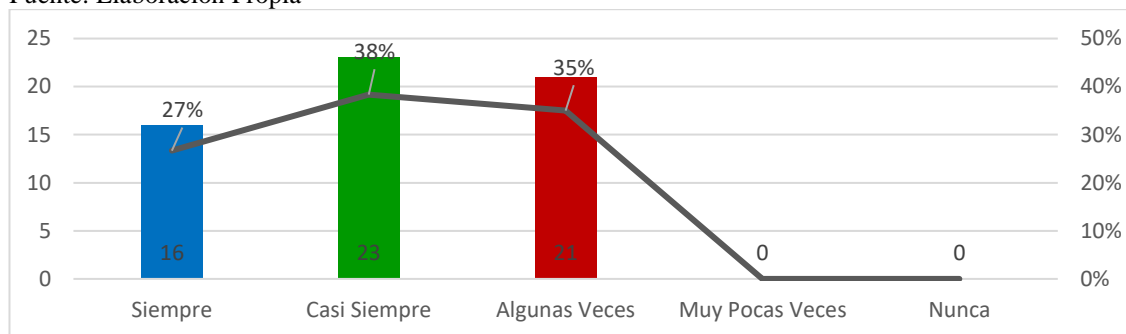
De la Tabla N°34, el 65% de los encuestados mencionan que casi siempre la forma en cómo se desarrollan las evaluaciones, y como dan a conocer el avance del desarrollo de competencias y habilidades del personal docente, por otro lado, el 35% de los encuestados dicen que siempre se muestran los resultados de las evaluaciones, la importancia de transparencia en todos los procesos de la institución se reflejan en la confianza que tienen los mismo implicados y creer en la veracidad de todos los aspectos.

**Tabla 35.**

*La institución educativa evalúa constantemente a su personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	16	27%	27%
Casi Siempre	23	38%	65%
Algunas Veces	21	35%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 42.** La institución educativa evalúa constantemente a su personal docente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

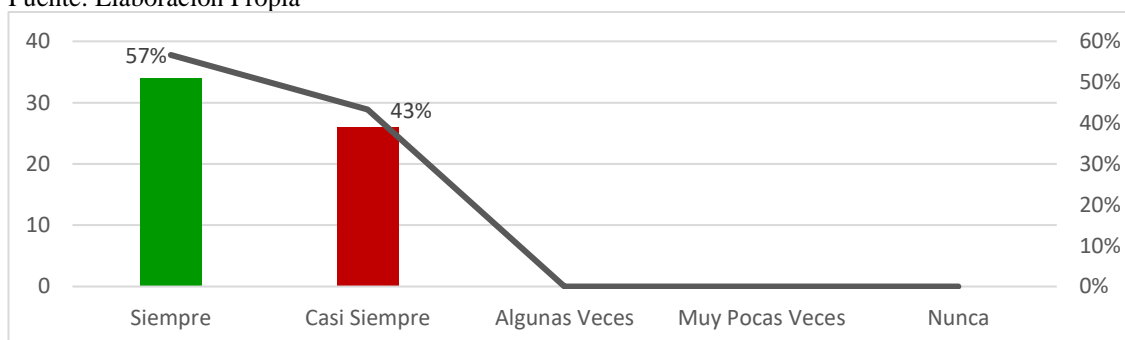
De la Tabla N° 35, el 38% casi siempre el personal docente de la institución es evaluado con frecuencia, un 35% indica que algunas veces se realizan las evaluaciones y un 27% señala que siempre están presentes estas evaluaciones, las medidas de evaluación siempre van aportar a la empresa para tener ordenado y monitoreado todas las actividades y desempeños en relación a los docentes. Respecto a las evaluaciones de personal implica también la medida en la que ellos tienen la de responder a todos los requerimientos además que las capacitaciones ya se efectúan, solo se procede a una evaluación en donde ellos plasman todos los conocimientos adquiridos y que estos mismo puedan ser reforzados en caso de necesidad, caso contrario resaltan las capacidades que contiene toda la plana docente.

**Tabla 36.**

*Considera que las técnicas de evaluación de personal sirven como herramientas de control para verificar el desempeño del personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	34	57%	57%
Casi Siempre	26	43%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 43.** Considera que las técnicas de evaluación de personal sirven como herramientas de control para verificar el desempeño del personal docente.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

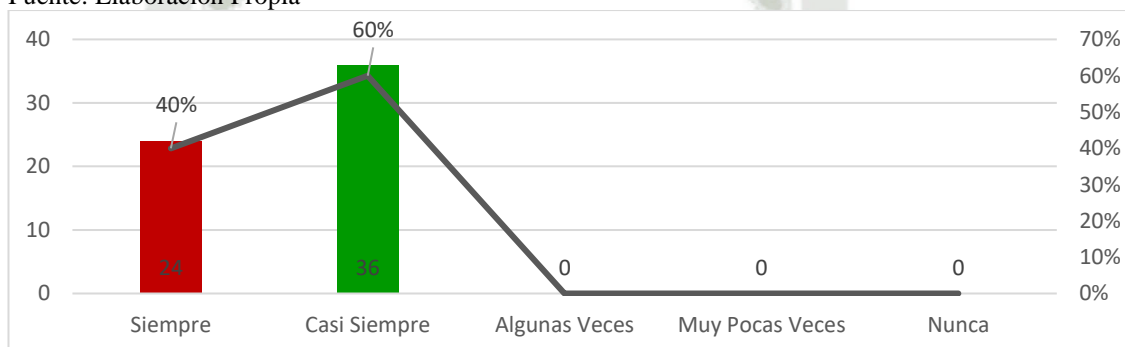
De la Tabla N° 36, se infiere que el 57% de los encuestados considera que las evaluaciones del personal siempre sirven como herramientas de control en la verificación del desempeño docente, mientras que el 43% señala que casi siempre esas medidas nos permitirán manipular el control de las capacidades de los docentes, así mismo el aspecto de poder desarrollar algunos puntos de debilidad en los mismos.

**Tabla 37.**

*Usted cuenta con todos los recursos necesarios para implementar técnicas y métodos de enseñanza que le permitan la realización de clases didácticas para sus estudiantes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	24	40%	40%
Casi Siempre	36	60%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 44.** Usted cuenta con todos los recursos necesarios para implementar técnicas y métodos de enseñanza que le permitan la realización de clases didácticas para sus estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

De la Tabla N° 37, en base a la pregunta se define que, en relación a los recursos de necesidad para el dictado de clases, de forma que obtengan métodos de enseñanza apropiados para los docentes y estudiantes con clases didácticas y las elaboradas, solo el 60% indica que casi siempre se tienen estas medidas, y un 40% indica que siempre se tiene a disposición todos los medios necesarios para sus clases.

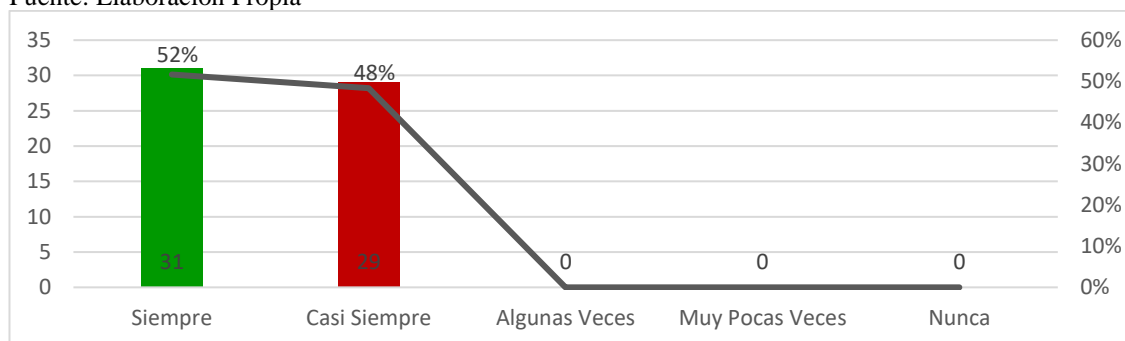


**Tabla 38.**

*Usted planifica la secuencia de sus clases, preparando el material con anticipación.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	31	52%	52%
Casi Siempre	29	48%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 45.** Usted planifica la secuencia de sus clases, preparando el material con anticipación.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

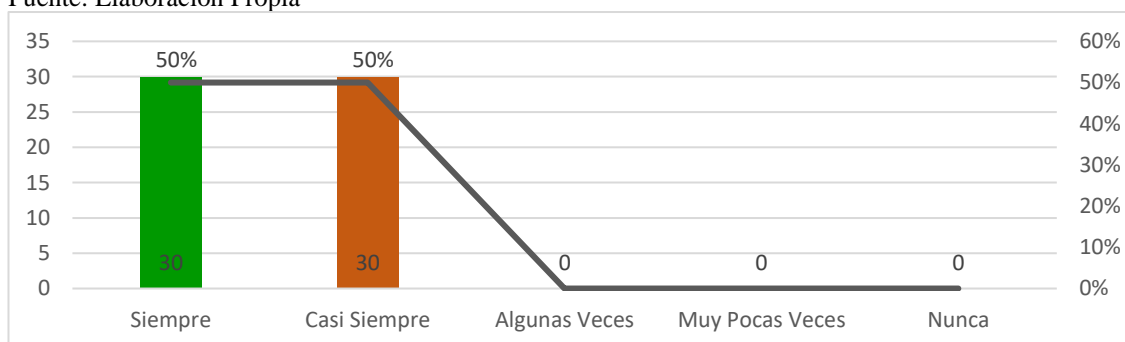
De la Tabla N° 38, se puede denotar que la plana docente indica siempre planificar la secuencia de sus clases, preparando y desarrollando material con anticipación, solo el 52%, mientras que un 48% casi siempre tiene todo bajo control para impartir sus clases, la anticipación del desarrollo de actividades permite al docente tener una vista panorámica de su dictado, logrando prevenir algunas acciones de los estudiantes que se generen al momento del dictado, además que se preocupa en poder llegar con los conocimientos a la mayoría de estudiantes, según los estilos de aprendizaje que tengan cada uno de ellos.

**Tabla 39.**

*Los conocimientos, habilidades actitudes y valores que posea un docente influyen en el aprendizaje de sus estudiantes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	30	50%	50%
Casi Siempre	30	50%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 46.** Los conocimientos, habilidades actitudes y valores que posea un docente influyen en el aprendizaje de sus estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

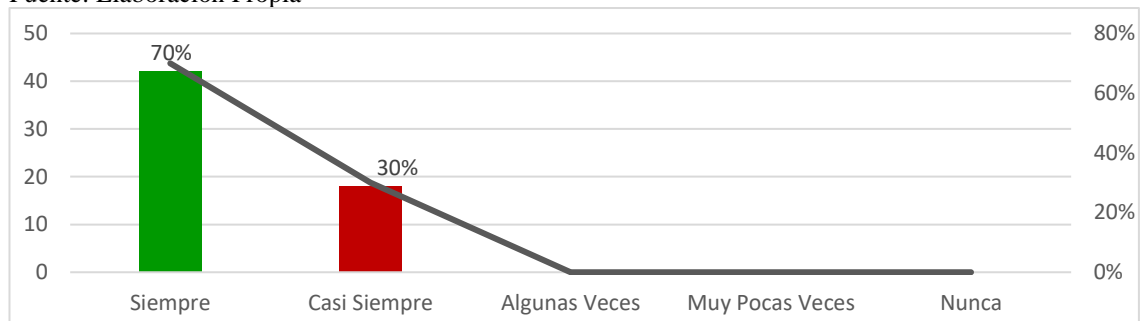
De la Tabla N° 39, el 50% de la muestra menciona que los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que tiene las docentes siempre van a influir en el aprendizaje del estudiante. Y otro 50% menciona que casi siempre esto influye en el estudiante, las formas de aprendizaje con las que cada uno puede captar mejor son diversas tratándose de estudiantes, por consecuencia la capacitación del docente en materia de aprendizaje del estudiante va ser pieza fundamental en razón de entender sus capacidades y las estrategias a considerar.

**Tabla 40.**

*La debida preparación de un docente como capacitaciones, programas de actualización cursos de especialización repercuten en su capacidad de enseñanza.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	42	70%	70%
Casi Siempre	18	30%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 47.** La debida preparación de un docente como capacitaciones, programas de actualización cursos de especialización repercuten en su capacidad de enseñanza.

Fuente: Elaboración Propia

**Comentario:**

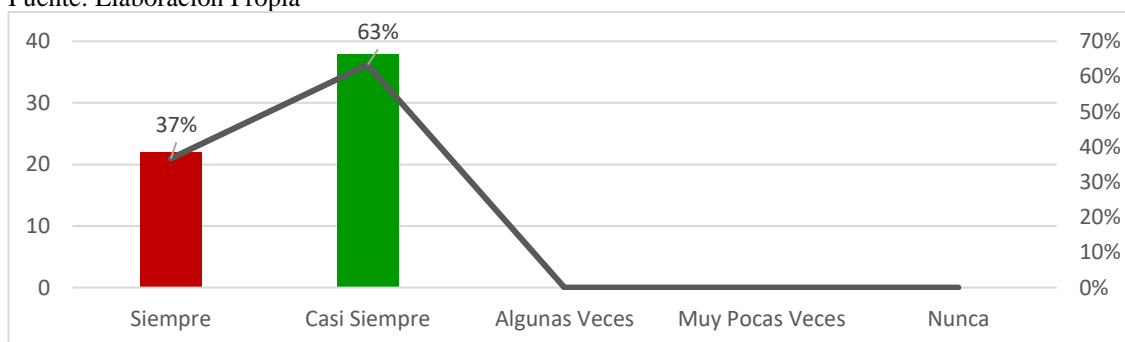
De la Tabla N° 40, el 70% de la muestra menciona que la debida preparación del docente en relación de capacitaciones, programas de actualización, cursos de especialización siempre van repercutir en la capacidad de enseñanza, y el 30% indica que casi siempre ocurre esta relación, como se mencionó con anterioridad, las capacidades de la persona son diversas por ello no se pueden determinar escalas en cuanto a estrategias, cuando el fin supremo es la generación de resultados, sin importar el medio que se tome.

**Tabla 41.**

*Usted cuenta con todas las herramientas necesarias para garantizar que sus estudiantes alcancen el logro de aprendizaje requerido.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	22	37%	37%
Casi Siempre	38	63%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 48.** *Usted cuenta con todas las herramientas necesarias para garantizar que sus estudiantes alcancen el logro de aprendizaje requerido.*

Fuente: Elaboración Propia

**Comentario:**

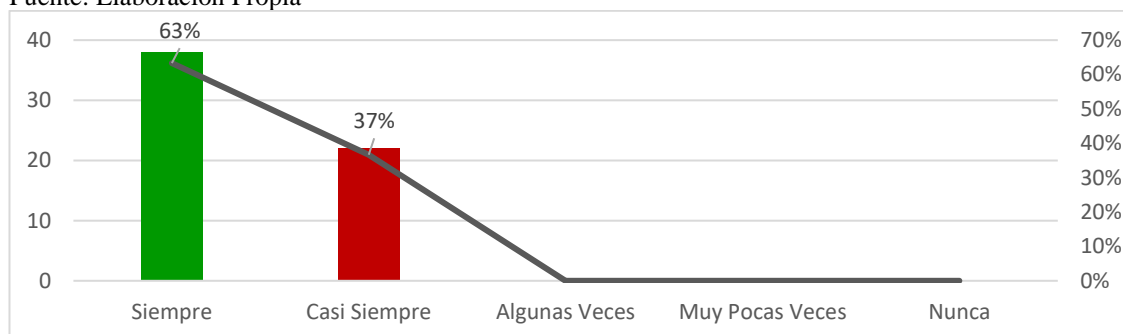
De la Tabla N°41, se infiere que casi siempre la plana docente cuenta con las herramientas necesarias para garantizar el logro del aprendizaje requerido, el 37% indica que siempre cuenta con estos medios, las capacitaciones son la base a tomar en consideración ya que previene el tema de diversidad de situaciones que atraviesan los docentes, priorizando el correcto aprendizaje de los estudiantes.

