

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS DOCENTES
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ALEXANDER VON
HUMBOLDT, CAJAMARCA 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autoras:

LILI CONSUELO PIZARRO LÓPEZ

ZOILA MONICA VELARDE REYES

Asesor:

Mg. en Ing. Yuri Alexis Túllume Mechán

Cajamarca - Perú

2019

DEDICATORIA

A Dios, a mi esposo e hijas por el gran apoyo incondicional
En este nuevo reto y haber hecho de mí una persona con principios
Y valores.

Lili Pizarro López

A mis hijos Andrea, Leonardo, y Jhosep y a mi
madre por ser mi motor para seguir con mis sueños,
y su inmenso amor y apoyo incondicional.

Zoila Velarde Reyes

AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la vida y la oportunidad de poder formarnos como profesionales, a nuestras familias, mamá, hermanos por apoyarnos en todo momento para alcanzar esta meta.

A los directivos y docentes de la Institución Educativa Privada “ALEXANDER VON HUMBOLDT” por su gran aporte y las facilidades brindadas para la información requerida y de esta manera lograr resultados en la investigación.

A los docentes Alex Hernández, Liliana Carrillo y Jeaneth Sánchez de la Universidad Privada del Norte que muy gentilmente nos apoyaron con sus conocimientos, dándonos consejos útiles para presentar de manera correcta nuestra investigación.

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|--|----|
| DEDICATORIA..... | 2 |
| AGRADECIMIENTO..... | 3 |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS..... | 4 |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | 5 |
| RESUMEN | 6 |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN | 7 |
| CAPÍTULO II. METODOLOGÍA | 26 |
| CAPÍTULO III RESULTADOS | 25 |
| CAPÍTULO IV DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES | 31 |
| REFERENCIAS | 40 |
| ANEXOS..... | 42 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----------|
| Tabla 1. Escala de Likert..... | 21 |
| Tabla 2. Estadística de Fiabilidad | 23 |
| Tabla 3. Escala de Alfa de Crombach..... | 24 |
| Tabla 4. Dimensión de Reclutamiento..... | 25 |
| Tabla 5. Dimension de Formas de Contratación y Diseño de Puesto | 26 |
| Tabla 6. Dimension Compensación | 28 |
| Tabla 7. Dimensión de Gestión de Desempeño | 29 |
| Tabla 8. Dimensión de Desarrollo Personal y Profesional..... | 30 |

RESUMEN

La buena preparación y formación continua del docente, el uso de estrategias variadas, uso de materiales y recursos, docencia compartida, manejo de la convivencia en aula, son algunas variables internas que si son aplicadas de manera efectiva lograrán que sean sostenibles. Esta situación no es la que comúnmente se observa en la práctica pedagógica entre los docentes de la Institución Educativa Privada “ALEXANDER VON HUMBOLDT”. Por lo que ha sido necesario realizar la presente investigación que tiene como objetivo Identificar el nivel de proceso de la Gestión el talento humano en los docentes de esta institución educativa que contribuirá y propondrá mejoras necesarias para una buena gestión. El nivel de investigación es Descriptiva, y el diseño es no experimental transversal; la población estuvo conformada por 17 docentes que trabajan en el área académica de la institución educativa ALEXANDER VON HUMBOLDT. La técnica de recolección de información fue la encuesta mediante y su instrumento de medición es el cuestionario. La recopilación de datos se realizó aplicando 38 preguntas el procesamiento de datos se realizó con el programa EXCEL versión 2016, los resultados indican que la Gestión del talento humano en la dimensión Reclutamiento, tiene un 67% de aprobación y un 18% de desaprobación, en la dimensión Formas de Contratación y Diseño del puesto un 78% están en desacuerdo y 15% en desacuerdo, en la dimensión de Compensación existe un 39% de satisfacción y un 44% de insatisfacción, en la dimensión Gestión del Desempeño tiene un 59% de aprobación y 16% de desaprobación y en la dimensión de Desarrollo Personal y Profesional existe un 48% de satisfacción y 50% de insatisfacción

Palabras clave: Talento Humano, selección, motivación, reclutamiento, desarrollo.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Castañeda & Zuloaga (2014) refiere que en el mundo de las empresas u organizaciones sean estatales o privadas, todos tienen algo en común, y es que para poderse establecer y funcionar, necesitan de una estructura jerárquica que crea, genera y direcciona.

Así mismo, para Veras & Cuello, (2005) las empresas son competitivas, fundamentalmente, por la competencia de sus trabajadores y estos, a su vez, lo son debido a la competencia gerencial de sus directivos cuya misión es desarrollar y describir una visión común de cómo deben ser las cosas. (p.15).

La gestión del talento humano en las empresas ha cambiado drásticamente a lo largo de la última década; anteriormente los departamentos de recursos humanos estaban enfocados a funciones exclusivas de contrataciones de personal; durante la última década las empresas comprendieron el impacto positivo de contar con un equipo de colaboradores calificados e involucrados en las metas de la organización.

Chiavenato, (2011). Las empresas en la actualidad son conscientes de la importancia de contratar a personal, según el potencial y no solo por la experiencia profesional; el hecho de que las empresas en la actualidad contraten personal con un alto potencial les permite proporcionar una formación adecuada y acorde a las necesidades de la organización, estos programas permiten el desarrollo de sus habilidades y competencias. Chiavenato (2009) señala que la gestión del talento humano, es el conjunto de políticas necesarias para dirigir los aspectos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos; incluido reclutamiento, selección, capacitación recompensas y evaluación del desempeño. De la misma forma, si el gerente de hoy no se interesa por conocer a

Profundidad los intereses y expectativa de su equipo de trabajo no podrá gestionar sus talentos y afinar los intereses estratégicos de la organización con los de cada uno de los trabajadores.

Contreras (2016), viendo la realidad de las Instituciones Educativas peruanas, actualmente es fundamental profundizar en la gestión del talento humano dentro del ámbito pedagógico, es una tarea clave en las instituciones Educativas públicas y privadas, ya que esto permitirá desarrollar y enriquecer el potencial del desempeño docente en beneficio de nuestros estudiantes, en donde gestionar el talento significa analizar, potenciar y desarrollar sus competencias, capacidades, habilidades, conocimientos, destrezas y aptitudes de toda persona. Por ello es imprescindible se desarrolle una gestión educativa eficiente y eficaz, debido a que esta es un factor importante para lograr un trabajo organizado que permita alcanzar las metas y objetivos que lleven a mejorar la calidad educativa que tanto se ansia,

El Perú se encuentra en el grupo de los países con una economía emergente de América Latina, por lo que las oportunidades y retos en este siglo nos compromete como país, a desarrollar una excelente gestión de nuestros talentos altamente calificados; pero como señala Alfaro (2016) en el Perú “existe una brecha entre colegio y universidad, una gran mayoría de personas terminan el colegio sin ser conscientes del talento que poseen por lo que elige carreras basados en factores económicos y no en lo que les inspiran o apasionan” (p.3).

En la institución educativa privada “ALEXANDER VON HUMBOLDT”, los procesos que se han llevado a cabo para gestionar el talento humano en los docentes tuvieron como objetivo tener un equipo de trabajo idóneo, que logre las metas trazadas tanto en la enseñanza para los alumnos, como para lograr mantener profesionales competitivos que se adapten a la política de trabajo que tiene la institución.

Si bien es cierto la adaptación es un constante trabajo de la dirección y gerencia, se ha encontrado que pudieron haber incluido varios procesos que eran necesarios para realizar una labor eficiente y eficaz.

Algunos docentes no se adaptan a la metodología de trabajo que el director promueve para la mejora educativa, no están de acuerdo que resalten deficiencia profesionales, motivo por el cual se genera malestar e incomodidad en ellos, así mismo se evidencia desmotivación para involucrarse en actividades del Plan anual de trabajo, y se encuentran disconformes porque no cuentan con disponibilidad inmediata de material de trabajo y otros requerimientos que no son atendidos a tiempo para el desarrollo óptimo de sus funciones. Por otro lado, se evidencia cierto malestar en algunos docentes, ya que consideran que los incentivos no son retribuidos de manera equitativa y oportuna. Así mismo, los docentes no tienen la facilidad de comunicar a Gerencia sus inquietudes, necesidades o sugerencias a tiempo, debido a que no hay permanencia de la misma en la institución, sumado a ello la falta de confianza; esto ocasiona que se retrase ciertos trámites personales u otros que puedan contribuir con su desarrollo profesional. Por lo que es objeto de esta investigación el determinar la gestión del talento humano en los docentes de la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt”.

Los procesos de la gestión del talento humano en la Institución Educativa se realizan de la siguiente manera:

Dentro de la dimensión de reclutamiento se tiene el proceso de selección proceso de que se inicia con la difusión de la vacante del puesto de trabajo, a través de redes sociales y publicaciones escritas, seguidamente se recepciona los currículums vitae de los postulantes, a los cuales se les indica que dentro de 03 días hábiles deberán presentarse para la entrevista personal que es realizada por el director académico de la institución; asimismo para el perfil del puesto se consideró como requisito indispensable contar con

Título profesional de acuerdo al nivel y especialidad, experiencia laboral mínimo 5 años, manejo de competencias duras y blandas y manejo de documentos pedagógicos.

En las formas de contratación y diseño del puesto en este proceso, la Gerencia tiene una entrevista con el docente a contratar, indicándole sus funciones y responsabilidades de acuerdo al Reglamento interno que diseña la institución educativa. La forma de contratación es acorde con el nivel y competencias que enseñará y luego de definir la modalidad de contrato y condiciones de trabajo (contrato por tiempo completo, partime, doble turno, indefinido), se procede a la firma del contrato. En cuanto a la compensación, los incentivos que otorga la institución son no monetarios como: Resoluciones Directorales de felicitación, agradecimiento, reconocimientos públicos, asimismo monetarios como bonos por los logros obtenidos en diferente concurso y eventos a nivel local, regional. En cuanto a beneficios se otorgan los que por Ley les corresponde a los colaboradores como C.T.S, Gratificaciones, AFP, Seguro Social y asignación familiar. En la gestión de desempeño, la evaluación de desempeño incluye el monitoreo y acompañamiento pedagógico después de los resultados, reflexión sobre la práctica pedagógica y la evaluación a la carpeta pedagógica la cual incluye las sesiones de aprendizaje que semanalmente entregan al director. En el desarrollo Personal y profesional en la capacitación se realiza talleres de sensibilización sobre currículo nacional, talleres de programación desarrollo del aprendizaje por competencias, desarrollo de GIAS (Grupos de interaprendizaje), y complementación académica (Post Grado). En cuanto a la motivación la gerencia no tiene diseñado ningún plan de motivación, lo que existe es diálogos constantes con el Director académico de la institución educativa sobre asuntos personales, flexibilidad, tolerancia y empatía en temas personales y profesionales

**PLAN DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL DOCENTE DE LA I.E.P “ALEXANDER
VON HUMBOLT”**

DATOS INFORMATIVOS:

DRE: José Presvitero Alarcón Zamora

UGEL: Dr. Alfredo Llaque Silva

I.E.P.: Alexander Von Humboldt”

DIRECTOR: Wilson Chávez Barrantes

GERENTE: Alfredo Rojas Santillán

NIVEL EDUCATIVO: Primaria y Secundaria.

OBJETIVOS

Chiavenato (2011) define: “la administración constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles a fin de lograr los objetivos, incluye la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr las metas. En esta concepción se configuran cuatro elementos básicos: Alcance de los objetivos, por medio de persona, mediante técnicas y en una organización” (p. 80).