**Tabla 42.**

*Suele utilizar métodos y técnicas innovadoras como el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, realización de clases didácticas y participativas para sus estudiantes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	38	63%	63%
Casi Siempre	22	37%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 49.** Suele utilizar métodos y técnicas innovadoras como el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, realización de clases didácticas y participativas para sus estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

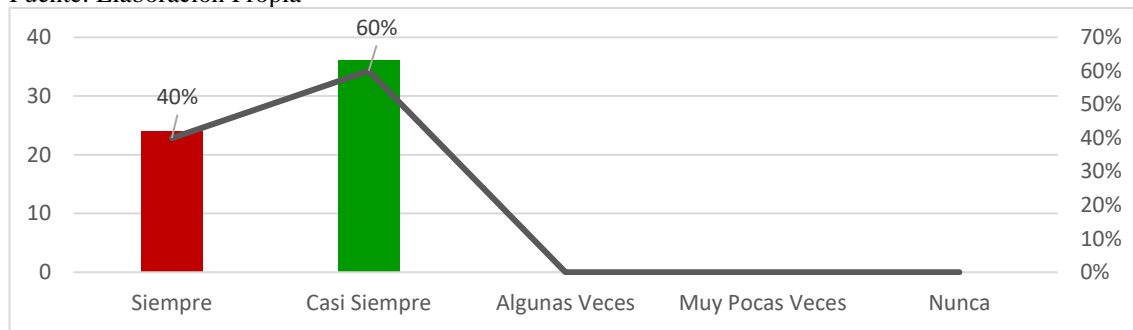
De la Tabla N° 42, se estima que el 63% de los encuestados siempre utilizan métodos y formas nuevas de enseñanza como plataformas virtuales, aplicación de clases didácticas y participativas entre otros. Y un 37% menciona que casi siempre hace uso adecuado de estas medidas, para garantizar el aprendizaje del estudiante muchas veces no está en la forma de impartir las clases, sino en las estrategias y métodos que utiliza el docente captando la atención y usando el medio como intermediario de aprendizaje.

**Tabla 43.**

*Las herramientas tecnológicas permiten despertar el interés de los estudiantes en sus actividades pedagógicas.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	24	40%	40%
Casi Siempre	36	60%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 50.** Las herramientas tecnológicas permiten despertar el interés de los estudiantes en sus actividades pedagógicas.

Fuente: Elaboración Propia

**Comentario:**

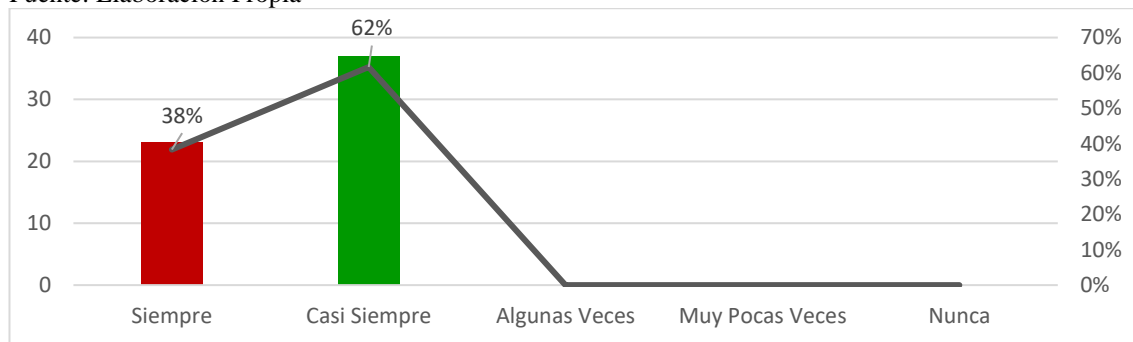
De la Tabla N° 43, el 60% menciona que casi siempre las herramientas tecnológicas permiten despertar el interés de los estudiantes en sus actividades pedagógicas, mientras que un 40 % refiere que siempre es así, los estilos de aprender van desde la forma tradicional para algunos, en otros casos las tendencias tecnológicas, otros ya nacen con las habilidades innatas. Pero como el desarrollo de la tecnología las nuevas estrategias de enseñanza que tienen son de mayor diversidad y gama, ocasionando curiosidad por algunos estudiantes.

**Tabla 44.**

*Un docente debe mantenerse actualizado a los diversos cambios en la educación actual con el fin adecuar sus métodos y técnicas en sus estudiantes.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	23	38%	38%
Casi Siempre	37	62%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 51.** Un docente debe mantenerse actualizado a los diversos cambios en la educación actual con el fin adecuar sus métodos y técnicas en sus estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

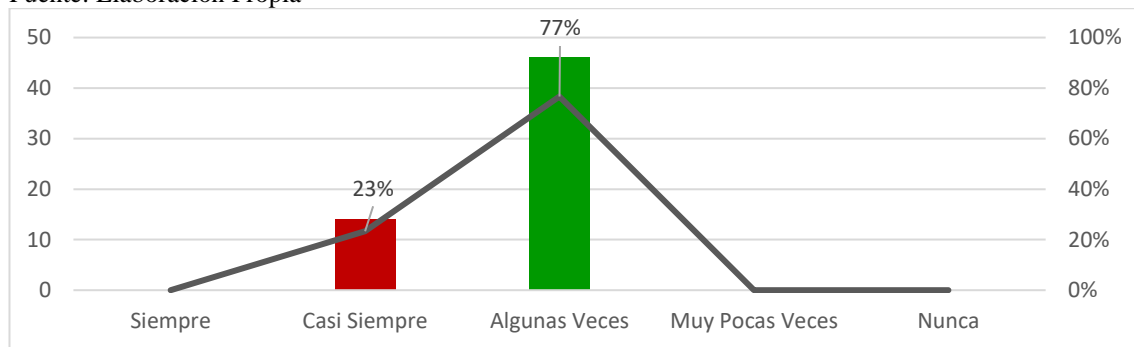
De la Tabla N° 44, el 62% de los docentes casi siempre deben mantenerse actualizados en relación a los cambios actuales, adecuando sus métodos y técnicas, el 38% dice que siempre deben estar actualizados ya que los cambios cada día son más frecuentes y en mayores medidas y el retraso en algún aspecto, solo traería consigo el estancamiento de los estudiantes y dejándolos fuera de competencia con relación al crecimiento mundial.

**Tabla 45.**

*La institución educativa desarrolla actividades que impulsan el desarrollo de la vida profesional de su personal docente.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0%	0%
Casi Siempre	14	23%	23%
Algunas Veces	46	77%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 52.** La institución educativa desarrolla actividades que impulsan el desarrollo de la vida profesional de su personal docente.

Fuente: Elaboración Propia

**Comentario:**

De la Tabla N° 45, se deduce que el 77% de los docentes algunas veces la institución educativa desarrollo actividades que impulsen el desarrollo de la vida social de su plana docente. Por otro lado, el 23% restante indica que casi siempre estas actividades son realizadas con el fin de confraternizar con los mismos docentes y crear un ambiente de trabajo apropiado. Que la institución procure la elaboración de medidas que aporten al desarrollo personal y profesional de los docentes resultaría en mejores tratos dentro de la institución. El punto en contra es que una vez el personal cuente con los medios de satisfacción que salten a otros medios de labor y dejen la institución educativa.

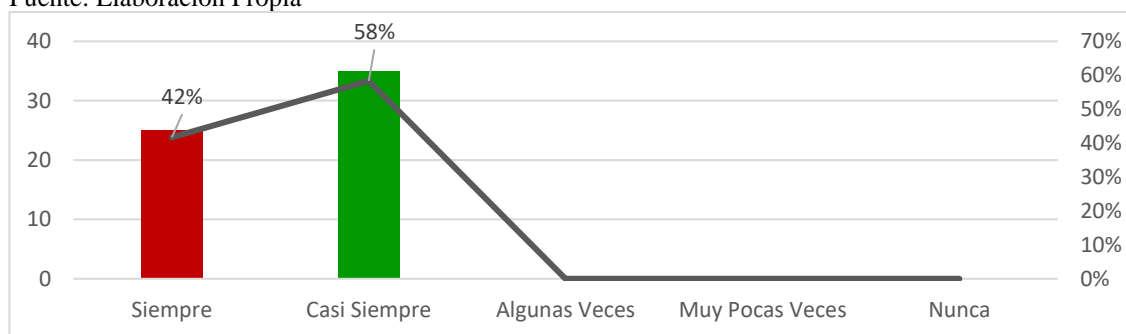


**Tabla 46.**

*Un docente es responsable de desarrollarse profesionalmente con el fin de perfeccionar sus habilidades técnicas pedagógicas.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	25	42%	42%
Casi Siempre	35	58%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 53.** Un docente es responsable de desarrollarse profesionalmente con el fin de perfeccionar sus habilidades técnicas pedagógicas.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

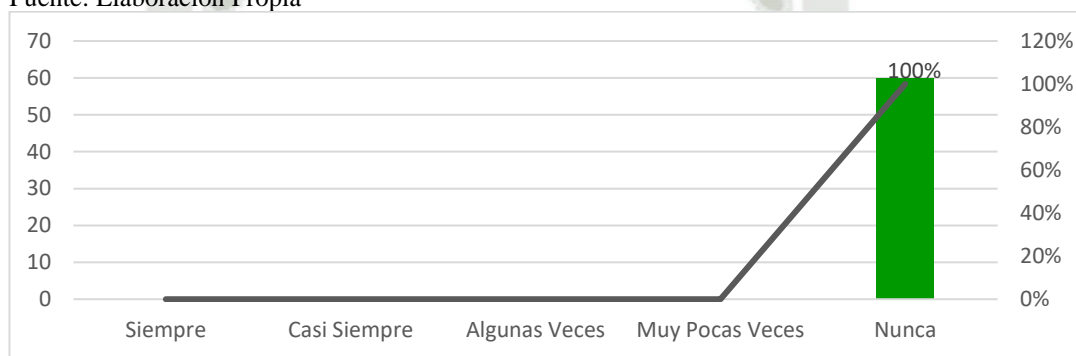
De la Tabla N° 46, el 58% de encuestados un docente es responsable de desarrollarse profesionalmente con el fin de perfeccionar sus habilidades pedagógicas. Por otro lado, el 42% menciona que siempre este aspecto depende directamente de la persona, es notorio que las capacidades de superación de las personas van desde el punto personal y si esto es apoyado por la institución donde trabajas, los resultados son de mayor medida.

**Tabla 47.**

*La institución educativa donde labora impulsa el crecimiento profesional de sus docentes como el brindar el apoyo necesario para la realización de maestrías y doctorados.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	0	0%	0%
Casi Siempre	0	0%	0%
Algunas Veces	0	0%	0%
Muy Pocas Veces	0	0%	0%
Nunca	60	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 54.** La institución educativa donde labora impulsa el crecimiento profesional de sus docentes como el brindar el apoyo necesario para la realización de maestrías y doctorados.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

De la Tabla N° 47, el 100% de los encuestados dice que nunca la institución educativa donde labora impulsa el crecimiento profesional de sus docentes como el brindar el apoyo necesario para la realización de maestrías y doctorados, Para el caso de los estudios posgrado se tiene mucho desconocimiento por la población, impulsar la creación de becas y convenios aportaría en la mayor difusión de los programas. Es importante considerar que el estudio posgrado de los docentes implica la inyección económica de cada uno de ellos además de los requisitos que necesitan, por lo general básicamente se les pide que tengan en grado de bachiller para realizar una maestría estas necesitan el pago de pensiones la participación de clases pedagógicas

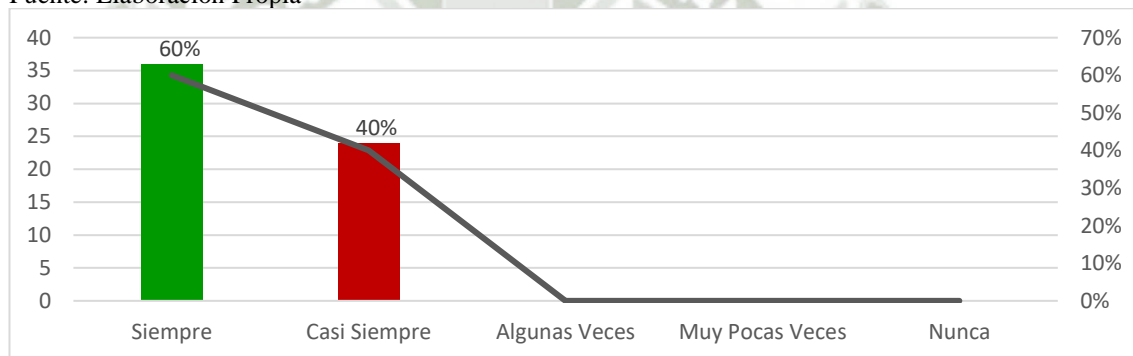
presenciales y virtuales, en el caso del doctorado es importante contar con una maestría en la materia, por otro lado no se cuentan con los requisitos de expediente que son las de certificados de algunos requisitos necesarios.

**Tabla 48.**

*Cuando se debe tomar alguna decisión para la resolución de un problema en la institución educativa, usted suele participar aportando con nuevas ideas para facilitar su resolución.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	36	60%	60%
Casi Siempre	24	40%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 55.** Cuando se debe tomar alguna decisión para la resolución de un problema en la institución educativa, usted suele participar aportando con nuevas ideas para facilitar su resolución.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

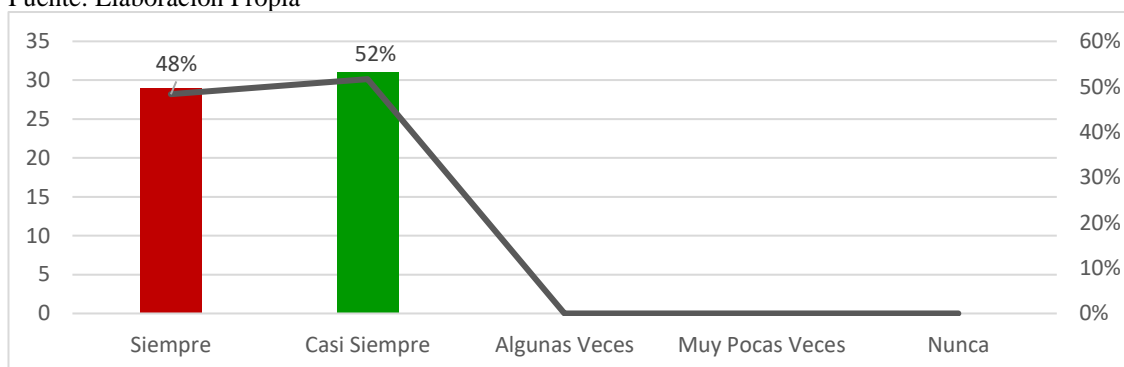
De la Tabla N°48, se puede inducir que el 60% de los encuestados siempre deben tomar alguna decisión para la resolución de un problema en la institución educativa, aportando nuevas ideas para facilitar su resolución. Y el 40% casi siempre está inmiscuido en el tema, la participación de los docentes en las reuniones pone en la mesa aspectos de trabajo que se consideren importantes, o talvez solucionar aspectos que de alguna forma están relacionados entre ellos.