1. Diagnosticar la situación actual de la empresa respecto al reclutamiento y selección de personal.
2. Analizar la descripción de cada puesto y obtener información del perfil profesional acerca de las funciones, responsabilidades, requerimientos personales y profesionales.
3. Proponer técnicas válidas y confiables para elegir al candidato mejor calificado para desempeñar las funciones y responsabilidades del puesto a cubrir.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO
EN LA I.E.P “ALEXANDER VON HUMBOLDT”**

| ACTIVIDADES | FECHAS |
|-----------------------------------|--------------------------|
| 1. Recepción de C.V | 03-01-2019 al 20-01-2019 |
| 2. Evaluación y selección de CV | 22-01-2019 al 25-01-2019 |
| 3. Evaluación psicológica | 03-02-2019 |
| 4. Entrevista con Director | 05-02-2019 |
| 5. Publicación de Docentes aptos | 06-02-2019 |
| 6. Firma de contrato con Gerencia | 15-02-2019 |
| 7. Información a la DRE y UGEL | 05-03-2019 |

ROTACIÓN DE LOS DOCENTES

Según González Jennifer, CONACYT, 2011 “la estabilidad de un maestro influye en términos institucionales al buen ambiente y generación de proyectos, además de que, a nivel del aula, favorece el desarrollo de vínculos afectivos y sociales, así como sentimientos de confianza y seguridad en el alumno.” El significativo porcentaje de la rotación docente para los sistemas educativos y para la atención a los educandos vinculada con el derecho a la educación, es un importante factor en lo que a la calidad del servicio educativo se refiere, la constante rotación de directivos y facilitadores trae consigo administrativa y pedagógicamente el no cumplir a cabalidad con la atención equitativa a que tienen derecho los educandos; con la totalidad del calendario oficial y con el cumplimiento de la planeación y proyectos de la institución educativa afectada. El plan de una metodología de medición de la rotación docente, aplicable tanto a nivel local como nacional es importante, así como los datos que proporcionen soporte y regule la rotación de los facilitadores, todo ello propenso a dar una mayor estabilidad a las

instituciones educativas, tanto en el servicio que imparten a sus estudiantes, como la calidad de educación.

La rotación de docentes se entiende como el cambio frecuente de maestros de una institución a otra en un determinado período, es una problemática que impacta directamente las oportunidades del aprendizaje y el desempeño de los educandos. También es un indicador el cual nos permite conocer el mal funcionamiento de la Institución y la atención inadecuada que se les está dedicando.

Leibovich de Figueroa (2006) Manifiesta que la inestabilidad laboral impacta negativamente en el trabajador a través de uno de los canales de expresión, el malestar sobre todo si existe un desajuste entre el nivel de instrucción y la tarea que realiza. A su vez, se ha corroborado que la inestabilidad laboral y el malestar que la misma genera producen altos niveles de tensión psicológica en el trabajador. Esta transformación en el mercado de trabajo fue dejando atrás nociones como identidad laboral, seguridad laboral, empleo estable y pleno empleo. La rotación del personal también se da por causas externas como:

Por muerte. Al morir un trabajador, normalmente hay que sustituirlo por otro. Por jubilación. Las empresas frecuentemente tienen ciertos planes que permiten o en otros casos obligan a los trabajadores a salir de la empresa cuando se ha cumplido cierto número de años de trabajo, ordinariamente combinados con cierta edad.

Por incapacidad permanente. El trabajador que se incapacite para poder seguir trabajando, debe ser sustituido por otro.

Por enfermedad. Hay ocasiones en las que, aunque no se trate precisamente de la incapacidad, en términos de ley, ciertas enfermedades crónicas obligan al trabajador a

dejar su puesto. Entre las causas de rotación que de algún modo dependen del trabajador, podemos señalar:

Por renuncia del trabajador. Esta es quizá la causa que mejor puede controlarse y, por ello, deben investigarse, a través de los medios que señalaremos adelante, las verdaderas causas de renuncia.

No existe un índice de rotación de personal en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” ya que la administración selecciona al personal de acuerdo al perfil del puesto solicitado, de tal manera que todos se encuentran cumpliendo sus labores y actividades de acuerdo a lo establecido.

RETENCION DE DOCENTES

Definición de retención del talento humano de acuerdo con Gonzales y Mena (2013) la retención del personal significa “el mantenimiento o conservación del personal en su lugar de trabajo, con la finalidad que siga laborando en el mismo, bien sea en el mismo puesto de trabajo o dentro de un área de especialización diferente” (p.13).

Prieto (2013) señaló que es un proceso que implica mantener las competencias laborales de los trabajadores, manteniéndolos motivados, emocionalmente activos e incentivados. Asimismo, la retención del talento humano es un proceso que no surge solo con el fin de fidelizar a sus trabajadores, sino que considera las consecuencias negativas que trae consigo la rotación: la desmotivación por motivo de la salida de 36 un compañero de trabajo, el incumplimiento de trabajo, la imperfección en la atención, etc.

La institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” de Cajamarca, existe retención de docentes, pero esto se define en las evaluaciones de desempeño que realiza la dirección constante, que implica también mantenerlos activos, motivados e

incentivados, . Al finalizar el año escolar, se realiza la evaluación respectiva para determinar el personal docente que tiene que mantenerse en la institución.

Alvarado (2013) en su investigación titulada “Gestión del talento humano y competencias pedagógicas” realizada en la facultad de Educación -Guayaquil Ecuador, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre gestión del talento humano y competencias pedagógicas, se tomó en cuenta la metodología: tipo de investigación básica; diseño correlacional técnica encuesta; instrumento cuestionario; muestra ciento diez trabajadores; la investigación fue desarrollada en el marco de la Teoría de las tres necesidades del autor McClelland en el año 1962 el cual sustentó el progreso que todos los países industrializados se debe a los diferentes factores culturales; se llegó a la siguiente conclusión: El 85% de la participación activa del trabajador en la actualidad es de vital importancia, este se puede lograr venciendo todos los paradigmas, logrando el aprendizaje.

Amador (2013), en su tesis “La motivación de los docentes en los centros educativos de primaria en el circuito 01 de la Dirección Regional de Desamparados” cuyo objetivo fue Analizar la motivación de los docentes en los centros educativos de primaria del circuito educativo 01 de la Dirección Regional de Educación de Desamparados, llegando a concluir que: Los docentes están motivados con la visión y el tipo de liderazgo que tiene el director de cada centro educativo, esto permite al docente sentirse identificado y con alto sentido de pertenencia, solo un porcentaje muy bajo dice no sentirse parte del centro educativo donde labora, sin embargo, esta desmotivación puede calificarse como intrínseca propia de cada individuo.

Los centros educativos en los que laboran los docentes encuestados cuentan con buenas instalaciones físicas, además se les ofrece el material, equipo y bienes materiales

necesarios para permitir el aprovechamiento de la labor realizada por lo que las condiciones del centro educativo permiten que los docentes se sientan parte de la institución y son una variable de motivación positiva para esta población.

El cuerpo docente del circuito 01 de la DRED consideran que los incentivos que reciben del Centro educativo les produce insatisfacción laboral y el salario que reciben no satisface las necesidades básicas a pesar de las mejoras salariales que se han realizado en los últimos años.

La variable que más afecta negativamente la motivación es la de capacitación que reciben por parte del centro educativo, consideran que los pocos cursos que se les ofrece no llenan las expectativas para completar con éxito su formación profesional.

Vera (2017) en su tesis “El Talento Humano y la enseñanza de los docentes de la Institución Educativa José Faustino Sánchez Carrión “G.U.E”. para optar el grado de Maestra en Administración de la Educación, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el Talento Humano y la enseñanza de los docentes de la Institución Educativa “José Fausto Sánchez Carrión”-GUE 2017. Las conclusiones de esta investigación indican que, en el nivel de talento humano, se encontró predominante nivel de parcial satisfacción del 46%, un 33% de nivel de satisfacción y un 21% en nivel de talento de parcial insatisfacción. Respecto al nivel de enseñanza, se encontró un 17% en nivel de inicio, un 16% en nivel de proceso, y un 67% en nivel de logro.

Mendoza (2015), en su tesis “Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Institución Educativa 6024 “José María Arguedas” de Tablada de Lurín, Villa María del Triunfo, 2014”; para obtener el grado de Magister en Administración de la Educación llega a la conclusión que la gestión del talento humano si se relaciona positivamente con el desempeño docente es decir que teniendo una buena gestión por parte de quien la

dirigen puede dar como resultado un desempeño o desenvolvimiento bueno de los docentes de la institución.

Contreras (2016) en su tesis “Gestión Educativa y Gestión del Talento Humano Docente en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac–2016” para optar el grado de Maestra en administración de la educación; en su investigación concluye; que encontró una relación significativa moderada entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente, esto indica que si existe una buena gestión educativa debe existir una buena gestión del talento humano o viceversa; sin embargo, esto no es determinante, asimismo se encontró una relación entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal, esto indicaría que, si bien es labor de los directivos el preocuparse por la capacitación y desarrollo de su personal, el docente no debe esperar solo esto, sino que de manera personal debe preocuparse de buscar oportunidades para capacitarse y desarrollarse profesionalmente.

Santa Cruz (2013) en su tesis sobre “La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Docente en Trujillo-2013” Tesis de Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, Lima, Perú, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente de la institución educativa N°81002” Javier Heraud” de Trujillo en el 2013. La investigación fue de tipo no experimental cuyos resultados arrojaron que existe una relación directa 20 moderada y altamente significativa entre las variables de estudio. Se determinó que en las dimensiones de la variable gestión del talento humano: Coaching, Capacitación y Evaluación, existe una relación directa moderada, y altamente significativa con el Desempeño Docente y; así mismo en la dimensión Empowerment tiene una relación directa, baja y significativa con el Desempeño Docente. La recomendación fue ejecutar

un Plan de Gestión del Talento Humano con el fin de desarrollar un ambiente favorable de trabajo en el cual se dé un aprendizaje mutuo entre docentes y directivos.

Utrilla (2015) en su tesis “Gestión del Talento Humano y su mejora en el desempeño laboral de los colaboradores de la Institución Educativa Santa Teresita de la Ciudad de Trujillo, 2015” para obtener el grado de Licenciado en Administración, cuyo objetivo fue conocer la influencia de la Gestión del Talento Humano en el desempeño Laboral de los colaboradores de la Institución Educativa Santa Teresita de la ciudad de Trujillo, con un diseño no experimental de corte transversal y descriptiva, llegando a las siguientes conclusiones: La Institución Educativa “Santa Teresita” no cuenta con un debido proceso de gestión de talento humano, es decir no realiza prácticas como la inducción, motivación, capacitación y desarrollo personal. Por esta razón no existe específicamente un continuo adiestramiento y capacitación hacia su recurso humano (Directivos, Personal Docente y Auxiliares)

El personal de la I.E “Santa Teresita” en el desempeño de sus respectivos cargos, percibe que la institución tiene poco interés por su papel desempeñado, por sus esfuerzos individuales y por crear un clima laboral idóneo, lo que no les permite explotar al máximo sus capacidades ni comprometerse con la organización.

Los colaboradores de la I.E “Santa Teresita” cuentan con el conocimiento, destrezas, aptitudes y valores necesarios para desempeñar su labor de manera óptima, sin embargo, la falta de motivación ha ocasionado que el personal se limite a cumplir sus funciones, pero sin aportar el talento que lleva dentro de sí mismo.

La elaboración de un plan de capacitación de acuerdo con las necesidades de la institución educativa contribuye al desarrollo y satisfacción del talento humano, necesario para el mejoramiento del desempeño laboral.

Por último, dentro de algunas definiciones a considerar en esta investigación se tiene:

Gestión: Koonts & Weihrich (2010). La definición de la administración o Gestión, vamos a definirlo como la ciencia y arte de efectuar el óptimo uso de los recursos disponibles para el logro de los objetivos de una organización. También definen la administración como “el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente alcancen los objetivos seleccionados.