**Tabla 49.**

*Normalmente suele participar en las actividades extracurriculares de la institución educativa.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	29	48%	48%
Casi Siempre	31	52%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 56.** Normalmente suele participar en las actividades extracurriculares de la institución educativa.

Fuente: Elaboración Propia

**Comentario:**

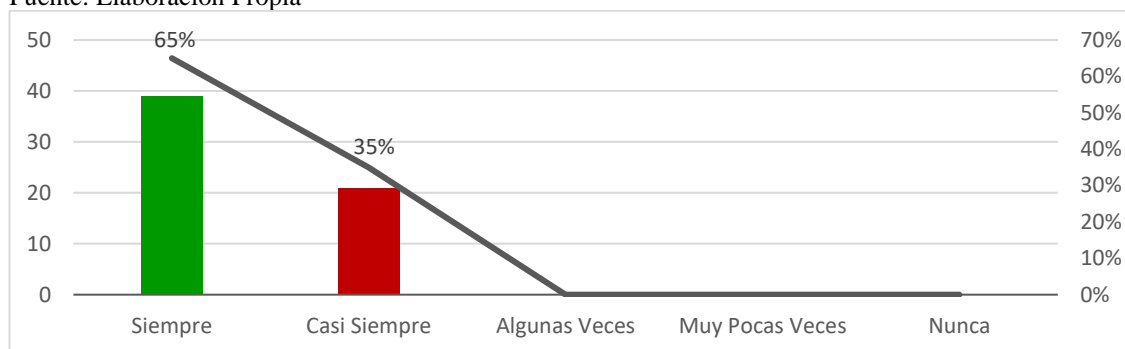
De la Tabla N°49, según la investigación se determina que el 52% casi siempre participan en actividades extracurriculares de la institución educativa, y el 48% siempre es participe de estas actividades, estas actividades mejoran la relación de los docentes con estudiantes, y abriéndolos en aspectos poco conocidos por ellos.

**Tabla 50.**

*El aporte que pueda brindar el personal docente es esencial para la institución educativa.*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	39	65%	65%
Casi Siempre	21	35%	100%
Algunas Veces	0	0%	100%
Muy Pocas Veces	0	0%	100%
Nunca	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 57.** El aporte que pueda brindar el personal docente es esencial para la institución educativa.

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:**

De la Tabla N°50, de acuerdo a 65% de la muestra siempre los aportes que brindan el personal docente son cruciales para la institución educativa, el 35% casi siempre afirma que su aporte es considerado para la institución, generando una identificación con todo el personal.

### 3.2. Nivel de Resultados de las Políticas de Gestión del Talento Humano y

#### Desempeño Docente

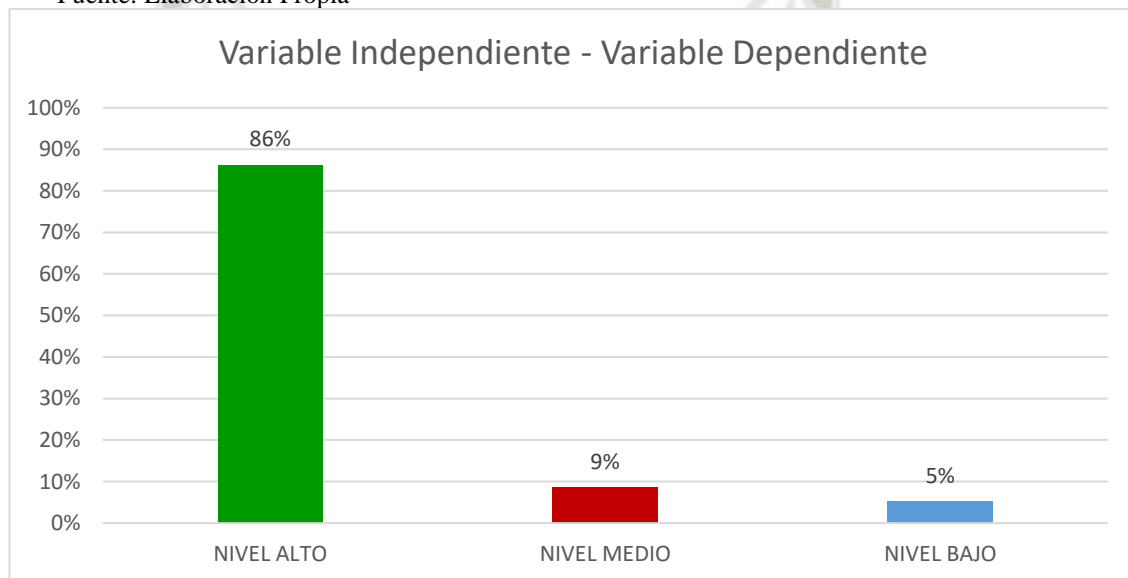
Se presenta el análisis de los resultados por niveles de las políticas de Talento Humano en la I.E. Nuestra Señora de la Merced.

**Tabla 51.**

*Variable Independiente - Variable Dependiente*

Políticas de Gestión del Talento Humano - Desempeño Docente			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
86%	9%	5%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 58.** Variable Independiente - Variable Dependiente

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario:

De la Tabla N° 51, se observa que el 86% de los encuestados ubican la relación de las políticas de gestión del talento humano con las del desempeño docente en una medida de nivel alto, el 9% indica que esta relación solo se considera en nivel medio y finalmente un 5% que indica que esta relación está en un nivel bajo, podemos inferir que las condiciones usadas en el sistema que actualmente se estaban usando la empresa son medianamente apropiadas por ende el uso y aplicación de la propuesta ayudaría considerablemente en el logro de estas

deficiencias, es notorio también que el conocimiento en la materia es escaso razón por la que tener en cuenta estas medidas se reflejaría en el continuo desarrollo de la institución, la calidad de los resultados que obtendrían los estudiantes, los padres de familia, los miembros de la plana docente y la sociedad.

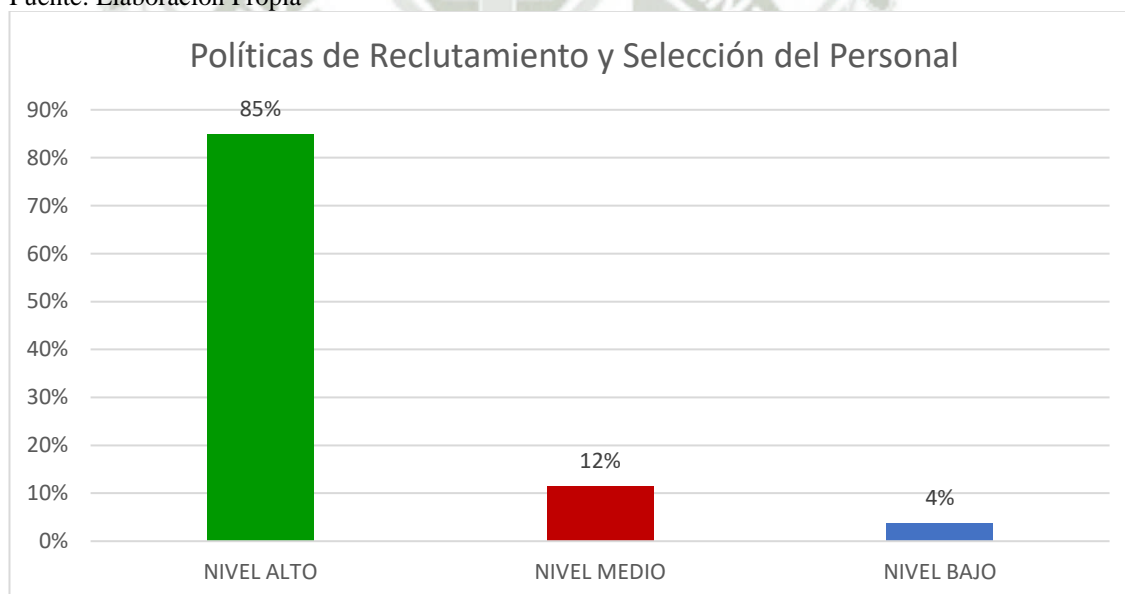
### 3.3. Nivel de Resultados de las Políticas de Reclutamiento y Selección del

#### Personal

**Tabla 52.**  
*Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal.*

Políticas de Reclutamiento y selección del personal			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
85%	12%	4%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 59.** Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal.

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario:

De la Tabla N°52, se puede notar que un 85% de la población considera que las políticas de reclutamiento y selección del personal se encuentran en un nivel alto, un 12% cree que se encuentra en un nivel medio y un 4% restante lo ubica en nivel bajo.

Considerando estas estadísticas podemos deducir que la institución educativa ha estado laborando de forma apropiada en temas relacionados al reclutamiento y selección del personal, considerando además que estos aspectos fueron concebidos de forma empírica, logrando resultados óptimos hasta el momento, mismos resultados que se pretenden fortificar.

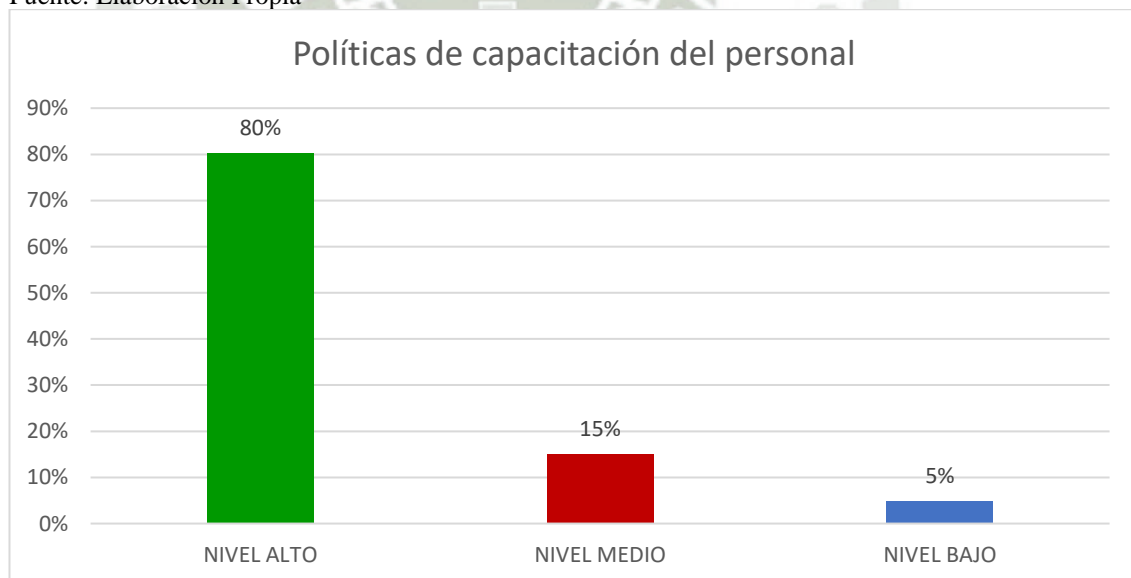
### 3.4. Nivel de Resultados de las Políticas de Capacitación del Personal

**Tabla 53.**

*Políticas de Capacitación del Personal.*

Políticas de capacitación del personal			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
80%	15%	5%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 60.** Políticas de capacitación del personal.

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario:

De la Tabla N° 53, se puede observar que en el grafico el 80% de población encuestada ubica con nivel alto las políticas de capacitación de personal, el 15% indica que lo posicionaría en nivel medio, y el 5% restante menciona que tiene un nivel bajo.



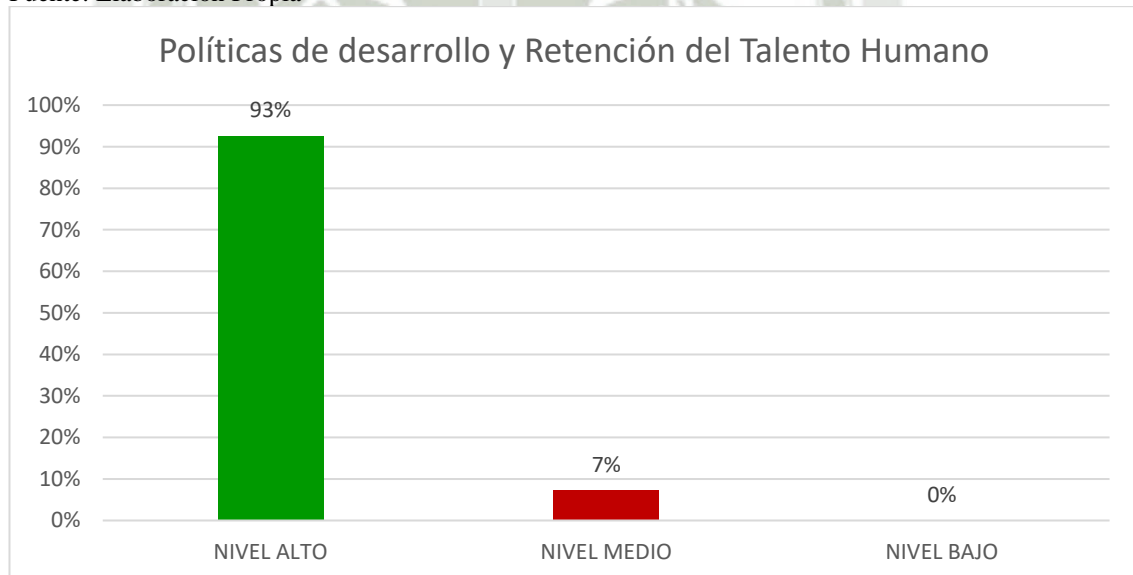
Según el grafico se infiere que los docentes reciben capacitación de forma irregular, pero las estrategias y políticas de capacitación si están presentes, estas con el fin de fomentar más competitividad en la plana docente y como consecuencia un público objetivo con mejores resultados.

### 3.5. Nivel de Resultados de las Políticas Desarrollo y Retención de Talento Humano

**Tabla 54.**  
*Políticas de Desarrollo y Retención del Talento Humano*

Políticas de desarrollo y Retención del Talento Humano			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
93%	7%	0%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 61.** Políticas de desarrollo y Retención del Talento Humano.  
Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario:

De la Tabla N° 54, se expone que la mayoría de la población que está representada por un 93% indica que las políticas de desarrollo y retención del talento humano se ubica con nivel alto, y el 7% restante se posiciona en nivel medio.

Podemos observar que la plana docente se siente identificado con la institución educativa ya que pueden ofrecer sus servicios y ésta propicia su mejora y propone

actividades que retienen sus capacidades, esto solo indica la preocupación que tiene la institución en su desarrollo profesional.