Dessler & Varela (2011) consideran que son las “prácticas y políticas necesarias para poder manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los trabajadores” (p.2).

De acuerdo con Chiavenato (2009), en su libro Gestión del Talento Humano, menciona que la Gestión del Talento Humano es un enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para operar.

Jaramillo (2014) docente de la Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe, menciona que la teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas. Para explicar cómo se comportan las personas, es necesario estudiar la motivación humana. En consecuencia, uno de los temas fundamentales de la teoría del comportamiento en la administración es la motivación humana (p.3). se entiende como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Existen otros factores movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y aptitudes) experiencias, motivación, interés, vocación, aptitudes, potencialidades y salud.

Alles, (2005) Para la autora el análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos

podemos señalar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, la mejora permanente de los resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos; así mismo, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo, en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados. Pero, el significado de evaluaciones de desempeño es mucho más rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe-empleado y en relación más perdurable entre la empresa y los empleados.

Las evaluaciones de desempeño son útiles para tomar decisiones de promociones y remuneraciones, reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo, la mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer cómo hacer tarea, saber si deben modificar su comportamiento.

Una evaluación de desempeño debe realizarse siempre con relación al perfil del puesto. Sólo se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal en relación con algo, en este caso “ese algo” es el puesto que ocupa (p.27).

Sanabria (2015) nos refiere 5 dimensiones:

Reclutamiento: Esta categoría exhibe los procesos llevados a cabo en la organización para atraer candidatos idóneos a ocupar un determinado puesto.

Según Chiavenato (2007) la función del reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización. El reclutamiento se hace a partir de las necesidades de recursos humanos presente y futuras de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de promover a la organización del número suficiente de personas que son necesarias para

la consecución de sus objetivos. Es una actividad que tiene como objeto inmediato atraer candidatos, para que de ellos se elija a los futuros integrantes de la organización.

El proceso de reclutamiento

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea.

Reclutamiento interno

El reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal

Ventajas del reclutamiento interno

Presenta un índice de mayor validez y de seguridad, pues el candidato ya es conocido, ya fue evaluado durante un tiempo y sometido a la valoración de los jefes involucrados; la mayoría de las veces no necesita de un periodo experimental, ni de integración e inducción en la organización, ni de verificación de datos personales al respecto.

Reclutamiento externo

El reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personal extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.

Ventajas de reclutamiento externo

Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización, especialmente cuando la política es de admitir personal de categoría igual o mayor a la que existe en la empresa.

Formas de contratación y diseño de puesto de trabajo: Se refiere a los procesos mediante los cuales las entidades definen las características (competencias, funciones y

responsabilidades, entre otras) de un determinado puesto de trabajo, al igual que se establece las formas de contratación de los colaboradores (de carrera, temporales, contratistas, medio tiempo, tercerización y regímenes especiales entre otros)

Diseño de Puesto

Diseño organizacional y diseño de puestos o job design nos especifica el contenido de cada puesto, así como el método y las relaciones de trabajo, cada puesto exige a cada persona competencias para su buen desempeño, las cuales varían según el nivel o el puesto o área, exigiendo al trabajador conocer recursos sobre las relaciones dentro del trabajo y en su trabajo los sistemas y la tecnología. Significa que se conozcan las condiciones básicas como:

Conocer el trabajo o lo que tiene que realizar en base a las tareas que tiene se podrá desempeñar, debe de conocer a su superior inmediato a quien debe reportarse, conocer quiénes son sus subordinados. Chiavenato, 2008, p.206

Chiavenato (2009) indica que diseño del puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

1. El conjunto de tareas u obligaciones que desempeña el ocupante (contenido del puesto) .
2. Cómo efectuar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo).
3. A quien reporta el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura.
4. A quien supervisa o dirige el ocupante del puesto (autoridad), es decir, relación con sus subordinados.

Compensación: Incluye tanto el salario regular que reciben los colaboradores por el cumplimiento de sus funciones, como los eventuales instrumentos, monetarios o no, para motivar la acción de los colaboradores (pagos, bonos ocasionales, primas, planes de beneficios y bienestar entre otros)

Programas de incentivos

Se debe de incentivar a las personas por el tiempo que dedica a la empresa, sabiendo que al incentivarla se realiza un mejor esfuerzo por parte de ellos mejorando su desempeño y productividad, esto generara que se alcance las metas y los resultados sean satisfactorios para la empresa. Conocemos que en la actualidad las empresas exitosas tienen programas de remuneración variable y flexible, lo que motiva al personal y estos siempre están en alza. (Chiavenato, 2008, p.316)

Prestaciones y servicios

Estos son pagos indirectos que se dan a los trabajadores, donde se incluye la salud, las vacaciones, pensiones, becas, descuentos, etc.; siendo estos beneficios que las empresas otorgan para que no tengan preocupaciones, siendo una remuneración indirecta que se da a cada uno de ellos. (Chiavenato, 2008, p. 344)

Gestión de desempeño: Se refiere a los mecanismos aplicados en la entidad para realizar una valoración del trabajo del colaborador y desempeño dentro de una organización.

Desarrollo Personal y Profesional: Son las prácticas empleadas por la entidad para incrementar las competencias y los conocimientos de los colaboradores, requeridos para el cumplimiento de sus funciones.

Procesos para desarrollar a las personas. Estos son aquellos los cuales sirven para incrementar el desarrollo profesional y personal el cual implica en formar y

desarrollar los conocimientos y las competencias relacionadas al aprendizaje y desarrollo de programas de cambios y de comunicación. ∴.

Capacitación y desarrollo de las personas: En este proceso, se prepara al personal a que sea productivo y a que contribuya en el logro de los objetivos.

Programas de cambios y de desarrollo de las carreras. Entendemos que en la actualidad el mercado laboral es exigente, siendo que las empresas deben ser ágiles y flexibles. El aprendizaje dentro de la organización es una voz que produce un cambio en la empresa exitosa; este cambio impone nuevos métodos y soluciones en el desarrollo de las personas. (Chiavenato, 2008, p.435)

Procesos para retener a las personas. Para retener al personal se debe crear condiciones dentro del ambiente de trabajo las cuales sean de agrado para las actividades que desarrollara el personal de la empresa, aquí se incluye la disciplina, la higiene, seguridad y la mejora de la calidad de vida.

Relaciones con los empleados El trabajo del superior jerárquico es la de supervisar a sus subordinados, el cual se da con atención y en base a un seguimiento el cual es constante y está sujeto también a problemas de índole familiar o personal, económicos o de salud, lo que genera una dificultad en el compromiso que se tiene con la empresa. Estos problemas ocasionan que los trabajadores se conviertan en problemáticos, por lo que es recomendable que se invierta un poco de tiempo en lidiar con estos problemas y generar alternativas de solución a los casos que se den.

Higiene y seguridad

La higiene en el trabajo está referida a las condiciones donde se realizará el trabajo (ambientelaboral), lo que garantice la salud tanto mental como física así como de las condiciones de bienestar y salud de cada persona. Al hablar de salud física, será que el

centro de trabajo es un campo donde se busque evitar a la exposición de la persona con agentes externos como es el ruido o del clima, o de la iluminación y de equipos que de algún modo generen una distracción o resquebrajamiento de la salud del trabajador.

(Chiavenato, 2008, p. 447)

1.2. Formulación del problema

¿Identificar el nivel la Gestión del talento humano en los docentes de la institución EDUCATIVA ALEXANDER VON HUMBOLDT CAJAMARCA, 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Identificar la Gestión del talento humano en los docentes de la Institución Educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar el proceso de reclutamiento en los docentes de la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.
- Identificar el proceso de las formas de contratación y diseño de puesto de trabajo en los docentes de la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.
- Identificar el proceso de la compensación en los docentes de la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.
- Identificar el proceso de Gestión del desempeño en los docentes de la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.
- Identificar el proceso del desarrollo personal en los docentes de la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva, puesto que según este tipo de investigación nos indica que los hechos deben ser observados tal y como se presentan en la realidad objetiva sin cambiar ni alterar absolutamente nada. Los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”, asimismo describe de manera sistematizada, la variable, los indicadores y los índices que caracteriza a las dimensiones de la variable. Es transversal, puesto que la información primaria fue levantada en un solo tiempo. Hernández, Fernández y Baptista (2010).

2.2. Diseño de Investigación

El diseño seleccionado quedó determinado como no experimental, del tipo transversal, porque se realiza sin la manipulación deliberada de la variable y sólo se recoge información en un momento determinado del tiempo. Hernández, Fernández y Baptista (2010).

De acuerdo al tipo de estudio asume el siguiente esquema:

Donde :



Datos:

M = Muestra

V₁ = Variable

2.3. Variables de Estudio

Independiente: Es independiente porque nuestra investigación se basa en describir únicamente la variable de Gestión de Talento Humano.

2.4. Población y muestra

La población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández et al. 2006, p. 239).

Por consiguiente, para nuestro estudio la unidad de análisis son los 17 docentes de ambos sexos de la I.E.P. “Alexander Von Humboldt”. Por tanto, por considerarse una población pequeña la muestra estaría conformada por la misma en su totalidad (100%) y es una muestra por conveniencia.

Muestreo por conveniencia, Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación (Hernández, 2014).

Se utilizó el muestreo no probabilístico: ya que se seleccionó a los docentes por la facilidad y por la disponibilidad sin que hayan sido seleccionados mediante un criterio estadístico.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.5.1. Técnicas de recolección de datos

Abril (2008) nos señala que: Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento. (p.03)

La técnica utilizada para recolectar la información será la encuesta la cual se utilizará con el objetivo de determinar el nivel de Gestión del talento humano en los docentes en la institución educativa ALEXANDER VON HUMBOLDT CAJAMARCA, 2019.

En relación al cuestionario desarrollado está compuesto por un total de 38 preguntas bajo la escala de Likert de la siguiente manera:

Tabla 1.

Escala de Likert

| Totalmente en Desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo Ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de Acuerdo |
|-------------------------------------|----------------------|---|-------------------|----------------------------------|
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |

La escala de Likert asume que la fuerza e intensidad de la experiencia es lineal, por tanto, va desde un totalmente de acuerdo a un totalmente desacuerdo, asumiendo que las actitudes pueden ser medidas. Las respuestas pueden ser ofrecidas en diferentes niveles de medición, permitiendo escalas de 4, 7 y 9 elementos configurados previamente.

2.6. Instrumento de recolección de datos

Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) señalan que un instrumento de medición es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.

Instrumento: en la presente investigación se utilizó el cuestionario el cual está compuesto por preguntas literales, cerradas de selección múltiple adecuadas a escala de Likert con su valoración respectiva.

Esta técnica está diseñada en 38 ítems; relacionadas con las dimensiones reclutamiento, formas de contratación y diseño de puesto de trabajo, compensación, gestión del desempeño y desarrollo personal; con criterios de valoración.

2.7. Técnicas de procesamiento de datos

Para procesar los datos de la presente investigación, se siguió las siguientes técnicas:

2.7.1. La revisión de la información:

Esta técnica consiste en la revisión de la información de los datos contenidos en los instrumentos de trabajo de investigación (escala de Likert), que fue aplicado a la muestra poblacional

2.7.2. Codificación y tabulación:

La codificación consiste en formar un cuerpo o grupo de símbolos o valores, de tal forma que los datos fueron tabulados fácilmente, donde se trabajó de forma manual y luego se elaboró cuadros en Excel en la computadora.

2.8. Técnicas de análisis e interpretación de resultados

Las técnicas de análisis e interpretación que apoyaron en esta investigación son:

2.8.1. El análisis:

El análisis sirvió para ordenar la presentación de resultados por dimensiones de nuestra variable, confrontar indicadores y resultados. Parte del conocimiento general de una realidad para realizar la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos esenciales que forman parte de ella y de las relaciones que mantienen entre sí.