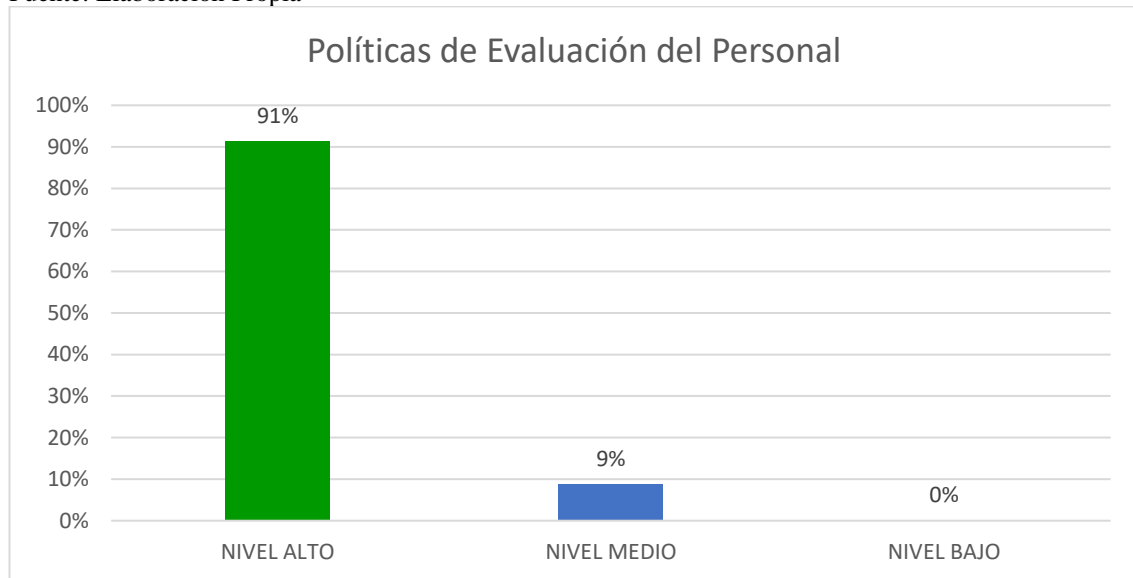
### 3.6. Nivel de Resultados de las Políticas de Evaluación del Personal

**Tabla 55.**

*Políticas de Evaluación del Personal.*

Políticas de evaluación del personal			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
91%	9%	0%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 62.** Políticas de evaluación del personal.

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario:

De la Tabla N° 61, según las políticas de evaluación del personal un 91% de toda la población nos indica que se posiciona en nivel alto, y un mínimo de la población representada por 9% menciona que está en nivel medio.

Según estas graficas podemos describir que los docentes sí perciben las políticas de evaluación que responde a las políticas de capacitación que se aplica, según las encuestas muchos miembros de la plana docente indican que estas evaluaciones no son necesariamente las que influyen en el dictado de clases, ya que las metodologías

empleadas por cada uno ellos son diferentes y también re refleja en el trato que tiene con los estudiantes.

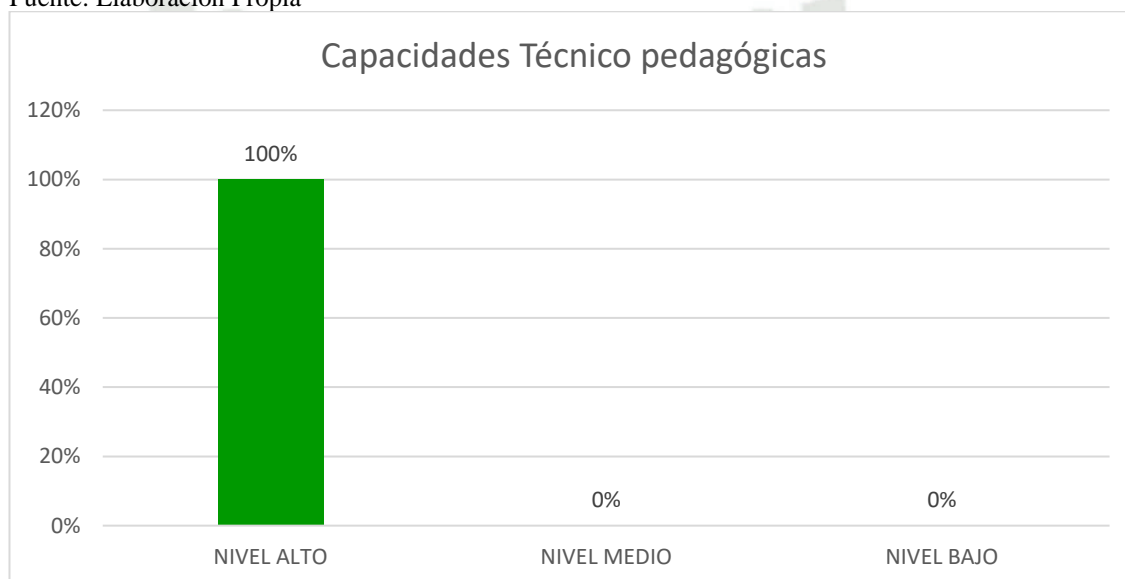
### 3.7. Nivel de Capacidades Técnico pedagógicas.

**Tabla 56.**

*Capacidades Técnico pedagógicas.*

Capacidades Técnico pedagógicas			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
100%	0%	0%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 63.** Capacidades Técnico pedagógicas.

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario:

De la Tabla N° 56, de la gráfica muestra al total de la población representada en 100% en el nivel alto.

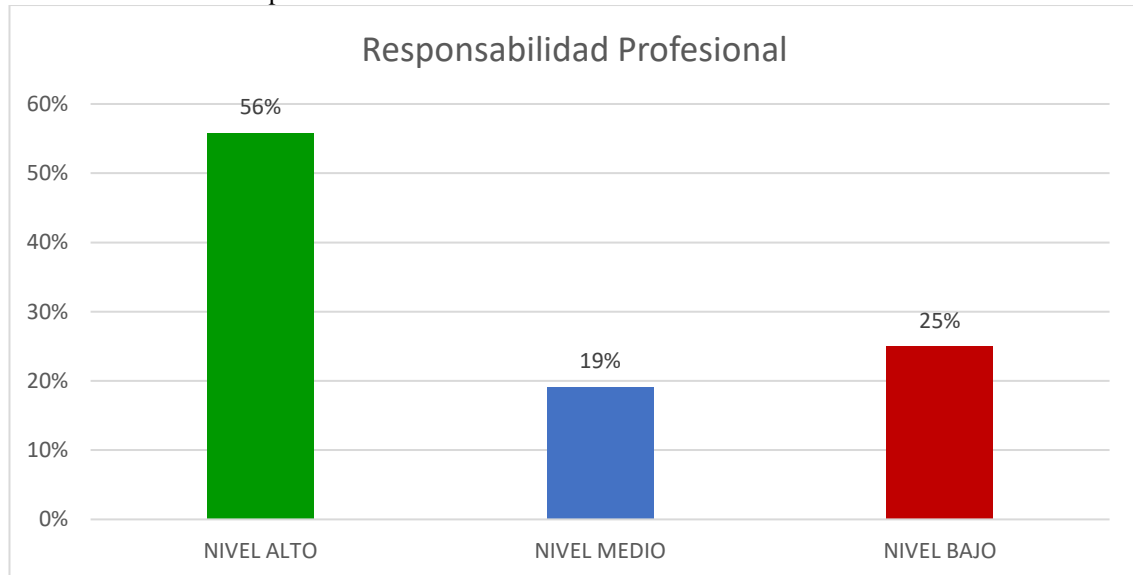
Esto debido a que los docentes hacen uso de tecnologías en dictado de sus clases, también se nota que preparan las clases con anticipación de forma que el estudiante pueda obtener como resultado una sesión mucho más participativa y con la curiosidad de usar las tecnologías que acompañan.

### 3.8. Responsabilidad Profesional.

**Tabla 57**  
*Responsabilidad Profesional.*

Responsabilidad profesional			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
56%	19%	25%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 64.** Responsabilidad profesional.

Fuente: Elaboración Propia.

#### **Comentario:**

De la Tabla N° 57, según las gráficas podemos notar que un 56% de la población considera que la responsabilidad profesional tiene un nivel alto, según el 25% lo posiciona en nivel bajo y un 19% restante como nivel medio.

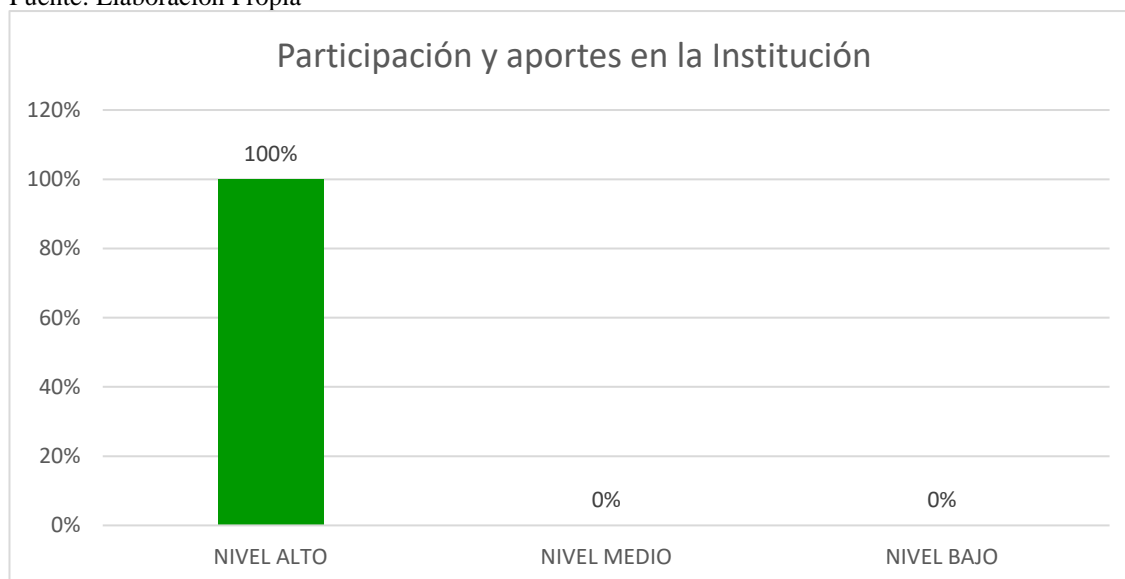
Esta tabulación nos indica que la plana docente sí considera que las metodologías y estrategias usadas en la institución educativa refiriéndonos a las capacitaciones está dispersa, pero en su mayoría si creen que la institución se preocupa por el desarrollo profesional de los docentes, otro lado de la población menciona que este desarrollo solo depende de cada uno por mejorar y tener valor añadido, concluyendo entonces que las capacitaciones pueden ser consideradas como refuerzo a superación dependiendo de las iniciativas que dispongan la plana docente.

### 3.9. Participación y Aportes en la Institución.

**Tabla 58.**  
*Participación y Aportes en la Institución.*

Participación y aportes en la Institución			
NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO	TOTAL
100%	0%	0%	100%

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 65.** Participación y aportes en la Institución.

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario:

De la Tabla N° 58, podemos deducir que los docentes en su totalidad son participes y aportantes en la institución educativa.

Según el cuadro podemos definir que en su totalidad los docentes son miembros activos de todas actividades extracurriculares de la institución de forma que esta interacción hace que además de los alumnos se sientan identificados con la institución, en relación a los aportes que brindan en las reuniones convocadas, indican que sus opiniones si son tomadas en consideración haciendo que todos interactúen y puedan concluir en la solución al problema desde diversos aspectos además que de tratarse de problemas en la institución, genera medidas de contingencia en la materia.

### 3.10. Prueba de Hipótesis de la Relación entre las Políticas del Talento Humano y el Desempeño Docente del Consorcio de Colegios Católicos del Distrito de Yanahuara

**Tabla 59.**

*Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas del talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.*

Estadísticos de prueba	
	VAR00001
Chi-cuadrado	52,167 <sup>a</sup>
gl	1
Sig. asintótica	,002
a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30,0.	

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario

Para verificar si existe relación entre las políticas de talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, se utilizó la prueba no paramétrica de la Chi – Cuadrado de los resultados se muestra un valor de Sig. de 0.002 siendo  $<$  a Alfa de 0.05, lo cual indica que existe una relación significativa entre ambas variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna o de trabajo.

De lo anterior se puede aseverar que existe una relación significativa del entre las políticas de talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.

### 3.11. Prueba de Hipótesis de la Relación entre las Políticas De Reclutamiento y el Desempeño Docente del Consorcio de Colegios Católicos del Distrito de Yanahuara.

**Tabla 60.**

*Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas de reclutamiento y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara*

Estadísticos de prueba	
	VAR00001
Chi-cuadrado	52,267 <sup>a</sup>
gl	1
Sig. asintótica	,000
a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30,0.	

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario

Para verificar si existe una mejora significativa entre las políticas de reclutamiento y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, se utilizó la prueba no paramétrica de la Chi – Cuadrado de los resultados se muestra un valor de Sig. de 0.000 siendo  $<$  a Alfa de 0.05, lo cual indica que existe una relación significativa entre ambas variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna o de trabajo.

De lo anterior se puede aseverar que existe una existe una relación significativa del entre las políticas de reclutamiento y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.

### 3.12. Prueba de Hipótesis de la Relación Entre las Políticas de Capacitación y el Desempeño Docente del Consorcio de Colegios Católicos del Distrito de Yanahuara

**Tabla 61.**

*Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas de capacitación y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara*

<b>Estadísticos de prueba</b>	
	VAR00001
Chi-cuadrado	63,467 <sup>a</sup>
gl	3
Sig. asintótica	,000

b. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 20,0.

Fuente: Elaboración Propia.

#### **Comentario**

Para verificar si existe una mejora significativa entre las políticas de capacitación y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, se utilizó la prueba no paramétrica de la Chi – Cuadrado de los resultados se muestra un valor de Sig. de 0.000 siendo  $<$  a Alfa de 0.05, lo cual indica que existe una relación significativa entre ambas variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna o de trabajo.

De lo anterior se puede aseverar que existe una existe una relación significativa del entre las políticas de capacitación y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.



### 3.13. Prueba de Hipótesis de la Relación entre las Políticas Desarrollo y Retención del Talento Humano y el Desempeño Docente del Consorcio de Colegios Católicos del Distrito de Yanahuara

**Tabla 62.**

*Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas desarrollo y retención del talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara*

Estadísticos de prueba	
	VAR00001
Chi-cuadrado	8,067 <sup>a</sup>
gl	1
Sig. asintótica	,005
a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30,0.	

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario

Para verificar si existe una mejora significativa entre las políticas desarrollo y retención del talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, se utilizó la prueba no paramétrica de la Chi – Cuadrado de los resultados se muestra un valor de Sig. de 0.005 siendo  $<$  a Alfa de 0.05, lo cual indica que existe una relación significativa entre ambas variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna o de trabajo.

De lo anterior se puede aseverar que existe una existe una relación significativa del entre las políticas desarrollo y retención del talento humano y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara.

### 3.14. Prueba de Hipótesis de la Relación entre las Políticas de Evaluación del Personal y el Desempeño Docente del Consorcio de Colegios Católicos del Distrito de Yanahuara

#### Tabla 63.

*Prueba de hipótesis de la relación entre las políticas de evaluación del personal y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara*

<b>Estadísticos de prueba</b>	
	VAR00001
Chi-cuadrado	15,100 <sup>a</sup>
gl	2
Sig. asintótica	,001

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 20,0.