2.9. Procesamiento de datos

Recolectados los datos, estos son ingresados, agrupados y procesados en el programa EXCEL versión 2016. para agilizar el agrupamiento, resultado y análisis de los mismos. Seguidamente se procedió a la elaboración de cuadros y gráficos, que también suele llamarse tablas, tiene por propósito acomodar los datos de manera que se pueda efectuar una revisión numérica precisa de los mismos.

La elaboración de gráficos tiene por propósito facilitar la inspección visual rápida de la información.

2.10. Procedimiento

La encuesta está diseñada en 38 ítems; relacionadas con las dimensiones reclutamiento, formas de contratación y diseño de puesto de trabajo, compensación, gestión del desempeño y desarrollo personal y profesional e indicador; con criterios de valoración.

En la presente investigación se utilizó el cuestionario el cual está compuesto por 38 preguntas literales, cerradas de selección múltiple adecuadas a escala de Likert con su valoración respectiva, las cuales antes de su aplicación fueron validadas por expertos.

Así mismo, se utilizó el método del coeficiente de Alfa de Cronbach el cual nos permitirá medir el grado de confiabilidad del instrumento antes de su aplicación.

Se realizó una prueba piloto en la Institución Educativa Privada “RAMON CASTILLA”, a una parte de su población de docentes que consta de 9 colaboradores, por ser una institución de similares características a la de la I.E.P. de la cual se está desarrollando la investigación; dando como resultado de esta prueba en el Alfa de Cronbach un 0.960 de nivel de confiabilidad, por lo que se procedió a la aplicación del cuestionario a nuestra 100% de la población objeto de estudio en la Institución Educativa Particular “ALEXANDER VON HUMBOLDT”(17 docentes)

Tabla 2

Estadística de Fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Nº de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.960 | 9 |

Teniendo como resultado en el Alfa de Cronbach igual a 0.960; se considera que los resultados tienen una confiabilidad muy alta según la escala de valoración.

Tabla 3
Escala de alfa de Cronbach

| Escala | Descripción |
|---------------|--------------------|
| 0,81 a 1,00 | Muy alta |
| 0,61 a 0,80 | Alta |
| 0,41 a 0,60 | Moderada |
| 0,21 a 0,40 | Baja |
| 0,01 a 0,20 | Muy baja |

Lawrence (2003) sugiere estas recomendaciones para evaluar los coeficientes de alfa de Cron Bach.

CAPITULO III RESULTADOS

3.1. Objetivo Específico 1: Identificar el nivel del proceso de Reclutamiento en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Para analizar la dimensión de reclutamiento en los docentes en la institución educativa “ALEXANDER VON HUMBODLT CAJAMARCA, 2019” se tabularon las respuestas correspondientes a esta dimensión con los 11 ítems relacionados a los indicadores de la dimensión, que se presentan a continuación:

Tabla 4.
Dimensión Reclutamiento

| Criterio | Frecuencia | Valores |
|------------------------------------|------------|---------|
| Totalmente en desacuerdo | 14 | 7% |
| En desacuerdo | 20 | 11% |
| Ni de acuerdo /ni en desacuerdo | 28 | 15% |
| De acuerdo | 65 | 35% |
| Totalmente de acuerdo | 60 | 32% |
| Total | 187 | 100 |

La tabla 1 muestra que un 35% está de acuerdo y un 32% totalmente de acuerdo, lo que indica que el 67% coincide que el proceso de reclutamiento en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” ha sido realizada de una manera correcta, cumpliendo con todos los procedimientos los cuales inician con la selección del personal difundiendo la vacante del puesto de trabajo, en redes sociales y publicaciones escritas, seguidamente se recepciona los currículums vitae de los postulantes, a los cuales se les indica que dentro de 03 días hábiles deberán presentarse para la entrevista personal que es realizada por el director académico de la institución; asimismo para el perfil del puesto se consideró como requisito indispensable contar con Título profesional

de acuerdo al nivel y especialidad, experiencia laboral mínimo 5 años, manejo de competencias duras y blandas y manejo de documentos pedagógicos.

Así mismo un 7% de docentes esto totalmente en desacuerdo y un 11% en desacuerdo, lo que significa que un 18% no concuerdan con la forma de reclutamiento de la institución educativa, ya que consideran que debe incluir pruebas psicológicas como de inteligencia emocional.(mide cuestión intrapersonal y motivación), prueba de personalidad (aspecto sobre la personalidad, desde la parte sexual, interrelaciones personales, estado de ánimo, medir agresividad, ansiedad) que son importante e indispensables para mantener un temperamento apropiado para realizar sus labores diarias y la relación con sus compañeros de trabajo y alumnos. A la vez incluir las pruebas de conocimiento o psicotécnicas que miden las capacidades y aptitudes intelectuales y profesionales.

3.2. Objetivo Específico 2: Identificar el nivel del proceso de Formas de contratación y diseño del puesto en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Para analizar la dimensión de reclutamiento en los docentes en la institución educativa “ALEXANDER VON HUMBODLT CAJAMARCA, 2019” se tabularon las respuestas correspondientes a esta dimensión con los 7 ítems relacionados a los indicadores de la dimensión, que se presentan a continuación:

Tabla 5.

Dimensión Formas de contratación y diseño del puesto

| Criterio | Frecuencia | Valores |
|---------------------------------|------------|---------|
| Totalmente en desacuerdo | 8 | 7% |
| En desacuerdo | 10 | 8% |
| Ni de acuerdo /ni en desacuerdo | 8 | 7% |
| De acuerdo | 47 | 39% |
| Totalmente de acuerdo | 46 | 39% |
| Total | 119 | 100 |

El 39% de docentes está de acuerdo y totalmente de acuerdo, lo que resulta un 78% de docentes que están conformes con el proceso de formas de contratación y diseño del puesto que emplea la institución educativa que inicia con la entrevista al docente y está a cargo de la Gerencia, dentro de la entrevista se le indica sus funciones y responsabilidades de acuerdo al Reglamento interno que diseña la institución educativa a inicios de cada año escolar. Así mismo, la forma de contratación, es acorde con el nivel (primaria o secundaria) y competencias que enseñará, y luego de definir la modalidad y condiciones de trabajo (contrato por tiempo completo, partime, doble turno, indefinido), se procede a la firma del contrato.

Las responsabilidades, competencias y funciones de los docentes contratados en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt”, son de carácter profesional, que involucran directamente los procesos de enseñanza – aprendizaje (procedimiento mediante el cual se transmiten conocimientos especiales o generales sobre la materia)

3.3. Objetivo Específico 3: Identificar el nivel del proceso de Compensación en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019. Para analizar la dimensión de reclutamiento en los docentes en la institución educativa “ALEXANDER VON HUMBODLT CAJAMARCA, 2019” se tabularon las respuestas correspondientes a esta dimensión con los 6 ítems relacionados a los indicadores de la dimensión, que se presentan a continuación:

Tabla 6.

Dimensión Compensación

| Criterio | Frecuencia | Valores |
|---------------------------------|------------|---------|
| Totalmente en desacuerdo | 17 | 17% |
| En desacuerdo | 28 | 27% |
| Ni de acuerdo /ni en desacuerdo | 18 | 18% |
| De acuerdo | 18 | 18% |
| Totalmente de acuerdo | 21 | 21% |
| Total | 102 | 100 |

En cuanto a la compensación, los incentivos que otorga la institución son Resoluciones Directorales de felicitación, agradecimiento, reconocimientos públicos, asimismo monetarios como bonos por los logros obtenidos en diferente concurso y eventos a nivel local y regional. En cuanto a beneficios la institución educativa otorga según la modalidad de contrato, lo que por Ley les corresponde a los colaboradores como son C.T.S, Gratificaciones, AFP, Seguro Social y asignación familiar.

El 27% de los docentes está en desacuerdo con los incentivos que la institución educativa promueve, ya que consideran que no son distribuidos equitativamente ni oportunamente, mientras que el 39% están conformes con el proceso de compensación que involucra los incentivos y beneficios que por ley les corresponde, así mismo consideran que los beneficios que reciben se asocian con las tareas que desempeñan.

3.4. Objetivo Específico 4: Identificar el nivel del proceso de Gestión del desempeño en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Para analizar la dimensión de reclutamiento en los docentes en la institución educativa “ALEXANDER VON HUMBODLT CAJAMARCA, 2019” se tabularon las respuestas correspondientes a esta dimensión con los 5 ítems relacionados a los indicadores de la dimensión, que se presentan a continuación

Tabla 7.

Dimensión Gestión del desempeño

| Criterio | Frecuencia | Valores |
|---------------------------------|------------|---------|
| Totalmente en desacuerdo | 14 | 16% |
| En desacuerdo | 18 | 0% |
| Ni de acuerdo /ni en desacuerdo | 3 | 15% |
| De acuerdo | 21 | 25% |
| Totalmente de acuerdo | 29 | 34% |
| Total | 85 | 100 |

El 25% de los docentes están de acuerdo y el 34% totalmente de acuerdo en el proceso de Gestión de desempeño que tiene a cargo el director que incluye la evaluación de desempeño, donde se evalúa el monitoreo y acompañamiento pedagógico (el docente identifica las fortalezas y debilidades de su práctica) después de los resultados, reflexión sobre la práctica pedagógica (proceso de autorreflexión) y la evaluación a la carpeta pedagógica que es un documento donde se programa y desarrolla sus acciones educativas, la cual incluye las sesiones de aprendizaje que semanalmente entregan al director. De esta manera, los docentes hacen una autoevaluación de cómo se desempeñan en el aula y permitirá medir el rendimiento y el comportamiento del docente en su puesto de trabajo.

En tanto que el 16% está totalmente en desacuerdo de la forma que se gestiona la evaluación de desempeño ya que consideran que después de la evaluación, la institución debe realizar planes de entrenamiento como: perfeccionar las relaciones, interpersonales, interactuar con los alumnos, para potencializar su desempeño.

3.5. Objetivo Específico 5: Identificar el nivel del proceso de Desarrollo personal y profesional en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Para analizar la dimensión de reclutamiento en los docentes en la institución educativa “ALEXANDER VON HUMBODLT CAJAMARCA, 2019” se tabularon las respuestas correspondientes a esta dimensión con los 10 ítems relacionados a los indicadores de la dimensión, que se presentan a continuación:

Tabla 8.

Desarrollo personal y profesional

| Criterio | Frecuencia | Valores |
|---------------------------------|------------|---------|
| Totalmente en desacuerdo | 34 | 22% |
| En desacuerdo | 43 | 28% |
| Ni de acuerdo /ni en desacuerdo | 3 | 2% |
| De acuerdo | 35 | 23% |
| Totalmente de acuerdo | 38 | 25% |
| Total | 153 | 100 |

El 23% está de acuerdo y el 25% totalmente de acuerdo con en el proceso de desarrollo Personal y profesional porque se desarrolla capacitaciones donde se realiza talleres de sensibilización sobre currículo nacional, que contiene los aprendizajes que se espera que los estudiantes logren durante su formación, talleres de programación desarrollo del aprendizaje por competencias, que sirven para potencian las habilidades de los estudiantes; el desarrollo de GIAS (Grupos de interaprendizaje), y complementación académica (Post Grado).