Fuente: Elaboración Propia.

#### Comentario

Para verificar si existe una mejora significativa entre las políticas de evaluación del personal y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, se utilizó la prueba no paramétrica de la Chi – Cuadrado de los resultados se muestra un valor de Sig. de 0.001 siendo  $<$  a Alfa de 0.05, lo cual indica que existe una relación significativa entre ambas variables, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna o de trabajo.

De lo anterior se puede aseverar que existe una relación significativa del entre las políticas de evaluación del personal y el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara



**CAPITULO IV**  
**SITUACIÓN ACTUAL DE LA I.E.P**  
**NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED**

La Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, se encuentra ubicada en la Calle Misti N° 208 del distrito de Yanahuara, provincia y región de Arequipa, promovido por la Congregación de Religiosas Mercedarias Misioneras, es una institución de derecho privado con personería jurídica, creado mediante R.M. N° 219 del 11 de enero de 1952. y N° 2744 del 13 de marzo de 1959.

La Institución Educativa Nuestra Señora de la Merced, es un órgano de ejecución de la

Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte, dependiente de la Gerencia Regional de Educación de Arequipa, es una Institución Educativa de Gestión Privada. Los servicios educativos que oferta se dan en los niveles de: (Educación Inicial, Educación Primaria de Menores, Educación Secundaria de Menores).

#### **4.1. Misión**

Brindar preparación académica de calidad y excelencia para nuestros alumnos, basada en una formación sólida en valores cristianos y mercenarios, generando conciencia ciudadana solidaria que es lo que más se requiere en estos tiempos.

#### **4.2. Visión**

Lograr que nuestros estudiantes logren el éxito profesional, contribuyendo al desarrollo de la sociedad, todo ello a través de una formación integral de hombres íntegros y conscientes con el futuro del país.

#### **4.3. Objetivos**

- Formar de manera integral a los estudiantes con el fin de impulsarlos a continuar sus estudios superiores.
- Inculcar principios católicos en los estudiantes.

- Realizar un análisis continuo de las variables que intervienen en el proceso de formación de los estudiantes, utilizando estrategias motivacionales, logrando así alcanzar los objetivos trazados.
- Promover el aprendizaje autónomo, utilizando instrumentos dados por el MINEDU, logrando el reconocimiento de la institución.

También se tiene los siguientes objetivos de calidad:

- Llevar a cabo el plan estratégico de calidad.
- Formación de círculos de calidad para la gestión institucional, administrativa, pedagógica y pastoral.
- Llevar a cabo planes de mejora para el logro de logro de aprendizajes esperados.
- Uso y actualización del Plan Anual de Trabajo y el Plan Estratégico Institucional.
- Realizar auditorías para el control de la calidad.
- Ofrecer un ambiente laboral agradable para el personal de la institución.

#### **4.4. Políticas Institucionales**

En la I.E.P. Nuestra Señora de la Merced, se educa con el ejemplo, a continuación, se señalan las principales políticas implantadas:

- Ofrecer una propuesta de calidad, orientada a satisfacer las necesidades educativas de los estudiantes y la comunidad educativa.
- Desarrollar una mejora continua en los procesos integrales.
- Fijar programas de capacitación a la plana docente de la institución con el fin de fortalecer sus conocimientos y habilidades pedagógicas.



**CAPITULO V**  
**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN**  
**EN LAS POLITICAS DE GESTIÓN DEL**  
**TALENTO HUMANO DEL CONSOCIO**  
**DE COLEGIOS CATÓLICOS DEL**  
**DISTRITO DE YANAHUARA.**

En el capítulo presente se define la propuesta de mejora a fin de lograr la implementación de las políticas de gestión del talento humano en el consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019, esto en base de la información recaudada y mostrando el estado real de la institución, se procederá a establecer los objetivos de la propuesta, seguido de la elaboración de una correlación de los posibles problemas encontrados y los objetivos que se pretenden lograr de forma que resulte en una alineación de todas las medidas, las cuales están basada en la variable independiente “Políticas de gestión de talento humano”

### **5.1. Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal**

#### **5.1.1. Alcance**

Todas las actividades involucradas para la implementación de las políticas de reclutamiento y selección del personal del Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019, (Caso: Colegio Nuestra Señora de la Merced).

#### **5.1.2. Objetivo:**

Se tiene como objetivo establecer las políticas de reclutamiento y selección del personal, teniendo en cuenta aspectos como el perfil de puesto requerido, señalando las características con las que debe contar el postulante para ocupar el puesto, seguidamente se realiza la publicación de la convocatoria en medios de comunicación con mayor alcance como redes sociales, radio y artículos de periódicos, seguidamente llevará cabo el proceso de reclutamiento en base a diversas pruebas de conocimientos y psicológicas seguidas de entrevistas, luego de elegir al candidato más apto se procede a realizar la contratación explicando las condiciones laborales que brinda la

institución y los requerimientos a cumplir de parte del personal contratado.

#### **5.1.3. Resultados Esperados:**

Consecución del desarrollo oportuno y adecuado de las políticas de reclutamiento y selección del personal en el Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara.

#### **5.1.4. Indicadores de Éxito:**

Confiabilidad por parte de los docentes, estudiantes e involucrados en la aplicación de las políticas de reclutamiento de selección de personal.

#### **5.1.5. Descripción:**

Ante la necesidad de la correcta aplicación de los criterios deontológicos involucrado así, aquellos técnicos y éticos se propone un proceso que certifique el desarrollo adecuado de reclutamiento y selección del personal con el fin de obtener algunas medidas de control y registro como pueden ser el generar la garantía del rigor metodológico en la evaluación de las personas en la rama laboral docente, satisfacción de las necesidades sociales del puesto de trabajo contribuyendo al bienestar de los involucrados, Orientar y promover la calidad de vida de la plana docente de la institución educativa, bajo la iniciativa de generar en el trabajador una identificación con la institución educativa y Mejorar los resultados de la institución en relación a eficacia y eficiencia, desde el punto de vista de todos los aspectos.

Así mismo se toma como referencia el seguimiento de las siguientes etapas para la contratación.

- Planificación (dirección de la institución educativa).



- Reclutamiento (entrevistas personales, software de reclutamiento y selección).
- Selección (dirección de la institución educativa).
- Control (dirección de la institución educativa).

#### 5.1.5.1. Perfiles del Puesto

Se indica que es el conjunto de características necesarias para poder cubrir una necesidad de puesto, el objetivo es desempeñar el cargo con eficacia, eficiencia y generando resultados en la organización.

El encargado directo de este proceso es el director de la institución educativa quien observa las necesidades de la institución.

Este perfil debe acoger aspectos como:

- Títulos, licencias, segundas especialidades, certificaciones de diplomados, estudios posgrado, entre otros, esto debidamente justificado.
- Funciones y responsabilidades que van a desempeñar los interesados.
- Conocimientos y competencias respecto a las necesidades, con las debidas certificaciones.
- Comportamientos, medidas de ética y valores.
- Características que no impliquen la discriminación indirecta.

### 5.1.5.2. Convocatoria

Procedimientos que permiten la localización, atracción y capacitación de los postulantes a los cargos con el interés de su participación voluntaria, deben mostrar con claridad las etapas y los plazos del proceso.

Siguiendo las siguientes medidas

- Elección de los medios por los cuales se lanzará la convocatoria.
- Elaboración de difusión e impresión del material que contenga las necesidades del puesto de trabajo.
- Recepción de las postulaciones (personales y/o virtuales), indicando con exactitud las indicaciones respectivas con el objetivo de tener un orden y también conocer las capacidades de aceptación de los postulantes.

### 5.1.5.3. Proceso de Reclutamiento y Selección

La evaluación de las candidaturas serán llevadas a cabo por personas capacitadas en la materia, estando orientada directamente a la determinación clara de las necesidades de la institución educativa, seguido a esto las medidas de definición de criterios para su evaluación debió ser acordada anticipación con el regulador o director de la institución, determinación exacta de los requisitos que deben cumplir los postulantes indicando las condiciones apropiadas y exactas añadiendo medidas de evaluación de test psicológicos, las entrevistas y las muestras situacionales de trabajo.

- Confirmación de las candidaturas, según el medio de convocatoria usada virtual y/o físico, la definición de medidas de recepción de postulaciones de proceder a su confirmación por medio telefónico, citando al postulante a una entrevista de trabajo, mencionando las indicaciones tomadas para entrevista.
- Preselección del personal, según el desarrollo de las entrevistas y las respuestas que generen los convocados, se determina finalmente la evaluación concreta de todas las evaluaciones realizadas en los postulantes.

#### **5.1.5.4. Técnicas de Selección**

Tomando en cuenta que la selección no se orienta al mejor candidato, procederemos a elegir aquel que mejor se ajuste a las características del puesto de la institución, debiendo velar también por el interés y la motivación del postulante en trabajar para la institución.

Esta responsabilidad va recaer en el empleador seleccionador adquiriendo la responsabilidad en utiliza los mejores criterios de decisión con publicaciones y suma transparencia para evitar incomodidades e insatisfacción en los postulantes.

Notificar al postulante sobre la situación del empleo y certificar el interés de la oferta laboral se proceden con las tramitaciones anteriores a la contratación como son:

- Reconocimiento médico.
- Comprobación de calificaciones.

- Comprobación de acreditaciones.
- Comprobación de referencias de la postulación.

#### **5.1.5.5. Proceso de Contratación**

El proceso de contratación se ajusta a las normas laborales vigentes en fecha de hoy y se propone la elaboración de un manual de inserción la que contiene:

- Presentación de la institución educativa
- Presentación grafica de los cargos en la institución y los responsables de cada rubro
- Información referente al organigrama, funciones, objetivos, y responsabilidades de cada miembro de la institución educativa
- Ubicación de las instalaciones, las adquisiciones materiales y equipos con las que se cuenta.
- Prevención de riesgos laborales, beneficios y prestaciones de los usuarios.

### **5.2. Políticas de Capacitación del Personal**

#### **5.2.1. Alcance:**

Todas las actividades involucradas para la implementación de las políticas de capacitación del personal del Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019, (Caso: Colegio Nuestra Señora de la Merced).

#### **5.2.2. Objetivo:**

Se tiene como objetivo establecer las políticas las políticas de capacitación del personal, en base a la planificación de presupuesto requerido para implantar el proceso de capacitación en base a las necesidades de la

institución, como por ejemplo si los docentes tiene problemas con el manejo de plataformas virtuales se debe incluir este tema dentro del cronograma de capacitaciones, seguidamente se diseña el programa y cronograma de capacitaciones tomando en cuenta el horarios disponible de los docentes el cual no perjudique sus actividades personales, seguidamente se planificaran mediadas de control y seguimiento al proceso de capacitación implantado.

### **5.2.3. Resultados Esperados:**

Determinar el desarrollo oportuno y adecuado de las políticas de capacitación del personal en el Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019, (Caso: Colegio Nuestra Señora de la Merced).

### **5.2.4. Indicadores de Éxito:**

Mejores resultados en relación al dictado de clases, oportunidades de prevención de problemas para los docentes, estudiantes e involucrados en el proceso.

### **5.2.5. Descripción:**

La capacitación del personal y las indicaciones respecto al estado real de la institución son el fundamento para que el docente pueda estar preparado a diversas circunstancias, fomentando un ambiente familiar y de confianza para el docente.

#### **5.2.5.1. Presupuesto para la Capacitación**

Las capacitaciones definidas para la institución se van a tomar como referencia las ofrecidas por la derrama magisterial quienes la ofertan, considerando también las opciones que brindar

capacitaciones particulares dependiendo de las necesidades de la institución.

Como se sabe el objetivo primordial es la dotación de metodologías de enseñanza con el uso de las nuevas tecnologías capacitándolos de diversas formas con el fin que adquieran las mejores posibilidades en redacción y elaboración del dictado de sus clases y la prevención con casuísticas. Sabiendo que las evaluaciones de contrato y nombramiento del estado están basadas en evaluaciones completamente relacionados a casuísticas de manera absoluta.

A continuación, se muestra una tabla con el presupuesto aproximado para llevar a cabo las capacitaciones:

**Tabla 64.**  
*Presupuesto Referencial de Capacitaciones.*

<b>Recursos Humanos</b>	<b>S/.</b>
Expositores	2000.00
<b>Materiales</b>	
Proyector Multimedia	1000.00
Impresiones Folletos y Láminas	500.00
Imprevistos	200.00
<b>Total</b>	<b>3,700.00</b>

Fuente. Elaboración propia.

#### 5.2.5.2. Necesidades de Capacitación

Se ha visto que en la actualidad la institución se realizan capacitaciones ocasionales, quiere decir no cuentan con un cronograma establecido, así también dichas capacitaciones no se orientan a sus necesidades, causando un bajo impacto en el desempeño docente. Las políticas de capacitación tienen como objetivo desarrollar una actitud de compromiso con el mejoramiento de las cualidades en la educación de los estudiantes,

el correcto uso y creativa aplicación de los instrumentos curriculares que se les propinen en son de apoyo, evaluando continuamente la calidad de oferta académica y como se desarrolla el funcionamiento de la institución, con la interacción de experiencias que contribuyen en mejorar el rendimiento y la calidad de vida de los estudiantes usuarios, finalmente recabar estas actividades con entusiasmo implicados en la transformación educativa.

Las capacitaciones tendrían que ser vistas como una sanción, esta trae consigo beneficios para los docentes y los conocimientos de nuevas herramientas direccionándolos de forma creativa.

#### **5.2.5.3. Programa de Capacitación**

Las capacitaciones en la institución educativa son de vital importancia porque es el fundamento de cumplimiento de necesidades y expectativas en relación a los padres de familia y estudiantes, otorgándoles un servicio de calidad con una plana docente que presenta las habilidades y los conocimientos para transferir sus conocimientos y muestran su desarrollo profesional.

A continuación, se presenta el cronograma referencial de las capacitaciones:

**Tabla 65.**

*Cronograma Referencial de Talleres.*

<b>FECHAS Y HORARIOS</b>	<b>AULA 01</b>	<b>AULA 02</b>
03 de enero de 4p.m. a 8p.m.	Marco del nuevo currículo nacional. (modificaciones y/o relevancias). Gloria Idrogo Barboza	Criterios fundamentales para la evaluación por competencias. Gloria Idrogo Barboza
10 de enero de 4p.m. a 8p.m.	Herramientas e instrumentos de evaluación por competencias. Gloria Idrogo Barbaza	Inteligencia emocional para docentes Gloria Idrogo Barbaza
17 de enero de 4p.m. a 8p.m.	Como enseñar matemática a través de la acción y el juego (primaria) Gloria Idrogo Barbaza	El coaching educativo, herramienta para fortalecer liderazgos Jenny Rivera Pardo
24 de enero de 4p.m. a 8p.m.	Evaluación de aprendizajes por competencias y elaboración de instrumentos (primaria) Jenny Rivera Pardo	Estrategias metodológicas y didácticas en el área de comunicación (primaria) Gloria Idrogo Barbaza
31 de enero de 4p.m. a 8p.m.	Estrategias de comprensión y producción de textos (secundaria) Gloria Idrogo Barboza	Fundamentación y elaboración de material didáctico utilizando material reciclado (primaria) Oscar Malpartida Álvarez
Auditorio de la Institución Educativa Calle Misti N° 208 del distrito de Yanahuara Certificación: 20 horas pedagógicas <b>COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED</b>		

Fuente. Elaboración propia.