En cuanto a la motivación la gerencia no tiene diseñado ningún plan de motivación, lo que existe es diálogos constantes con el Director académico de la institución educativa sobre asuntos personales, flexibilidad, tolerancia y empatía en temas personales y profesionales es por eso que existe un 50% de docentes que no se encuentran motivados para realizar sus tareas académicas ya que también no les proporcionan las herramientas necesarias para el cumplimiento de las mismas (material de trabajo, útiles, etc.) y por ende, las capacitaciones que la institución promueve no son suficientes para su desarrollo profesional.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

En la actualidad una adecuada Gestión del Talento Humano resulta sumamente necesaria e indispensable ya sea en entidades Públicas o Privadas porque a partir de ello las instituciones identificarán si disponen de profesionales idóneos para desempeñarse plenamente.

Alvarado (2013) indica que la participación activa del trabajador es de vital importancia y esto se puede lograr venciendo los paradigmas, logrando el aprendizaje, estos resultados guardan relación con lo obtenido en la presente investigación en la dimensión Compensación donde un 39% de los docentes entrevistados están conformes con la forma de compensación en cuanto a incentivos que promueve la Institución educativa, hecho que propicia un alto grado de participación activa, que resulta ser fundamental para el logro del aprendizaje y consecución de los objetivos institucionales. Por lo que concordamos con la conclusión de este autor; asimismo estas conclusiones guardan relación con lo expuesto por los autores Koonts & Weihrich (2010) que definen a la administración como “el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcancen los objetivos seleccionados.

Amador (2013), concluye que los maestros que son motivados en base al tipo de liderazgo del director, permitirán que de algún modo se encuentren identificados con ello, de esta manera los docentes se sienten identificados y con cierto sentido de pertenencia a su centro de labores, los resultados de nuestra investigación indican que el 50% de docentes no se encuentran motivados para realizar sus tareas académicas ya que también no les proporcionan las herramientas necesarias para el cumplimiento de las

mismas, por ende las capacitaciones que promueve la institución no son suficientes para su desarrollo profesional; esto debido a la falta de liderazgo de la gerencia. Si bien es cierto el director académico de la institución provee flexibilidad, tolerancia y empatía a los docentes; no resulta suficiente para que el personal se sienta motivado e identificado plenamente con la institución educativa. Estos resultados se fundamentan con lo expuesto por Jaramillo (2014) quien menciona que la teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas. Para explicar cómo se comportan las personas, es necesario estudiar la motivación humana que relaciona la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

Vera (2017) en su investigación concluye que, en la dimensión nivel de talento humano, encontró predominante nivel de parcial satisfacción y en la dimensión nivel de enseñanza, encontró un alto nivel de logro. Por lo tanto, según los resultados de nuestra investigación en la dimensión desarrollo personal y profesional con el indicador capacitación, un 48% están de acuerdo con la forma que se viene gestionando este proceso el cual genera un alto grado de satisfacción, esto conlleva a que los docentes logren resultados en el aprendizaje de sus alumnos. Por lo tanto, no concordamos con esta conclusión, puesto que consideramos que no es coherente que exista predominante nivel de parcial satisfacción para un alto nivel de logro en el aprendizaje.

Mendoza (2015), concluye que la gestión del talento humano si se relaciona positivamente con el desempeño si existe una buena gestión por parte de los directivos, puede dar como resultado un desempeño o desenvolvimiento bueno de los docentes de la institución. Es importante que la gestión humana sea medida a través de indicadores y también en aquellos aspectos de relevancia para la organización. Evitar procesos de acompañamiento y evaluación solo traería como consecuencia el descuido organizacional, respaldamos lo descrito, puesto que en nuestra investigación en la dimensión Gestión del desempeño, encontramos que el 59% consideran y están de acuerdo que la evaluación del desempeño que tiene a cargo el director es fundamental, asimismo el monitoreo y acompañamiento pedagógico conllevará a tener resultados óptimos. Estos resultados son similares a los encontrados por Alles, M. (2005), que señala que la evaluación de desempeño es útil y necesaria ya que la mayoría de las personas necesitan y esperan retroalimentación a partir de conocer cómo hacer la tarea y pueden saber si deben modificar su comportamiento; considera a la evaluación de desempeño fundamental y tiene que realizarse siempre con el perfil del puesto que ocupa.

Contreras (2016) en su investigación concluye que existe una relación significativa moderada entre la gestión educativa y la gestión del talento humano docente, esto indica que si existe una buena gestión educativa debe existir una buena gestión del talento humano o viceversa; sin embargo, esto no es determinante. Asimismo, se encontró una relación entre la gestión educativa y la capacitación y desarrollo personal, esto indicaría que, si bien es labor de los directivos el preocuparse por la capacitación y desarrollo de su personal, el docente no debe esperar solo esto, sino que de manera personal debe preocuparse de buscar oportunidades para capacitarse y desarrollarse profesionalmente. Según los resultados de nuestra investigación en la dimensión Gestión de Desempeño

que involucra la gestión educativa, un 59% está conforme con este proceso llevado a cabo en la institución, al igual que en la dimensión desarrollo personal y profesional con su indicador capacitación, un 48% están de acuerdo de la manera como se lleva a cabo. Por lo tanto, respaldamos la conclusión del autor, ya que consideramos que es de suma importancia la vinculación de estos procesos que enmarcan la educación es este siglo, estos resultados son respaldados por Dessler & Varela (2011) quienes consideran que para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, es fundamental desarrollar procesos de reclutamiento, capacitación, evaluación, remuneración, asimismo ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los trabajadores” el cual contribuye con el desarrollo personal y profesional del colaborador.

Santa Cruz (2013) concluye que en las dimensiones de la variable gestión del talento humano: Coaching, Capacitación y Evaluación, existe una relación directa moderada, y altamente significativa con el Desempeño Docente y; así mismo en la dimensión Empowerment tiene una relación directa, baja y significativa con el Desempeño Docente. La recomendación fue ejecutar un Plan de Gestión del Talento Humano con el fin de desarrollar un ambiente favorable de trabajo en el cual se dé un aprendizaje mutuo entre docentes y directivos.

En nuestra investigación un alto porcentaje de docentes están de acuerdo con el proceso Desarrollo personal y profesional con un 48%, que involucra la capacitación como indicador y un 59% con la Gestión de desempeño con el indicador Evaluación de desempeño, porque se tiene procesos adecuados y fundamentales para el buen desempeño docente. Por tanto, estamos de acuerdo con el autor por la relación de las variables con los resultados, y que se ejecute un Plan de Gestión de talento humano que pueda definir, organizar y desarrollar trabajos conjuntos con los directivos y docentes,

estos resultados están acorde con Chiavenato (2009) quien en su libro Gestión del Talento Humano, menciona que la Gestión del Talento Humano es un enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para operar; ante la propuesta de elaborar un Plan de Gestión de Talento humano con el propósito de potencial habilidades y capacidades de los colaboradores .

Utrilla (2015) concluye que la I.E “Santa Teresita” no cuenta con un debido proceso de gestión de talento humano, es decir no realiza prácticas como la inducción, motivación, capacitación y desarrollo personal. Por esta razón no existe específicamente un continuo adiestramiento y capacitación hacia su recurso humano (Directivos, Personal Docente y Auxiliares). El personal en el desempeño de sus respectivos cargos, percibe que la institución tiene poco interés por su papel desempeñado, por sus esfuerzos individuales y por crear un clima laboral idóneo, lo que no les permite explotar al máximo sus capacidades ni comprometerse con la organización; los colaboradores cuentan con los conocimiento, destrezas, aptitudes y valores necesarios para desempeñar su labor de manera óptima, sin embargo, la falta de motivación ha ocasionado que el personal se limite a cumplir sus funciones, pero sin aportar el talento que lleva dentro de sí mismo. La elaboración de un plan de capacitación de acuerdo con las necesidades de la institución educativa contribuye al desarrollo y satisfacción del talento humano, necesario para el mejoramiento del desempeño laboral.

Estamos de acuerdo con el autor, ya que en los resultados de nuestra investigación se encontró que no existe un plan de motivación por parte de la gerencia, como consecuencia genera un alto número de docentes insatisfechos y que no permite desarrollar plenamente sus capacidades. Todos los docentes que laboran en las instituciones educativas, cuentan con la preparación necesaria para un desempeño

laboral óptimo, pero es necesario contar con el interés de los directivos que puedan reconocer y potenciar estas capacidades, de esta manera no se ocasionará que se limiten en solo cumplir sus funciones sin aportar el talento que tienen. Estos resultados están acordes con Jaramillo (2014) quien menciona que la teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas. Para explicar cómo se comportan las personas, es necesario estudiar la motivación humana. Se entiende como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

4.2 Conclusiones

- En la dimensión de Reclutamiento nos muestra que un 35% está de acuerdo y un 32% totalmente de acuerdo, lo que indica que el 77% coincide que el proceso de reclutamiento en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” ha sido realizada de una manera correcta, cumpliendo con todos los procedimientos los cuales inician con la selección del personal y culmina con la entrevista personal que es realizada por el director académico de la institución. Así mismo un 7% de docentes esto totalmente en desacuerdo y un 11% en desacuerdo, lo que significa que un 18% no concuerdan con la forma de reclutamiento de la institución educativa, ya que consideran que debe incluir pruebas psicológicas como de inteligencia emocional.(mide cuestión intrapersonal y motivación), prueba de personalidad (aspecto sobre la personalidad, desde la parte sexual, interrelaciones personales, estado de ánimo, medir agresividad, ansiedad) que son importante e indispensables para mantener un temperamento apropiado para realizar sus labores diarias y la relación con sus compañeros de trabajo y alumnos. A la vez incluir, las pruebas de conocimiento o psicotécnicas que miden las capacidades y aptitudes intelectuales y profesionales.

- En la dimensión de Formas de Contratación y diseño del puesto que 39% de docentes está de acuerdo y totalmente de acuerdo, lo que resulta un 78% de docentes que están conformes con el proceso de formas de contratación y diseño del puesto que emplea la institución educativa que inicia con la entrevista al docente y está a cargo de la Gerencia. Así mismo, la forma de contratación, es acorde con el nivel (primaria o secundaria) y competencias que enseñará, y luego de definir la modalidad y condiciones de trabajo (contrato por tiempo completo, par time, doble turno, indefinido), se procede a la firma del contrato. Las responsabilidades, competencias y funciones de los docentes contratados en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt”, son de carácter profesional, que involucran directamente los procesos de enseñanza – aprendizaje (procedimiento mediante el cual se transmiten conocimientos especiales o generales sobre la materia).
- En la dimensión de compensación, el 27% de los docentes está en desacuerdo con los incentivos que la institución educativa promueve, ya que consideran que no son distribuidos equitativamente ni oportunamente, mientras que el 39% están conformes con el proceso de compensación que involucra los incentivos y beneficios que por ley les corresponde, así mismo consideran que los beneficios que reciben se asocian con las tareas que desempeñan.
- En la dimensión Gestión de desempeño, el 25% de los docentes están de acuerdo y el 34% totalmente de acuerdo en el proceso de Gestión de desempeño que tiene a cargo el director que incluye la evaluación de desempeño , donde se evalúa el monitoreo y acompañamiento pedagógico (el docente identifica las fortalezas y debilidades de su práctica) después de los resultados, reflexión sobre la práctica pedagógica (proceso de autorreflexión) y la evaluación a la carpeta pedagógica que es un documento donde se programa y desarrolla sus acciones

educativas, la cual incluye las sesiones de aprendizaje que semanalmente entregan al director. De esta manera, los docentes hacen una autoevaluación de cómo se desempeñan en el aula y permitirá medir el rendimiento y el comportamiento del docente en su puesto de trabajo. En tanto que el 16% está totalmente en desacuerdo de la forma que se gestiona la evaluación de desempeño ya que consideran que después de la evaluación, la institución debe realizar planes de entrenamiento como: perfeccionar las relaciones, interpersonales, interactuar con los alumnos, para potencializar su desempeño

- En la dimensión desarrollo personal y profesional, el 23% está de acuerdo y el 25% totalmente de acuerdo con en el proceso, porque se desarrolla capacitaciones donde se realiza talleres de sensibilización sobre currículo nacional, que contiene los aprendizajes que se espera que los estudiantes logren durante su formación, talleres de programación desarrollo del aprendizaje por competencias, que sirven para potencian las habilidades de los estudiantes; el desarrollo de GIAS (Grupos de interaprendizaje), y complementación académica (Post Grado). En cuanto a la motivación la gerencia no tiene diseñado ningún plan de motivación, lo que existe es diálogos constantes con el Director académico de la institución educativa sobre asuntos personales, flexibilidad, tolerancia y empatía en temas personales y profesionales es por eso que existe un 50% de docentes que no se encuentran motivados para realizar sus tareas académicas ya que también no les proporcionan las herramientas necesarias para el cumplimiento de las mismas (material de trabajo, útiles, etc) y por ende, las capacitaciones que la institución promueve no son suficientes para su desarrollo profesional.