#### **5.2.5.4. Evaluación de la Capacitación**

Se va reflejar en la forma que el docente imparte sus clases bajo las medidas de evaluación del director, caso contrario se toman medidas de reforzamiento para abastecer los campos de deficiencia.

### **5.3. Políticas de Desarrollo y Retención del Talento Humano**

#### **5.3.1. Alcance**

Todas las actividades involucradas para la implementación de las políticas de desarrollo y retención del talento humano del Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019, (Caso: Colegio Nuestra Señora de la Merced).



### 5.3.2. Objetivo:

Determinar las políticas de desarrollo y retención del talento humano para el desempeño del docente tomando en cuenta el plan de carrera de los docentes, como por ejemplo aspiraciones de maestrías y doctorados dándoles las facilidades para que continúen creciendo profesionalmente, seguidamente planificar una línea de sucesión que consiste en planificar la ocupación de puestos a largo plazo, para ello es necesario identificar al personal docente de mayor potencial, dándole mayor énfasis a su preparación ya que en un futuro podría ocupar un puesto de mayor rango como, por ejemplo personal supervisor, vicedirector o futuro director académico; otra de las políticas a ejercer son las recompensas monetarias o no monetarias como pequeños detalles de reconocimiento al personal con el fin de lograr compromiso en ellos, así también es necesario ejercer incentivos motivacionales orientados a un beneficio común entre la institución y los docentes.

### 5.3.3. Resultados Esperados:

Recabar el desarrollo oportuno y adecuado de las políticas de desarrollo y retención del talento humano en el Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019, (Caso: Colegio Nuestra Señora de la Merced).

### 5.3.4. Indicadores de Éxito:

Mayor identificación por parte de los docentes con la institución, retribuyendo de forma eficaz en las labores que dicten en la institución educativa, además del desarrollo de las capacidades de los docentes con mayores estándares de conocimientos.

Teniendo en cuenta que las empresas consideran que el principal valor y activo son las personas, así mismo el mercado de talento es cada vez más competitivo, mostrando que el trabajador busca sentirse tranquilo y además la sintonía con los valores de la institución.

### 5.3.5. Descripción:

#### 5.3.5.1. Plan de Carrera

Los planes de carrera estas definidos como procesos continuos mediante los cuales un individuo establece metas en relación a su carrera de manera que pueda determinar los medios que le permitan llegar a ella.

Este plan de carrera va reconocer y recompensar los logros que obtengan los colaboradores, estructurándose entendiendo que la persona tiene una repercusión indiscutible en el desarrollo de la institución.

- Desarrollo institucional: Medidas de desarrollo e integración con la institución planificando la gestión mejorando la organización pedagógica y dinámica.
- Desarrollo curricular: Se direcciona a la actualización, mejora e integración de los planes de estudio y la gestión del desarrollo, actualizando dispositivos de formación, aprendizaje y docencia.
- Formación continua y desarrollo profesional: Coordinación integrada de las modalidades en relación a las medidas ofertadas y las respuestas que generan.

-

### 5.3.5.2. Planes de Línea de Sucesión

Empleo de la herramienta de EMPLOYER BRANDING permite reforzar la marca de la institución para que genere expectativas en los futuros empleados.

Fomentar la experiencia en el trabajador, teniendo muy en cuenta los medios de comunicación corporativo y la información que se pueda transmitir por diversos medios electrónicos.

Un beneficio adicional del EMPLOYER BRANDING es la difusión en las redes sociales, es común notar que el adelanto tecnológico hace más sencillo la interacción con las redes y la tecnología, pero nos topamos con páginas desactualizadas esta herramienta podrá ofrecer información real y actualizada del estado de la institución.

### 5.3.5.3. Recompensas

Aplicación de políticas de reconocimiento público que evidencian las capacidades de los docentes, también están incluidos los logros que son el resultado de las enseñanzas de estos docentes, mediante respuestas de los estudiantes, y como resaltan en diversas actividades de competencias Inter escolares.

Planes de formación y desarrollo interno, reiterando la importancia de desarrollar actividades que generen la identificación del docente para desarrollarse profesionalmente.

### 5.3.5.4. Gestión del Compromiso del Personal

- Priorización de un clima organizacional atractivo, la intención identificar al docente comprometido con la organización.

- El crecimiento personal dentro de la institución tiene mucho valor hoy en día para los empleados además de la libertad de desarrollo de ideas con la capacidad e iniciativa de generar proyectos de suma innovación que aporten valor a la institución y a ellos mismos.
- Erradicación del estancamiento laboral la identificación de empleado se basa en oportunidades que le generan por su desarrollo personal adaptándose a méritos que le ofrezcan seguridad y confianza.

#### **5.3.5.5. Incentivos Motivacionales**

##### **a. Identificación emocional:**

Valor agregado que conecta la institución educativa con el docente que busca que el docente se sienta cómodo, valorado, satisfecho y sobre todo feliz equilibrando la vida personal del trabajador con su vida laboral finalmente se garantiza el compromiso.

Está basado en el reconocimiento de logros, programas de fortalecimiento de la relación entre los trabajadores y también apoyar el desarrollo de la plana docente que se involucre en aspectos que lo desarrollen profesionalmente de manera particular.

##### **b. Buenas condiciones de trabajo:**

Los docentes tendrán mejores intenciones de prestar sus servicios si observan unas instalaciones adecuadas con las

herramientas necesarias que les den comodidad y equipos apropiados.

Mejor calidad de vida del personal: Herramienta que es postal de largo plazo, se les ofrecerá mayores flexibilidades de horarios permitiéndoles participar de algunos eventos escolares de sus hijos, implementación de una cultura de salud e higiene demostrando la preocupación de la institución en la plana docente que contrata.

Publicación de ofertas internas: Los colaboradores de mayor experiencia buscaran medidas de crecimiento y verlas ofertadas por la institución en la que laboran permite el fácil desarrollo profesional que se reflejara en la institución y los docentes.

#### **5.4. Políticas de Evaluación del Personal**

##### **5.4.1. Alcance**

Todas las actividades involucradas para la implementación de las políticas de evaluación del personal del Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019, (Caso: Colegio Nuestra Señora de la Merced).

##### **5.4.2. Objetivo:**

Describir las políticas de evaluación del personal y su influencia en el desempeño docente teniendo en cuenta diversas técnicas de evaluación como la elección forzada, el método de la escala gráfica, la investigación de campo, y la entrevista individual, también se define la frecuencia aproximada con la que los docentes deberían ser evaluados para garantizar el refuerzo de sus competencias.

#### 5.4.3. Resultados Esperados:

Generación del desarrollo oportuno y adecuado de las políticas de evaluación del personal en el Consorcio de Colegio Católicos del distrito de Yanahuara.

#### 5.4.4. Indicadores de Éxito:

Resultados excelentes y apropiados basados en retroalimentación, data con registro de evaluaciones y apropiadas capacitaciones de reforzamiento.

#### 5.4.5. Descripción:

La herramienta que nos van a permitir el acceso a esta información para poder observar de forma adecuada los puntos de deficiencia y tomar acciones que solucionen esta medida se van a plasmar en los siguientes sistemas de calidad:

- Gráficos de control: Nos ayuda a reconocer si los procesos se ubican dentro de los límites de la institución, los utilizamos para conocer la variabilidad de un proceso a diversas variaciones aleatorias, determinando la estabilidad de cada uno.
- Diagrama de Pareto: Representación gráfica donde sobre un problema determinado los resultados indicados son que el 80% de los problemas están ocasionados por el 20% de causas que lo generan. Con este método determinamos los problemas más importantes implementando una solución para lograr mejores resultados con el menor esfuerzo aplicado solo porque define los elementos esenciales de los secundarios.
- Hoja recogida de datos: Permite la recopilación de datos e información con el fin de responder las preguntas que se puedan plantear, lo

importante es que los datos reflejen la veracidad de lo planteado, se puede analizar lo siguiente, (como se recaudan los datos y el tipo de documento que se realiza, como se utiliza la información, como es que se debe proceder con el análisis, quien es el encargado de recoger los datos, la frecuencia que debe desarrollarse, y la ubicación).

- Análisis de tendencias: Este tipo de información va reflejar con exactitud los niveles actuales en relación al pasado, mostrando las variabilidades de estudio, las modificaciones de coste, evaluaciones de algunos grupos, que se puedan reflejar con el transcurso del tiempo.
- Quejas o sugerencias: Hojas que dispondrán los usuarios a manera de manifestar sus quejas y reclamos, de forma que la dirección toma medidas de solución en estas disposiciones, el problema es que las personas no se dan la molestia de llenar estas hojas cada vez que la visitan. Promueve el incentivo de la utilización y la lealtad de sus usuarios.

#### **5.4.5.1. Técnicas de Evaluación**

- Elección Forzada: Se presentan diversas frases calificativas sobre algunas personas en cuestión obligándolo a dar una respuesta ya definida, como este método incluye frases positivas y negativas, muestra de forma ágil las percepciones de la plana docentes y aporta en la consideración de soluciones para la integración de los docentes.
- Método de la Escala Gráfica: Con este método evitamos la subjetividad y el prejuicio del evaluador se plasma en un cuadro de doble entrada donde las líneas horizontales

indican los factores de evaluación de desempeño y las verticales cuantifican los valores de variación de cada factor, con ella cuantificamos los resultados y facilitamos de manera general.

- Investigación de Campo: Se evalúa de manera general en entorno del colaborador con la presencia de una supervisión que en este caso es el director de la institución además que los encargados de la gestión educativa ya diseñan estructuras de evaluación para su personal de trabajo, sin olvidar que el empleado sentirá presión y pueden mostrar aspectos de naturalidad.
- Entrevista Individual: Información proporcionada por el trabajador quien se desarrolla como docente en la institución, el meollo del asunto está en direccionar la charla a los puntos de interés.

#### **5.4.5.2. Frecuencia de Evaluación**

Las evaluaciones que se realizan en la institución educativa, responden simplemente a los resultados de las capacitaciones, la retroalimentación con la que trabajan, por lo tanto, la frecuencia de las mismas es de forma continua, se mencionó con anterioridad que las medidas tomadas para la retroalimentación son aplicadas para todos los docentes generando consigo las medidas de contingencia que puedan adquirir para todas las medidas elaboradas.



Las evaluaciones se deberán realizar al finalizar cada capacitación y también cada vez que se inicie una nueva, con el fin de tener un registro evaluativo de las enseñanzas impartidas, esto también va permitir conocer como el docente toma en cuenta las capacitaciones y si aplica estos conocimientos.



## CONCLUSIONES

### **Primera. -**

Después del análisis de las encuestas se concluye que las políticas de gestión del talento humano sí tienen influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, mostrando que la institución educativa solo aplica las técnicas de selección de personal de forma empírica como lo muestra la Figura N°19, debido a la falta de conocimiento sobre el tema. La implementación de políticas de gestión del talento humano repercutiría de forma apropiada en el proceso.

### **Segunda. -**

Respecto al establecimiento las políticas de reclutamiento y selección del personal según la Figura N°58 se muestra que un 85% de la población encuestada ubica esta medida con un nivel alto a pesar que las medidas tomadas hasta el momento no cuentan con fundamento exacto, por otro lado un 12% considera que se ubica en el nivel medio, haciendo que el 97% del total este de acuerdo con las medidas implementadas finalmente un 4% restante lo ubica en nivel bajo, población mínima, esto demuestra que el uso de una herramienta con las debidas referenciaciones resultaría en el correcto funcionamiento de reclutamiento y selección por ende en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara. La importancia de la aplicación de las políticas de talento humano que impliquen su reclutamiento, su selección y su permanencia solo se van a lograr con la implementación de estas metodologías ya que el mismo proceso requiere de medidas fundamentadas que sistematicen y concreten con exactitud las deficiencias que se tenían en la institución.

**Tercera. -**

Las especificaciones de políticas de capacitación del personal si influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara ya que así lo demuestra la Tabla N°48 donde se aprecia que el 80% de la muestra ubica las capacitaciones ofrecidas por la empresa en un nivel alto, así mismo el 13% referencia que estas medidas no son lo suficientemente apropiadas, mencionando que podrían ser mejores y solo un 5% restante recaba que las medidas están ubicadas en un nivel bajo también se infiere que los docentes reciben capacitación de forma irregular pero no están ausentes por ende las estrategias y políticas de capacitación se desarrollan con el fin de fomentar más competitividad y un público objetivo con mejores resultados. Tener implementadas las políticas resultan en la adecuada formación de la plana docente quienes se ubicarán en las los mejores lugares respecto a competencias y también el adecuado desarrollo y funcionamiento de las actividades dentro de la organización.

**Cuarta. -**

En cuanto a las políticas de desarrollo y retención del talento humano estas también influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara la Tabla N°49 expone que la mayoría de la población está por un 93% indica que las políticas de desarrollo y retención del talento humano se ubica con nivel alto y el 7% restante lo posiciona en nivel medio. Es fácil determinar que la plana docente se siente identificada con la institución educativa propiciando mejoras y proponiendo actividades relacionadas a la retención de sus capacidades, manifestando la preocupación de la institución en su desarrollo profesional. Sin embargo, la aplicación de las medidas de políticas de gestión del talento humano es

necesaria para poder desarrollar de forma adecuada las capacidades de desarrollo docente y se ve la suma necesidad de este aspecto ya que los docentes muestran su inconformidad en todo el transcurso de la investigación.

**Quinta. -**

Considerando las políticas de evaluación del personal como influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara un 91% indica que se ubica en nivel alto, y un mínimo de la población representada por 9% menciona que está en nivel medio. Según estas determinaciones podemos notar la percepción de los docentes respecto a las políticas de evaluación que se aplican, la plana docente indica que estas evaluaciones si repercuten en la influencia del dictado de clases, ya que las metodologías empleadas son diversas y se percatan en el trato con los estudiantes. Las estadísticas están basadas en la Tabla N°50. Se muestra claramente la necesidad de aplicar las medidas de políticas de gestión del talento humano propuesto respecto a las evaluaciones debido a que las mismas otorgan puntos a favor de la institución educativa.

## RECOMENDACIONES

### **Primera. -**

Las políticas de gestión del talento humano garantizan la óptima contratación del personal, las cuales atraviesan procesos ya desarrollados anteriormente y también se demuestra en el resultado del público objetivo; por ello se recomienda al consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara poner en práctica las medidas de reclutamiento y selección, capacitación del personal, desarrollo y retención del talento humano y las políticas de evaluación para la plana docente.

### **Segunda. -**

El proceso de reclutamiento y selección del personal cada vez va desarrollándose tecnológica y objetivamente por ello el uso de herramientas y la aplicación de la metodología para su aplicación se considera sumamente importante razón por la que se recomienda al consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara utilizar la tecnología e implementar el proceso de selección virtualmente reduciendo el uso de material físico que repercute en el ambiente y moderniza la institución.