4.3. Recomendaciones

Es recomendable que el área encargada de la Gestión del Talento Humano de la I.E.P “ALEXANDER VON HUMBOLDT” – de la ciudad de Cajamarca en el año 2019 mantenga una buena relación entre dicha área y el personal docente, siendo éstos, los que deban ser motivados periódicamente.

Realizar periódicamente programas de capacitación especializados dirigidos a todos los docentes de la, I.E.P “ALEXANDER VON HUMBOLDT” – de la ciudad de Cajamarca en el año 2019, así como la implementación de actividades recreativas y de reconocimiento de méritos logrados, con la finalidad de fortalecer el clima organizacional y la satisfacción personal.

Se recomienda realizar scoch motivacionales a todos los docentes de la I.E.P “ALEXANDER VON HUMBOLDT” – de la ciudad de Cajamarca en el año 2019, para mejorar el desempeño y las relaciones interpersonales entre ellos y reforzar habilidades blandas

Otorgar reconocimientos a la destacada labor y buen desempeño docente dentro y fuera de la institución educativa, tales como: resoluciones de felicitación, becas integrales de estudio, incentivos económicos consensuados, pasantías de estudios, etc. para compensar de alguna manera el esfuerzo desplegado en el logro de objetivos institucionales.

Reuniones periódicas para evaluación sobre clima y buen trato entre los
colaboradores.

Implementar un Buzón de sugerencias sobre labores de los colaboradores tanto
administrativa como pedagógica.

REFERENCIAS

- Abril, H. (2008). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado desde http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/BV/AC102/Unidad%203/lec_37_lectura_seinstrumentos.pdf.
- Alvarado, Z. E. (2013). *Gestión del Talento Humano y Competencias pedagógicas* (Tesis de maestría, Universidad Católica, Guayaquil, Ecuador). Recuperada de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1227/1/65255_1.pdf
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias (2da.ed) Buenos Aires Argentina Granica S.A. pp.27* Recuperado de: <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Amador, M. (2003). *La Motivación de los Docentes en los Centros Educativos de Primaria en el Circuito I de la Dirección Regional de Desamparados*. Recuperado de https://www.mep.go.cr/sites/default/files/motivacion_labora_primaria.pdf
- Castañeda, I. Zuloaga, A (2014). “*Gestión del Talento Humano en las instituciones educativas y calidad de la educación*” (Tesis para obtener la Especialidad en Gerencia Educativa), Universidad Católica de Manizales.
- Contreras, M. (2016). “*Gestión del Talento Humano Docente en las Instituciones Educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac – 2016*” (Tesis para optar el grado de Maestra en Administración de la Educación) Universidad de Postgrado Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Dessler, G, Varela, R, (2011). *Administración de Recursos Humanos. (5ª ed.)*. México: Pearson Educación.
- Chiavenato, I (2009). *Administración de Recurso Humanos*. El capital humano de las organizaciones.
- Chiavenato, I (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital de las organizaciones*. Novena Edición.
- González Jennifer, CONACYT. (2011). Dirección de Gestión Académica. Recuperado el 04 de 04 de 2017, de Rotación laboral de docentes: <https://dgaipchile.wordpress.com/2012/03/31/rotacion-laboral-de-docentes/>
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, M. (2010) “*Metodología de la Investigación*” México quinta edición.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2010). *Administración: una perspectiva global*. McGrawHill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México. Recuperado de <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream.pdf> el 26 de noviembre del 2016.

Leibovich de Figueroa, N. (2006). EVALUACIÓN DE LA INESTABILIDAD LABORAL.
Recuperado el 01 de Septiembre de 2016, de
<http://www.scielo.org.ar/pdf/orisoc/v10/v10a02.pdf>

Mendoza, Y (2015). “*Gestión del talento humano y el desempeño docente en la Institución Educativa 6024 “José María Arguedas” de Tablada de Lurín, Villa María del Triunfo, 2014*”

Sanabria Pulido, P. P. (2015). *Gestión Estratégica del Talento Humano en el Sector Público*

Santa Cruz, M (2013). *La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Docente en Trujillo – 2013*. Tesis de Maestría en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú

Utrilla, E (2015). “*Gestión del Talento Humano y su Mejora en el Desempeño laboral de los colaboradores de la institución educativa Santa Teresita de la ciudad de Trujillo 2015*”.

Vera, E (2017). “*El Talento Humano y la Enseñanza de los Docentes De la institución educativa José Faustino Sánchez Carrión “G.U.E.”*”.

Veras, Miguelina., & Cuello, Cesar. (2005). *Prácticas de Gestión Humana en la República Dominicana*. (pp.14-15-16). Universidad Intec, Instituto Tecnológico de Santo Domingo. República Dominicana, Santo Domingo.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de operacionalización

| Variable | Definición Conceptual | Definición Operacional | Dimensiones | Indicadores |
|----------------------------|--|--|--|--------------------------|
| Gestión del Talento Humano | Chiavenato, I (2009), Define la gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos gerenciales relacionados con las personas o recurso, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. | La Gestión del talento humano comprende el reclutamiento, Formas de contratación y diseño de puesto de trabajo, Compensación, Gestión del desempeño, Desarrollo profesional de los docentes de la institución Educativa Privada “Alexander Von Humboldt” | Reclutamiento. | Selección del Personal |
| | | | Formas de contratación y diseño de puesto de trabajo | Perfil de puesto |
| | | | Formas de contratación y diseño de puesto de trabajo | Competencias |
| | | | Formas de contratación y diseño de puesto de trabajo | Funciones |
| | | | Formas de contratación y diseño de puesto de trabajo | Responsabilidades |
| | | | Compensación | Incentivo |
| | | | Compensación | Beneficio |
| | | | Gestión del desempeño | Evaluación del desempeño |
| | | | Desarrollo Personal y profesional | Capacitaciones |
| | | | Desarrollo Personal y profesional | Motivación |

III. MATRIZ DE CONSISTENCIA Y CRONOGRAMA

| Problema | Objetivos | Variables | Variables e indicadores | | | |
|--|---|---|--|--|-------|--|
| <p>Problema general: ¿Cuál es el nivel de la Gestión del talento humano en los docentes de la institución EDUCATIVA ALEXANDER VON HUMBOLDT, DE CAJAMARCA 2019?</p> | <p>Objetivo general: Determinar la Gestión del talento humano en los docentes de la Institución Educativa Alexander Von Humboldt, de Cajamarca 2019</p> <p>Objetivos Específicos: a) Determinar el nivel de reclutamiento en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt, Cajamarca 2019. b) Determinar el nivel de Formas de contratación y diseño de puesto de trabajo de los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt, Cajamarca 2019. c) Determinar el nivel de Compensación de los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt, Cajamarca 2019. d) Determinar el nivel de Gestión del desempeño de los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt, Cajamarca 2019.</p> | <p>Gestión del Talento Humano en los Docentes de la Institución Educativa Privada “Alexander Von Humboldt” 2019</p> | Variable 1; Control Interno Administrativo | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de Medición |
| | | | Reclutamiento. | - Selección de personal - Perfil del puesto | | Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo |
| | | | Formas de contratación y Diseño del puesto | - Competencias -Funciones Responsabilidades | | Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo |
| | | | Compensación | Incentivos Beneficios | | Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo |

| | | | | | | |
|---|--|--|-----------------------------------|------------------------------|--|--|
| | e) Determinar el nivel Desarrollo personal y profesional en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt, Cajamarca 2019. | | Gestión del Desempeño | Evaluación del desempeño | | Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo |
| | | | Desarrollo Personal y Profesional | Capacitaciones Motivación | | Totalmente de acuerdo De acuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo |
| Diseño de investigación | Población y muestra | | | | | |
| La investigación es de tipo descriptiva no experimental | <p>Población: 17 colaboradores de la Institución Educativa</p> <p>Muestra: 17 colaboradores, elegidos por el método no probabilístico o por conveniencia</p> | | | | | |

Anexo 3

Cuestionario de Evaluación

Objetivo: Estimados, el presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo conocer el nivel de Gestión del Talento Humano de los docentes de la IEP “ALEXANDER VON HUMBOLDT de Cajamarca 2019”. Cada uno tiene 5 opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral, Lea cuidadosamente el enunciado y marque con un aspa (x) solo una alternativa la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

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

| Gestión del Talento Humano | | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo Ni en desacuerdo | De Acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|---|---|--------------------------|---------------|--------------------------------------|------------|-----------------------|
| | | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| DIMENSIÓN RECLUTAMIENTO | | | | | | |
| Indicadores: Selección de Personal / Perfil del Puesto | | | | | | |
| 1 | ¿Cree Ud. que la institución realizó pruebas adecuadas para su proceso de selección | | | | | |
| 2 | ¿Cree Ud. que el tiempo que tomó el proceso de selección de personal fue el adecuado? | | | | | |
| 3 | ¿El proceso de selección del personal cumplieron plenamente con sus expectativas? | | | | | |
| 4 | ¿Está usted de acuerdo que en el proceso de selección de personal se aplique pruebas profesionales (conocimiento) | | | | | |
| 5 | ¿Está usted de acuerdo que para la selección de personal se aplique pruebas Psicológicas? | | | | | |
| 6 | ¿Está usted de acuerdo que en la selección de personal se aplique técnicas de simulación | | | | | |
| 7 | ¿Durante el proceso de selección percibió usted que los profesionales encargados del proceso eran los idóneos? | | | | | |
| 8 | ¿Para su contratación en esta institución utilizaron solo el método de la entrevista? | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 9 | ¿Considera que existe coherencia entre los cargos y el perfil del puesto, que existe en la institución? . | | | | | |
| 10 | . ¿Considera Ud. que el perfil del puesto ayuda en el desempeño laboral de los docentes de la Institución? | | | | | |
| 11 | ¿Considera usted que su perfil de puesto está acorde con las funciones que actualmente realiza? | | | | | |

DIMENSIÓN: FORMAS DE CONTRATACIÓN Y DISEÑO DEL PUESTO

Indicadores: Competencias, Funciones y Responsabilidades.