### **Tercera. -**

Se recomienda que la capacitación del personal se efectúe en periodos de corto plazo y recabar cada una de las estrategias propuestas para mantener actualizada a toda la plana docente, dotándolos de estrategias metodológicas de enseñanza y ubicándolos en posiciones elevadas de competencias respecto al entorno, además de la correcta inserción de la nueva plana docentes con indicaciones específicas del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, generando en ellos la confianza y tranquilidad para desempeñar su trabajo.

**Cuarta. -**

El desarrollo y retención del talento humano es una pieza fundamental para la institución educativa tomar medidas de contención y poder mantener en la institución las piezas con alto grado de desempeño es una recomendación oportuna porque va beneficiar al docente directamente y también al consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, esto se va lograr en la medida que las políticas propuestas se apliquen de forma pertinente.

**Quinta. -**

Se recomienda que las políticas de evaluación del personal en el consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara sean aplicadas de forma adecuada en periodos determinados ya que estas resultan en el dictado de clases, así como las metodologías y el trato relacionado con los estudiantes, sin olvidar el seguimiento que deben tener basados en la propuesta metodológica de la gestión del talento humano.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adell, M. (2006). Estrategias para mejorar el rendimiento académico en los adolescentes. Madrid.
- Alava, M., Gómez, K., (2016) Influencias de los Subsistemas de Talento Humano en el Desempeño Laboral de una institución Pública, Coordinación Zonal 8, Durante el Periodo 2014. Diseño de un Aplicativo de Control para los Subsistemas de Capacitación y Selección. Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Allcahuaman, K., (2015) Gestión del Talento Humano y su Relación con el desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015. Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Alles, M., (2006) Desarrollo del talento humano basado en competencias. Buenos Aires: Editorial Granica S.A.
- Alvarado, M., Barba, M. (2016) Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje. Estados Unidos: Editorial Bloomington
- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. Caracas: Episteme.
- Arriaga, C., (2018) Gestión del Talento Humano y la Calidad Educativa en el Nivel de Educación Primaria de la Institución Educativa 56175 “Sagrado Corazón de Jesús “Espinar – Cusco, 2018. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Bernal, C. (2000). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Colombia: Pearson.

- Caicedo, Fabián., (2015) Modelo de Gestión de Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral de las Empresas de Corporación El Rosario en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo. Ecuador: Universidad Técnica de Babahoyo.
- Cebreiro, B. (2007). *Las nuevas tecnologías como instrumentos didácticos. En Cabero (coordinador): Tecnología educativa.* Madrid.
- Centeno, I., (2018) Programa de Mejora de Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa 2018. Arequipa: Universidad nacional de San Agustín de Arequipa.
- Chiavenato I. (2002), *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.* México: McGraw- Hill Interamericana, S.A.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humano (5ta ed.).* Colombia: Mc Graw - Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos (8ava ed.).* México: Mc Graw- Hill Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano (3era ed.).* México: Mc Graw- Hill Editores.
- Cuesta, A., (2010) *Gestión del talento humano y conocimiento.* Bogotá: editorial de Bogotá.
- Cuesta, A., (2010) *Gestión del talento humano y conocimiento.* Bogotá: editorial de Bogotá.



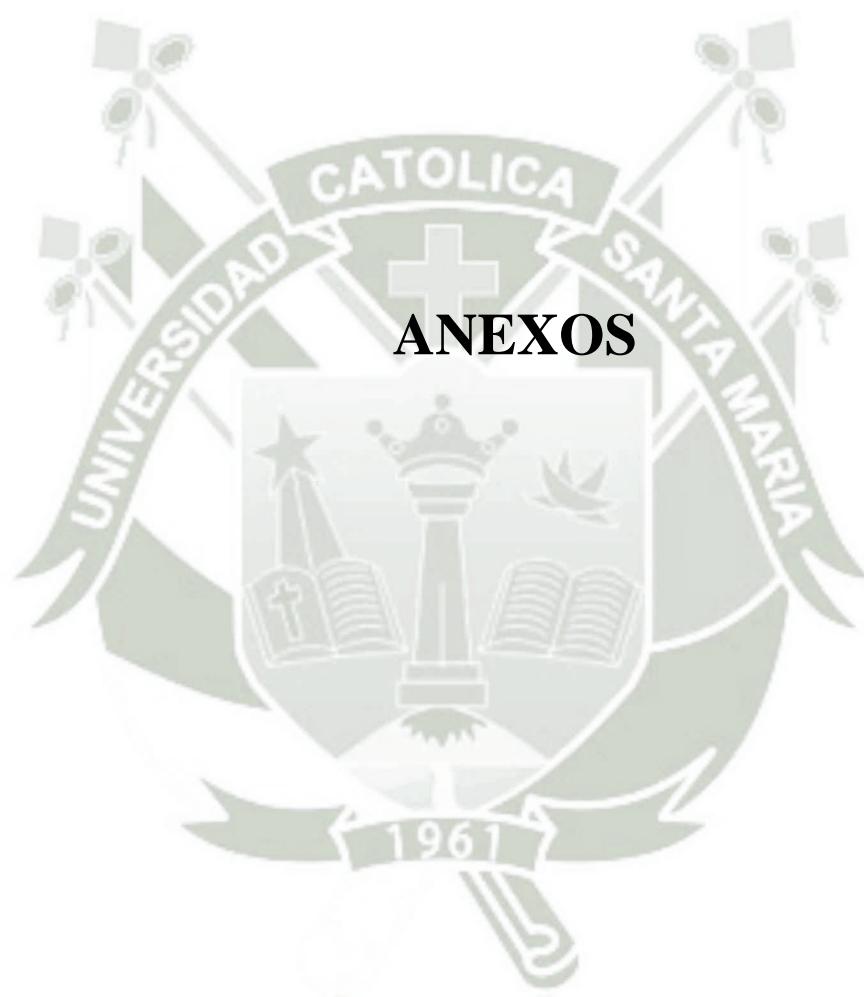
- Dessler, G (2009). *Administración de recursos humanos*. (11ª Ed.). México: Pearson Educación.
- Dolan, S., & Valle, R., & Jackson, S., & Shuler, R. (2007). *Gestión de los Recursos Humanos*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Escamilla, A. (2008). *Las competencias básicas: Claves y propuestas para su desarrollo en los centros*. España: GRAÓ.
- Espinosa, J. (2012). *Organización de la Capacitación*. En J. Espinosa, *Capacitación y Desarrollo de Personal* (pág. 40). México: Trillas.
- Flores, F. (2008). *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente*. (Tesis de Maestría) España: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de: <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5064/gija1de2.pdf?-sequence=1>.
- Gan, F. & Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- García, L. (1996). *La actividad pedagógica profesional*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Heathfield, S. (2018). *Cómo hacer un plan de carrera profesional*. Recuperado de: <https://www.thebalancecareers.com/career-pathing-1918080>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, L., (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw – Hill.
- Hurtado, A., & Bustamante, R., (2008). *Sistema de Gestión Integral*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.

- Hurtado, A., & Bustamante, R., (2008). *Sistema de Gestión Integral*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- Ibáñez, J. (1996). *El estudio de los puestos de trabajo*. Madrid: Díaz Santos.
- Ibáñez, M. (2005). *Administración de Recursos humanos en la empresa*. Perú: San Marcos.
- Izard, M. (2000). *El proceso de captación y selección de personal* (3era ed.). España: Rota papel.
- Juvonen, J. & Wentzel, K. (2001). *Motivación y adaptación escolar*. México: Oxford.
- Marqués, P. (2000). Los docentes: Funciones, roles, competencias necesarias, formación. Recuperado de:  
<http://peremarques.net/docentes.htm>
- Martínez, C. (2013). *Comunidad, participación y centro escolar: ámbitos, elementos, agencias y redes. Formación del profesorado*. España. Ed. CEUS.
- Martínez, E. (2017). *Clasificación de los métodos de enseñanza*. Recuperado de:  
<http://educomunicacion.es/didactica/0031clasificacionmetodos.htm>.
- Martínez, J. (2003). *El profesorado ante los discursos y las culturas de la participación. Revista cuatrimestral del consejo escolar del estado. N°3, Participación educativa*. Valencia, España.
- Martínez, L. (09 de abril de 2013). *Escuela de Organización Industrial*. Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon-/2013/04/09/como-hacer-un-proceso-de-reclutamiento-y-de-seleccion-de-personal-efectivo>.

- Ministerio de Educación (2012). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Minedu.
- Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos (10mo ed.)*. México: Pearson Educación.
- Montenegro, I. (2013). *Evaluación del desempeño del docente*. Colombia: Magisterio
- Montenegro, R. (2013). *Recompensa y reconocimiento en los Recursos Humanos*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/-recompensa-y-reconocimiento-en-los-recursos-humanos/>
- Montes, J., & Gonzáles, P. (2010). *Selección de personal, la búsqueda del candidato adecuado*. España: Ideas Propias Editorial S.L.
- Muchinsky, M. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. México: Editorial Thompson Learning.
- Nebot, J. (1999). *La selección de personal*. Madrid: Fundación Confemetal
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2011). *Metodología de la Investigación Científica y Asesoramiento de Tesis (2º ed.)*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Parra, L. (2006). *El Aprendizaje: Problemas de la educación contemporánea*. Madrid: Ventura.
- Pérez, J. (2009). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC
- Pinaya, B. (2005). *Constructivismo y prácticas de aula en Caracol/o*. Bolivia: Plural editores.

- Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2010),  
*Ortografía de la lengua española*. Madrid: Espasa,
- Ríos, M. (1995). *Análisis y Descripción de Puesto de Trabajo*. España: Díaz de Santos, S.A.
- Robbins, S. & Coulter. M. (2005). *Administración (8tava edición)*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. & De Cenzo, D. (2002). *Fundamentos de la Administración (3ª Ed.)*. México: Limusa.
- Rojas, R., Vílchez, S., (2018) *Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal del Puesto de Salud sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018*. Perú: Universidad Norbert Wiener.
- Roque, P. (2012). *Quereres y saberes para una docencia reflexiva en el Perú*. Lima: Ministerio de educación.
- Ruiz, V. (08 de mayo de 2018). *Técnicas de selección de personal*. Recuperado de:  
<https://www.emprendepyme.net/tecnicas-de-seleccion-de-personal.html>
- Sacristán, G. (1992). *Profesionalización docente y cambio educativo*. Buenos Aires: Miño y Dávila Editores.
- Sancho, J. (2006) *Tecnologías para transformar la educación*. Madrid: Ed. Alkal.
- Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo*. Barcelona, España. Paidós.
- Silíceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal (4ta edición)*. México: Limusa S.A.

- Soto, B. (2012). *La elaboración de un plan de carrera*. Recuperado de:  
<https://www.gestion.org/la-elaboracion-de-un-plan-de-carrera/>
- Tobon, S., Parra, H., (2016) *La gestión de talento humano en Latinoamérica*. España:  
Editorial Kresearch Corporation.
- Tomas, A., (2012) *Gestión del talento humano como competencia*. España: Editorial  
académica española.
- Tracy, B. (2013). *Motivación*. Nueva York: Grupo Nelson
- Valdés V., H. (2006). *Evaluación del Desempeño docente. Ponencia presentada por  
Cuba. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente.  
Ciudad de México*. Recuperado de: <http://www.campus-oei.org/de/rifad01.htm>
- Valdés, C. (2016). *Motivación, concepto y teorías principales*. Recuperado de:  
<https://www.gestiopolis.com/motivacion-concepto-y-teorias-principales/>
- Vela, A. (2006). *Dirección Práctica de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Villarroel, V. & Bruna, D. (2017). *Competencias Pedagógicas que Caracterizan a  
un Docente Universitario de Excelencia: Un Estudio de Caso que Incorpora la  
Perspectiva de Docentes y Estudiantes*. Recuperado de:  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci-arttext&pid=S0718-  
50062017000400008](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci-arttext&pid=S0718-50062017000400008).



ANEXO 01

CUESTIONARIO DOCENTE

ENCUESTA						
SEXO: F _____ M _____		SIEMPRE (5)	CASI SIEMPRE (4)	ALGUNAS VECES (3)	MUY POCAS VECES (2)	NUNCA (1)
AÑOS DE SERVICIO: _____						
Por favor, lea atentamente las siguientes afirmaciones y marque con una "X" la respuesta según su opinión (seleccione solo una de las opciones).						
1.	La institución educativa recopila los requisitos que deben cumplir los postulantes, como el nivel de estudios, experiencia y funciones del puesto para el reclutamiento de su personal docente.					
2.	La institución educativa toma en cuenta las competencias, habilidades, aptitudes, experiencia para el perfil del personal docente.					
3.	Normalmente la institución educativa anuncia sus convocatorias de personal docente en diversos medios de comunicación para reclutar a su personal docente.					
4.	Al realizar las convocatorias de trabajo la institución educativa se asegura de que sus candidatos posean principales características, como el nivel de conocimiento y capacitación de sus postulantes.					
5.	Las técnicas usadas para la selección del personal como exámenes y entrevistas llevadas a cabo a los postulantes, permiten la obtención de mayor información del postulante para la elección final.					
6.	Considera que el proceso que utiliza la institución educativa para el reclutamiento de su personal docente va de acuerdo a los requerimientos.					
7.	La institución educativa planea y utiliza técnicas como entrevistas, pruebas de conocimientos y habilidades, técnicas de simulación, etc. para el proceso de selección de personal.					
8.	Normalmente las técnicas de selección de personal que utiliza la institución educativa dan buenos resultados.					
9.	Una vez que la institución educativa selecciona a su nuevo personal, se procede a la firma del contrato, el cual señala con exactitud el cargo a desempeñar la remuneración y establece el tiempo en el que se ejercerán las labores docentes.					

10.	La institución educativa cumple con lo establecido en su contrato.					
11.	La institución educativa cuenta con un presupuesto para la realizar la capacitación a su personal docente.					
12.	Normalmente el presupuesto asignado por la institución educativa es suficiente para llevar a cabo una efectiva capacitación.					
13.	La institución educativa identifica las necesidades de capacitación que tiene el personal docente y son parte del programa de capacitación.					
14.	Normalmente las capacitaciones se llevan a cabo con el fin de buscar una mejora en la calidad de trabajo, junto al desarrollo personal de cada uno de los docentes.					
15.	La institución educativa cuanta con un programa de capacitación anual previamente establecido y aprobado.					
16.	Considera que la estructura de los programas de capacitación contribuye en el desempeño del personal docente.					
17.	Cuando se reciben capacitaciones, suelen llevarse a cabo evaluaciones para la verificación de los resultados obtenidos.					
18.	Considera que una evaluación después de la capacitación ayuda a retroalimentar lo aprendido.					
19.	La institución educativa se preocupa por brindar todas las posibilidades a su personal docente para su desarrollo profesional					
20.	La institución educativa se preocupa por mejorar en sus condiciones laborales, para el crecimiento de su personal.					
21.	La institución educativa diferencia a su personal de alto potencial, con el fin de prepararlos a ejercer un puesto clave en el futuro.					
22.	La institución educativa desarrolla planes sobre la sucesión de sus puestos, por ejemplo, en el caso de una renuncia repentina la institución tiene la capacidad de reemplazar dicho puesto inmediatamente.					
23.	La institución educativa suele brindar algún tipo de reconocimiento o recompensas por sus logros alcanzados.					
24.	Considera que la generación de recompensas en una institución educativa, mejoraría el desempeño de los docentes.					
25.	La institución educativa genera confianza, creando espacios para que permiten un ambiente laboral agradable.					
26.	La institución educativa tiene actividades o acciones para mejorar el compromiso del personal docente.					