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 12 | ¿Considera que las habilidades en los docentes son determinantes para obtener el puesto de trabajo? | | | | | |
| 13 | . ¿Cree que las competencias profesionales de cada colaborador ayudan en el cumplimiento de sus objetivos institucionales? | | | | | |
| 14 | ¿La institución identifica y reconoce sus competencias técnicas? | | | | | |
| 15 | ¿Cree que los docentes cumplen con las funciones asignadas en su totalidad? | | | | | |
| 16 | ¿Cree usted que Asignar funciones a los docentes según su nivel contribuye en el desarrollo personal. | | | | | |
| 17 | ¿Cree usted que las responsabilidades asignadas a los docentes de su institución son adecuadas para según el perfil del puesto? | | | | | |

DIMENSIÓN: COMPENSACIÓN

Indicadores: Incentivo / Beneficio

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 18 | ¿La Institución Educativa otorga incentivos a los colaboradores (docentes)? | | | | | |
| 19 | ¿Los incentivos son retribuidos oportunamente? | | | | | |
| 20 | ¿Cree que los incentivos que percibe están acordes con la labor que desempeña? | | | | | |
| 21 | ¿Conoce Usted, los planes de incentivos que posee la institución? | | | | | |
| 22 | ¿Todas las tareas que ha logrado se asocian con los beneficios que recibe? | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 23 | ¿Cree Ud. que los programas de beneficios sociales de su Institución son acordes a las necesidades del personal? | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|

DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Indicadores : Evaluación del desempeño

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 24 | ¿Los Directivos de la Institución educativa, evalúan periódicamente el desempeño docente? | | | | | |
| 25 | ¿Después de la evaluación de desempeño la institución le comunicó sus deficiencias y/o fortalezas? | | | | | |
| 26 | ¿Considera Ud., que después de la evaluación de desempeño la institución debe realizar, planes de entrenamientos para potencializar su desempeño? | | | | | |
| 27 | ¿Cree usted que la evaluación de desempeño además de realizarse individualmente debe realizarse por especialidad y por área? | | | | | |
| 28 | ¿La institución proporciona los materiales y recursos necesario para el óptimo desarrollo de sus funciones? | | | | | |

DIMENSIONES: DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL

Indicadores: Capacitaciones / Motivación

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 29 | ¿La institución tiene un Plan de Capacitación docente? | | | | | |
| 30 | . ¿La Institución solicita sus aportes para el diseño del plan de capacitación docente? | | | | | |
| 31 | ¿Considera usted, que la institución debe recoger las necesidades de capacitación docente al inicio de año para incluirlas en el plan de capacitación | | | | | |
| 32 | . ¿Se cumple con el Plan de Capacitación docente en la institución? | | | | | |
| 33 | ¿Recibe motivación personal para estimular el buen desempeño laboral? | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| | a. Totalmente en desacuerdo. | | | | | |
| 34 | ¿Considera que los programas de motivación personal a los docentes son equitativos? | | | | | |
| 35 | ¿La Institución proporciona las herramientas necesarias para el desarrollo de sus tareas? | | | | | |
| 36 | ¿Cómo se siente respecto a las condiciones físicas en su trabajo? | | | | | |
| 37 | ¿Cree usted que la Gestión actual debe diseñar planes de motivación? | | | | | |
| 38 | ¿Se siente con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo? | | | | | |



EICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

1.1. Experto: Liliana Marcela Pizarro
 1.2. Especialidad: Economista - Inverly 0012
 1.3. Cargo actual: OTC
 1.4. Grado académico: Maestría en Ciencias
 1.5. Institución: UPN
 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario
 1.7. Lugar y fecha: CJ, 21/10/2019

II. TABLA DE VALIDACION POR EVIDENCIA

| Nº | EVIDENCIAS | VALORACION | | | | | |
|----|--|------------|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 1 | Pertinencia de indicadores | | x | | | | |
| 2 | Formulado con lenguaje apropiado | | x | | | | |
| 3 | Adecuado para los sujetos en estudio | | x | | | | |
| 4 | Suficiencia para medir la variable | | x | | | | |
| 5 | Facilita la interpretación del Instrumento | | x | | | | |
| 6 | Acorde al avance de la ciencia y la tecnología | | x | | | | |
| 7 | Expresados en hechos perceptibles | | x | | | | |
| 8 | Tiene secuencia lógica | | x | | | | |
| 9 | Basado en aspectos teóricos | | x | | | | |
| | Total | | x | | | | |

Coefficiente de valoración porcentual: C= 80%

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

Instrumento validado de las bachilleres Lili Consuelo Pizarro López y Zoila Mónica Velarde Reyes



 Firma y Sello del Experto

Anexo 5

Objetivo Específico 1: Interpretar el nivel del proceso de Reclutamiento en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Ítems 1

La institución realizó pruebas adecuadas para su proceso de selección:

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 9 | 53 |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 41 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Observamos que el 53% está de acuerdo en que la institución realizó pruebas adecuadas para su proceso de selección y el 41% totalmente de acuerdo, estos resultados indican que el 94% de los docentes están de acuerdo con esta forma de selección de personal, como parte del procedimiento para reclutar a los trabajadores idóneos y formar parte del equipo de trabajo de la institución

Ítems 2

El tiempo que tomó el proceso de selección de personal fue el adecuado

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 0 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 2 | 12 |
| De acuerdo | 7 | 41 |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 47 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 41% está de acuerdo y el 47% totalmente de acuerdo. Esto nos indica que el 88% está de acuerdo y totalmente de acuerdo con el tiempo que tomó la selección de personal, ya que consideran que al tener una rápida respuesta, les facilita a ellos buscar otras oportunidades en el caso de no obtener las vacantes

Ítem 3

Los procesos de selección del personal cumplieron plenamente con sus expectativas

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 2 | 12 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4 | 24 |
| De acuerdo | 6 | 35 |
| Totalmente de acuerdo | 4 | 24 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 35% de docentes están de acuerdo y el 24% totalmente de acuerdo, lo que indica que un 59% de los docentes coinciden que el proceso de selección cumplió plenamente con sus expectativas, porque mientras se facilite y sean más rápido el proceso de selección, es más conveniente para su posible contratación.

Ítem 4

Está de acuerdo que en el proceso de selección de personal se aplique pruebas profesionales (conocimientos)

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 6 | 35 |
| De acuerdo | 6 | 35 |
| Totalmente de acuerdo | 3 | 18 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 35% de los docentes encuestados está de acuerdo y el 18% totalmente de acuerdo en que se debe aplicar pruebas de conocimiento dentro del proceso de la selección de personal, esto indica que el 53% de docentes están acorde, ya que es parte de la preparación y posibilitan su desarrollo profesional promoviendo la actualización de sus conocimientos y competencias.

Ítem 5

Está de acuerdo que para la selección de personal se aplique pruebas psicológicas.

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 0 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 8 | 47 |
| De acuerdo | 9 | 53 |
| Totalmente de acuerdo | 0 | 0 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 47% no está de acuerdo ni en desacuerdo que para la selección de personal se aplique pruebas psicológicas, este indicador muestra un alto porcentaje ya que para los docentes esta prueba

psicológica no es un criterio importante, por lo que se sienten seguros de sus actitudes y comportamiento personales y como profesionales.

En tanto un 53% de docentes está de acuerdo en que se aplique las pruebas psicológicas en el proceso de selección; porque consideran que evaluar los rasgos de personalidad garantiza la salud de las niñas, niños y adolescentes y también genere un adecuado clima laboral con sus colegas.

Ítem 6

Están de acuerdo que en la selección de personal se aplique técnicas de simulación

| Reclutamiento | N° | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 0 | 0 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 5 | 29 |
| Totalmente de acuerdo | 9 | 53 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Observamos que el 29% está de acuerdo y un 53% totalmente de acuerdo, lo que indica que un 82% aprueba que se aplique técnicas de simulación durante el proceso de selección de personal, ya que considera que esta técnica facilita el aprendizaje, permite conocer, comprender, autoevaluar y modificar estrategias y adquirir nuevas que son fundamentales para el desarrollo de hábitos destrezas que pueden incluir en su conducta

Ítem 7

Durante el proceso de selección percibió usted que los profesionales encargados del proceso era los idóneos

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|----|-----------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 9 | 53 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 4 | 24 |
| De acuerdo | 2 | 12 |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 6 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 53% de los docentes encuestados, percibió que los profesionales encargados del proceso no fueron lo idóneos, es por eso que se encuentra en desacuerdo.

Estos resultados reflejan que desconocen la forma que la institución educativa lleva a cabo este proceso, del cual solo es responsable el director académico; tomando en cuenta que él realiza la planeación de sus actividades, organiza sus tareas y todo inherente a su trabajo del docente.

Ítem 8

Para su contratación en esta institución utilizaron solo el método de la entrevista

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|----|-----------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 6 | 35 |
| Totalmente de acuerdo | 9 | 53 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 35% están de acuerdo y el 53% totalmente de acuerdo. Lo que indica que un 88% concuerdan que para su contratación utilizaron sólo el método de la entrevista, ya que dentro de los

procesos para la selección de personal la institución sólo usaron consideró este método, porque en esta etapa el profesor se enfrenta a un nivel de competitividad amplio y rigurosos por parte de la institución educativa.

Ítem 9

Considera que existe coherencia entre los cargos y el perfil del puesto, que existe en la institución

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 3 | 18 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 2 | 12 |
| De acuerdo | 5 | 29 |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 41 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 29% está de acuerdo y el 41% totalmente de acuerdo. El resultado nos indica que el 60% considera que existe coherencia entre los cargos y el perfil del puesto, ya que los docentes desempeñan sus funciones específicamente de su área y profesión acorde con lo estipulado en el proceso que realizó la institución.

Ítem 10

Considera que el perfil del puesto ayuda en el desempeño laboral de los docentes de la institución.

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 35 |
| En desacuerdo | 2 | 12 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 4 | 24 |
| Totalmente de acuerdo | 4 | 24 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 35% de los docentes está totalmente en desacuerdo en que el perfil del puesto ayuda en el desempeño laboral de los docentes, esto implica que no tienen claro las expectativas sobre su desempeño en la organización. En tanto que el 24% está de acuerdo y el 24% totalmente de acuerdo. Por lo que existe un 48% que coincide que el perfil del puesto ayuda en el desempeño laboral de los docentes, este resultado porque consideran que es clave contar con perfiles de puestos bien definidos, con la funciones, los requisitos y las competencias que demanda cada organización, para mejorar el desempeño de la persona que ocupe el puesto.

Ítem 11

Considera que su perfil de puesto está acorde con las funciones que actualmente realiza.

| Reclutamiento | Nº | % |
|-----------------------------|----|-------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 6 | 35 |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 47 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 35% de docentes están de acuerdo y el 47% totalmente de acuerdo, Lo que indica que el 82% de docentes coinciden que el perfil del puesto está acorde con las funciones que actualmente realiza. Lo que demuestra que está definido e identificado las funciones de cada empleado según su cargo en la institución, así mismo se logra definir claramente lo que la empresa espera del docente o cualquier persona que pretenda ocupar el puesto.

Objetivo Específico 2: Identificar el nivel del proceso de Formas de contratación y diseño del puesto en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca.

Ítem 12

Considera que las habilidades en los docentes son determinantes para obtener el puesto de trabajo

| Formas de contratación y Diseño del Puesto | Nº | % |
|---|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 7 | 41 |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 47 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 41% está de acuerdo y el 53% está totalmente de acuerdo. Nos indica que el 94% considera que las habilidades en los docentes son determinantes para obtener el puesto de trabajo, este es un indicador con un alto valor porcentual que muestra la importancia de las habilidades que debe tener el docente; la clave del profesionalismo es desarrollar buenos hábitos de trabajo, que son habilidades fundamentales, que va de la mano con la formación capacitación y entrenamiento para el buen ejercicio de sus funciones y que son muy necesarias.

Ítem 13

Las competencias profesionales de cada colaborador ayudan en el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

| Formas de contratación y Diseño del Puesto | Nº | % |
|---|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 0 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 8 | 47 |
| Totalmente de acuerdo | 9 | 53 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 47% está de acuerdo y el 53% está totalmente de acuerdo, sumando un 100% de docentes que concuerdan en que las competencias profesionales de cada colaborador ayudan en el cumplimiento de sus objetivos institucionales. Esto nos indica que permitirán obtener buenos resultados de los colaboradores, aumento de satisfacción de sus alumnos y padres de familia y mayor competitividad.