27.	La institución educativa utiliza incentivos para motivar a su personal.					
28.	Los incentivos dados por la institución tienen efecto en la retención del talento humano.					
29.	La institución educativa realiza evaluaciones constantes a su personal, con el fin de dar seguimiento a sus actividades laborales.					
30.	La forma en cómo se llevan a cabo las evaluaciones, dan a conocer el avance del desarrollo de competencias y habilidades del personal docente.					
31.	La institución educativa evalúa constantemente a su personal docente.					
32.	Considera que las técnicas de evaluación de personal sirven como herramientas de control para verificar el desempeño del personal docente.					
33.	Usted cuenta con todos los recursos necesarios para implementar técnicas y métodos de enseñanza que le permitan la realización de clases didácticas para sus estudiantes.					
34.	Usted planifica la secuencia de sus clases, preparando el material con anticipación.					
35.	Los conocimientos, habilidades actitudes y valores que posea un docente influyen en el aprendizaje de sus estudiantes.					
36.	La debida preparación de un docente como capacitaciones, programas de actualización cursos de especialización repercuten en su capacidad de enseñanza.					
37.	Usted cuenta con todas las herramientas necesarias para garantizar que sus estudiantes alcancen el logro de aprendizaje requerido.					
38.	Suele utilizar métodos y técnicas innovadoras como el uso de plataformas virtuales de aprendizaje, realización de clases didácticas y participativas para sus estudiantes.					
39.	Las herramientas tecnológicas permiten despertar el interés de los estudiantes en sus actividades pedagógicas.					
40.	Un docente debe mantenerse actualizado a los diversos cambios en la educación actual con el fin adecuar sus métodos y técnicas en sus estudiantes.					
41.	La institución educativa desarrolla actividades que impulsan el desarrollo de la vida profesional de su personal docente.					
42.	Un docente es responsable de desarrollarse profesionalmente con el fin de perfeccionar sus habilidades técnicas pedagógicos.					
43.	La institución educativa donde labora impulsa el crecimiento profesional de sus docentes como el brindar el apoyo necesario para la realización de maestrías y					

	doctorados.					
44.	Cuando se debe tomar alguna decisión para la resolución de un problema en la institución educativa, usted suele participar aportando con nuevas ideas para facilitar su resolución.					
45.	Normalmente suele participar en las actividades extracurriculares de la institución educativa					
46.	El aporte que pueda brindar el personal docente es esencial para la institución educativa.					



ANEXO 02

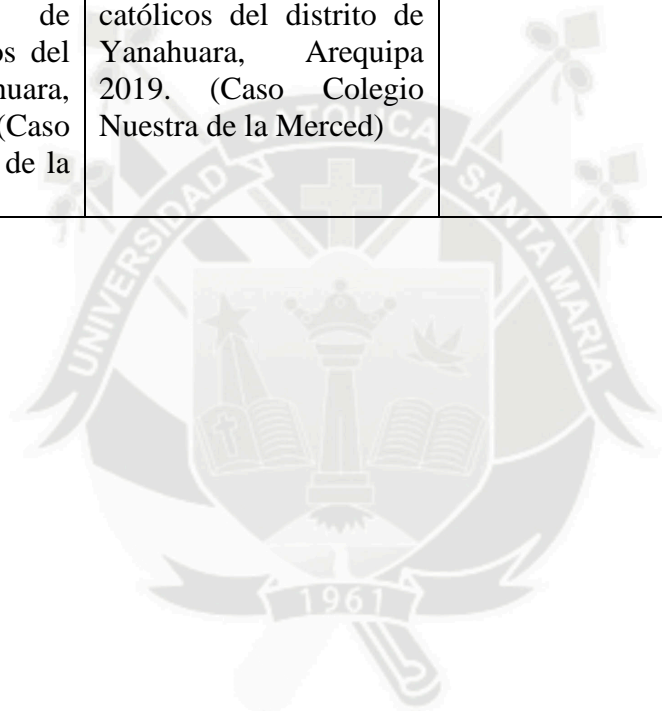
MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO DEL PLAN DE TESIS</b> <b>EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO</b> <b>DOCENTE DEL CONSORCIO DE COLEGIOS CATÓLICOS DEL DISTRITO DE YANAHUARA, AREQUIPA 2019. (CASO</b> <b>COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED)</b>					
Problema	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización de las Variables		Metodología
<b>Interrogante General</b> ¿Cómo es la evaluación de las políticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019? (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?  <b>Interrogantes Específicas</b> <b>P1</b> ¿Cómo las políticas de reclutamiento y selección del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios	<b>Objetivo General</b> Evaluar las políticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).  <b>Objetivos Específicos</b> <b>O1.</b> Establecer si las políticas de reclutamiento y selección del personal influyen en el desempeño docente	<b>Hipótesis General</b> Es probable que las políticas de gestión del talento humano influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced).  <b>Hipótesis Específicas</b> <b>H1.</b> Es probable las políticas de reclutamiento y selección del personal influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios	<b>Variable Independiente:</b> Políticas de Gestión de Talento Humano		La presente tesis es de tipo <b>Cuantitativo</b> , la cual consiste en recopilar datos numéricos, analizando estadísticamente los resultados de las variables de estudio (Arias, 2012). Con un nivel <b>Explicativo</b> , el cual según Bernal (2000), estudia los fenómenos que interactúan a través de causas y efectos. El análisis y la recolección de datos se hará a través de fuentes primarias quiere decir con un
			Dimensiones	Indicadores	
			Políticas de Reclutamiento y selección del personal	Perfiles del puesto	
				Convocatoria	
				Proceso de reclutamiento y selección	
				Técnicas de selección	
			Políticas de capacitación del personal	Proceso de contratación	
Presupuesto para la capacitación					
Necesidades de capacitación					
Políticas de	Programa de capacitación				
	Evaluación de la capacitación				
Políticas de	Plan de carrera				

<p>católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019? (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?</p> <p><b>P2.</b> ¿Cómo las políticas de capacitación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019? (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?</p> <p><b>P3.</b> ¿Cómo las políticas de desarrollo y retención del talento humano influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019? (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?</p>	<p>del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)</p> <p><b>O2.</b> Especificar si las políticas de capacitación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)</p> <p><b>O3.</b> Determinar si las políticas de desarrollo y retención del talento humano influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)</p>	<p>católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)</p> <p><b>H2.</b> Es probable que las políticas de capacitación del personal influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)</p> <p><b>H3.</b> Es probable si las políticas de desarrollo y retención del talento humano influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)</p>	desarrollo y Retención del Talento Humano	Planes de línea de sucesión	<p>diseño de <b>campo</b>. Así también es una investigación <b>no experimental</b> ya que como lo refieren Hernández, Fernández y Baptista (2014) no se manipulan las variables de forma deliberada. De diseño <b>transversal</b> ya que se estudian las variables en un periodo determinado.</p>
				Recompensas	
				Gestión del compromiso del personal	
				Incentivos motivacionales	
			Políticas de evaluación del personal	Técnicas de evaluación	
				Frecuencia de evaluación	
			<b>Variable Dependiente:</b> Desempeño Docente		
			Capacidades Técnico pedagógicas	Métodos y técnicas de enseñanza	
				Competencia en el área de enseñanza	
				Logros de aprendizaje	
Uso de tecnologías de la información y comunicación					
Responsabilidad profesional	Desarrollo de la profesionalidad				
	Gestión de la carrera docente				
Participación y aportes en la	Participación en la institución educativa				

<p><b>P4.</b> ¿Cómo las políticas de evaluación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019? (Caso Colegio Nuestra Señora de la Merced)?</p>	<p><b>O4.</b> Identificar si las políticas de evaluación del personal influyen en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra de la Merced)</p>	<p><b>H4.</b> Es probable que las políticas de evaluación del personal influyan en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de Yanahuara, Arequipa 2019. (Caso Colegio Nuestra de la Merced)</p>	<p>Institución</p>	<p>Aporte en la institución educativa</p>	

Fuente: Elaboración Propia



**ANEXO 03**

**MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS**

**VARIABLE INDEPENDIENTE: POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Encuestados	Políticas de Reclutamiento y selección del personal										Políticas de capacitación del personal								Políticas de desarrollo y Retención del Talento Humano								Políticas de evaluación del personal					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
1	4	5	3	4	4	4	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5
2	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4
3	5	5	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5
4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5
6	4	5	4	5	5	5	2	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4
7	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
8	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4
9	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	2	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5
10	5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
11	5	4	3	4	5	5	2	5	4	4	2	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5
12	4	5	4	4	4	5	2	4	5	4	2	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4
13	4	5	4	5	5	4	2	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4
14	4	5	3	4	5	4	2	5	5	4	2	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	3	5
15	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	2	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	3	4
16	4	5	3	4	5	4	2	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5

17	5	4	4	4	5	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	5	3	5	
18	5	5	3	4	5	4	3	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	3	5	
19	4	5	3	4	4	5	3	5	4	4	2	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4		
20	4	5	3	4	4	5	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	5	4	3	4	
21	5	5	4	5	4	4	2	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	3	4	
22	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
23	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	5	
24	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	5	
25	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	5	
26	4	5	4	4	5	5	2	5	4	5	2	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	
27	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	5	
28	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	5	
29	5	4	3	5	4	5	3	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	4	3	5	
30	5	5	3	4	5	4	3	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	3	5	
31	4	5	3	4	4	5	3	5	4	4	2	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	
32	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5	2	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	3	4	
33	4	5	3	4	5	4	2	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	
34	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	
35	5	5	4	5	5	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5	4	5	
36	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	
37	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	
38	5	4	3	4	5	5	2	5	4	4	2	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	
39	4	5	4	4	4	5	2	4	5	4	2	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	
40	4	5	4	5	5	4	2	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	
41	4	5	3	4	4	4	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5

42	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4		
43	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	5	
44	4	5	4	5	5	5	2	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	
45	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	
46	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4		
47	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	2	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	5	
48	5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	
49	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	5	
50	5	4	3	4	5	5	2	5	4	4	2	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	
51	4	5	4	4	4	5	2	4	5	4	2	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
52	4	5	4	5	5	4	2	4	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	
53	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	2	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	5	
54	4	5	4	5	5	5	2	5	4	5	2	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4
55	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	
56	4	5	3	4	4	4	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	
57	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	2	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	
58	5	5	3	4	5	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	
59	4	5	3	4	4	4	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	
60	4	5	3	4	4	4	2	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	



**ANEXO 04**  
**MATRIZ DE SISTEMATIZACIÓN DE DATOS**  
**VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO DOCENTE**

Encuestados	Capacidades Técnico pedagógicas							Responsabilidad profesional				Participación y aportes en la Institución		
	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46
1	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	1	5	5	5
2	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	5
3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	1	5	5	4
4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	1	5	5	4
5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	1	4	4	5
6	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	1	5	4	4
7	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	1	5	4	5
8	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	1	4	4	5
9	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	1	5	5	4
10	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	1	5	4	5
11	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	1	5	4	5
12	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	1	4	5	4
13	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	1	4	5	4
14	5	4	5	4	4	5	5	4	3	5	1	5	4	5
15	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	1	5	4	5

16	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	1	4	5	5
17	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	1	4	5	4
18	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	1	4	5	4
19	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	1	4	5	4
20	4	5	4	5	5	5	5	4	3	4	1	5	4	5
21	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	1	5	4	5
22	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	1	5	4	5
23	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	1	5	4	5
24	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	1	5	4	5
25	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	1	5	4	5
26	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	1	4	5	5
27	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	1	5	4	5
28	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	1	5	4	5
29	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	1	5	4	5
30	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	1	4	5	4
31	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	1	4	5	4
32	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	1	5	4	5
33	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	1	4	5	5
34	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	5
35	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	1	5	5	4
36	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	1	5	5	4
37	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	1	4	4	5
38	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	1	5	4	5
39	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	1	4	5	4
40	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	1	4	5	4

41	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	1	5	5	5
42	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	1	4	5	5
43	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	1	4	4	5
44	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	1	5	4	4
45	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	1	5	4	5
46	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	1	4	4	5
47	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	1	5	5	4
48	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	1	5	4	5
49	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	1	4	4	5
50	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	1	5	4	5
51	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	1	4	5	4
52	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	1	4	5	4
53	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	1	4	4	5
54	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	1	5	4	4
55	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	1	5	4	5
56	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	1	5	5	5
57	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	1	5	5	4
58	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	1	5	4	5
59	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	1	5	5	5
60	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	1	5	5	5

**ANEXO 05**  
**CRONOGRAMA**

**Tabla 66.**  
*Cronograma*

N°	Etapa	AÑO 2019																							
		Julio				Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		Número de Semana				Número de Semana				Número de Semana				Número de Semana				Número de Semana				Número de Semana			
		1	2	3	4	1	1	2	3	4	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elección de Variables de estudio	■	■	■	■																				
2	Desarrollo del Marco Teórico					■	■	■	■																
3	Diseño de los Instrumentos de Medición					■	■	■	■																
4	Aplicación de los Instrumentos									■	■	■	■	■	■	■	■								
5	Desarrollo de la Estadística Descriptiva									■	■	■	■	■	■	■	■								
6	Desarrollo de la Estadística Inferencial									■	■	■	■	■	■	■	■								
7	Análisis y Discusión de Resultados																	■	■	■	■	■			
8	Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones																	■	■	■	■	■			
9	Elaboración de informe final																					■	■		
10	Sustentación																							■	■

Fuente: Elaboración propia

**ANEXO 06:**

**SOLICITUD PRESENTADA A LA INSTITUCIÓN**



*Universidad Católica de Santa María*

(51 54) 382038 Fax:(51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 http://www.ucsm.edu.pe Apartado: 1350

AREQUIPA - PERÚ

**SOLICITUD: Permiso para realizar un trabajo de Investigación**

**Hrna. HILDA PACHECO PACHECO**

**DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED**

Yo, **ALLISON GABRIELA ZEVALLOS NIETO**, identificada con DNI N° 72206725 CUI N° 2012248972 y **SOFIA ESCARCENA MAMANI**, identificada con DNI N° 73983233, CUI N° 2013201482.; egresadas de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Católica de Santa María. Ante usted respetuosamente me presento y expongo.

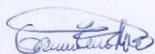
Que habiendo culminado la carrera profesional antes mencionada, solicitamos a Ud. Permiso para realizar trabajo de investigación en su Institución Educativa sobre la *“Evaluación de las políticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño docente del consorcio de colegios católicos del distrito de yanahuara, Arequipa 2019, caso colegio nuestra señora de la merced”*, brindándonos información y acceso a la misma para el desarrollo de la misma.

Por otro lado nos comprometemos como alumnas formadas con valores éticos y morales de la Universidad, a manejar de manera correcta y con la confidencialidad correspondiente la información vertida por vuestra Institución Educativa.

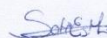
**POR LO EXPUESTO:**

Ruego a usted acceder a mi solicitud

Arequipa, 07 de Octubre del 2019



**GABRIELA ZEVALLOS NIETO**  
DNI N° 72206725



**SOFIA ESCARCENA MAMANI**  
DNI N° 73983233

C.P. NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED  
MESA DE PARTES

Hora: 09:52 a.m. ...

Fecha: 07.10.2019

Firma: 