Ítem 14

La institución identifica y reconoce sus competencias técnicas

| Formas de contratación y Diseño del Puesto | Nº | % |
|---|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 2 | 12 |
| De acuerdo | 4 | 24 |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 47 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 24% está de acuerdo y el 47% totalmente de acuerdo. El resultado obtenido es de 71% de docentes que indica que la institución identifica y reconoce sus competencias técnicas; esta competencia va acorde con la organización donde el docente desarrolla sus actividades de forma organizada, haciendo uso de las TIC, comprometido, abierto a preguntas y tolerante en su desarrollo laboral.

Ítem 15

Los docentes cumplen con las funciones asignadas en su totalidad

| Formas de contratación y Diseño del Puesto | Nº | % |
|---|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 4 | 24 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 2 | 12 |
| De acuerdo | 6 | 35 |
| Totalmente de acuerdo | 3 | 18 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 24% de docentes encuestados está en desacuerdo en que los docentes cumplen con las funciones asignadas en su totalidad, esto debido a las actividades programadas en el plan de trabajo anual u otras actividades extracurriculares de la institución, lo que dificulta el cumplimiento de su labor y horario de clases que cada docente.

El 35% está de acuerdo y el 18% totalmente de acuerdo que los docentes cumplen con las funciones asignadas en su totalidad, porque si bien es cierto existen actividades fuera del horario de clases que tienen que cumplir, son parte de la formación académica de los alumnos que contribuirán a su desarrollo. A la vez que los docentes, buscan la manera de recuperar las horas de clase no dictadas.

Ítem 16

Asignar funciones a los docentes según su nivel contribuye en el desarrollo personal.

| Formas de contratación y Diseño del Puesto | Nº | % |
|---|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 0 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 9 | 53 |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 41 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada

“Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 53% de docentes está de acuerdo y el 41% totalmente de acuerdo en que Asignar funciones a los docentes según su nivel contribuye en el desarrollo personal. El activo más valioso que posee la institución sin duda son los docentes por ello las funciones van encaminadas a lograr propósitos institucionales, pero a la vez la oportunidad para su desarrollo personal

Ítem 17

Las responsabilidades asignadas a los docentes de la institución son adecuadas según el perfil de puesto.

| Formas de contratación y Diseño del Puesto | Nº | % |
|---|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 3 | 18 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 6 | 35 |
| Totalmente de acuerdo | 6 | 35 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada

“Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 64% está de acuerdo y el 35% totalmente de acuerdo. Este resultado nos indica que el 70% concuerda que las responsabilidades asignadas a los docentes de la institución son adecuadas según el perfil de puesto, porque la responsabilidad que tienen los educadores, especialmente en la enseñanza es obligatoria, por ello se diseñó el perfil de puesto en la institución educativa, para profesionales bien preparados y con auténtica vocación por la docencia.

Objetivo Específico 3: Identificar el nivel del proceso Compensación en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Ítem 18

La institución educativa otorga incentivos a los colaboradores (docentes)

| Compensación | N° | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 2 | 12 |
| De acuerdo | 7 | 41 |
| Totalmente de acuerdo | 5 | 29 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 41% está de acuerdo y el 29% totalmente de acuerdo. El resultado arroja un 60% de docentes que concuerda que la institución educativa otorga incentivos a los colaboradores (docentes), esto debido a sus planes de incentivos que diseña la institución como forma de compensación a su logros y objetivos alcanzados.

Ítem 19

Los incentivos son retribuidos oportunamente

| Compensación | N° | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 7 | 41 |
| En desacuerdo | 8 | 47 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 1 | 6 |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 6 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 41% está en desacuerdo y el 47% totalmente en desacuerdo que los incentivos son retribuidos oportunamente. Esto debido a la problemática que tiene la institución con la inoportuna entrega de los incentivos, ocasionados por la gerencia, y que de alguna manera se relacionan con la ausencia de la misma en la institución, hecho que causa gran malestar y descontento en los docentes.

Ítem 20

Los incentivos que percibe están acordes con la labor que desempeña

| Compensación | N° | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 7 | 41 |
| En desacuerdo | 8 | 47 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 0 | 0 |
| Totalmente de acuerdo | 2 | 12 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Los resultados arrojan que el 47% está en desacuerdo y el 41% totalmente en desacuerdo haciendo un 88% que indican que los incentivos que percibe no están acorde con la labor que desempeña el docente, ya que para la distribución de los incentivos no se tiene en cuenta la valoración del desempeño de cada docente equitativamente, y resaltan solamente las habilidades y capacidades de algunos profesionales.

Ítem 21

Conoce los planes de incentivos que posee la institución

| Compensación | N° | % |
|-----------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 5 | 29 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 7 | 41 |
| De acuerdo | 3 | 18 |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 6 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 29% está en desacuerdo y el 41% ni de acuerdo ni en desacuerdo, estos porcentajes nos indican que los docentes desconocen los planes de incentivos que otorga la institución educativa, debido a

que la gestión actual no ha informado de manera general sobre lo que ofrece a los docentes por contribuir con el buen desarrollo académico en la institución que premia el mérito y el mejor desempeño profesional el cual prestigia la profesión docente.

Ítem 22

Todas las tareas que ha logrado se asocian con los beneficios que recibe

| Compensación | Nº | % |
|-----------------------------|----|-----------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 3 | 18 |
| De acuerdo | 5 | 29 |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 41 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 29% de los docentes están de acuerdo y el 41% totalmente de acuerdo en que las tareas que ha logrado se asocian con los beneficios que recibe, ya que son establecidos por ley, el cual da lugar no se vea perjudicados de ninguna manera.

La gestión maneja de una manera correcta el proceso de beneficios para todos sus trabajadores.

Ítem 23

Los programas de beneficios sociales de su institución son acordes a las necesidades del personal

| Compensación | Nº | % |
|-----------------------------|----|-----------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 5 | 29 |
| De acuerdo | 4 | 24 |
| Totalmente de acuerdo | 6 | 35 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada

“Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 24% de los docentes están de acuerdo y el 35% totalmente de acuerdo. Indicando que existe un 59% que considera que los programas de beneficios sociales son acorde a las necesidades del personal, porque se rige a la modalidad de contrato suscrito inicialmente, entre ambas partes.

Objetivo Específico 4: Interpretar el nivel del proceso de Gestión del desempeño en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Ítem 24

Los directivos de la institución educativa, evalúan periódicamente el desempeño docente

| Gestión del Desempeño | Nº | % |
|-----------------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 5 | 29 |
| 29%Ni de acuerdo ni desacuerdo | 3 | 18 |
| De acuerdo | 5 | 29 |
| Totalmente de acuerdo | 4 | 24 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 29% está de acuerdo y el 24% totalmente de acuerdo, esto indica que el 53% concuerda que los directivos de la institución educativa evalúan periódicamente el desempeño docente, a través de los procesos establecidos por la institución que realiza el director académico, realizando el monitoreo, acompañamiento pedagógico, reflexión sobre la práctica pedagógica y evaluación de la carpeta pedagógica.

Ítem 25

Después de la evaluación de desempeño la institución le comunicó sus deficiencias y/o fortalezas

| Gestión del Desempeño | N° | % |
|------------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 7 | 41 |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 47 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 41% se encuentra de acuerdo y, el 47% está totalmente de acuerdo. Haciendo un total el 88% de docentes que afirman que después de la evaluación de desempeño la institución comunicó sus deficiencias y/o fortalezas; proceso que también realiza el director académico luego de los resultados obtenidos, cuyo fin es la retroalimentación y fortalecer su conocimiento del docente para la mejora en el aprendizaje y la mejora continua.

Ítem 26

Después de la evaluación de desempeño la institución debe realizar, planes de entrenamientos para potencializar su desempeño.

| Gestión del Desempeño | N° | % |
|------------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 2 | 12 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 5 | 29 |
| Totalmente de acuerdo | 8 | 47 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 29% está de acuerdo y el 47% se encuentra totalmente de acuerdo, dando como resultado el 76% que concuerda de que después de la evaluación de desempeño la institución debe realizar planes de entrenamiento que ayuden a potencializar su desempeño, incrementar el rendimiento de los docentes que es un factor para que la institución se encuentre competitiva, por eso es importante que se desarrolle un plan de entrenamiento para optimizar los resultados trazados por la institución.

Ítem 27

La evaluación de desempeño además de realizarse individualmente debe realizarse por especialidad y por área.

| Gestión del Desempeño | Nº | % |
|-----------------------------|----|-----------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 1 | 6 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 5 | 29 |
| Totalmente de acuerdo | 10 | 59 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 29% está de acuerdo y el 59% totalmente de acuerdo, los resultados arrojan un 88% que concuerda que la evaluación de desempeño además de realizarse individualmente, debe realizarse por especialidad y por área, ya que a partir de los resultados surge la necesidad de realizar una evaluación de desempeño por especialidad y por área, de esta manera se genera que los docentes de la misma especialidad interactúen y compartan experiencias para el buen desarrollo de sus competencias y facilitando el interaprendizaje.

Ítem 28

La institución proporciona los materiales y recursos necesarios para el óptimo desarrollo de sus funciones.

| Gestión del Desempeño | Nº | % |
|------------------------------|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 35 |
| En desacuerdo | 7 | 41 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 2 | 12 |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 6 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 41% está en desacuerdo y el 35% totalmente en desacuerdo. El resultado de estos porcentajes es de 76% que concuerdan en que la institución no proporciona los materiales y recursos necesarios para el óptimo desarrollo de sus funciones, situación que se ve reflejada en la problemática que tiene la institución con este proceso, debido a la no disponibilidad inmediata del material y equipo de trabajo que necesita el docente para su labor cotidiana,

Objetivo Específico 5: Identificar el nivel del proceso de Desarrollo personal y profesional o en los docentes en la institución educativa Alexander Von Humboldt Cajamarca, 2019.

Ítem 29

La institución tiene un Plan de Capacitación docente

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 35 |
| En desacuerdo | 7 | 41 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 2 | 12 |
| Totalmente de acuerdo | 2 | 12 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 41% está en desacuerdo y el 35% totalmente en desacuerdo; indicando los porcentajes que el 76% desconoce que la institución tiene un Plan de capacitación docente, sin embargo, figura dentro de sus procesos de la institución, que también lo preside el director académico, con el fin de actualizar y profundizar sus conocimientos, así mismo elevar el nivel académico.

Ítem 30

La institución solicita sus aportes para el diseño de Plan de Capacitación docente.

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 7 | 41 |
| En desacuerdo | 6 | 35 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 2 | 12 |
| Totalmente de acuerdo | 2 | 12 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 35% está en desacuerdo y el 41% totalmente en desacuerdo en que la institución solicita sus aportes para el plan de capacitación docente. Este resultado refleja el descontento de los docentes al no ser incluidos para fortalecer el plan de capacitación docente que se diseña a inicios de año, ya que los docentes inician sus labores en la institución posterior a la elaboración del plan de capacitación, por lo que esta responsabilidad recae en el director académico.

Ítem 31

La institución debe recoger las necesidades de capacitación docente al inicio de año para incluirlas en el Plan de Capacitación

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 0 | 0 |
| En desacuerdo | 2 | 12 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 8 | 47 |
| Totalmente de acuerdo | 7 | 41 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 47 % de docentes de acuerdo y el 41% está totalmente de acuerdo que la institución debe recoger las necesidades de capacitación docente al inicio de año para incluirlas en el Plan de Capacitación. Se refleja la necesidad de ser incluidos dentro de planes de capacitación diseñados a inicio del año; hoy en día con todas las modificaciones de la currícula nacional, los docentes deben estar actualizados y trabajar conjuntamente para poder realizar un buen desempeño laboral.

Ítem 32

Se cumple con el Plan de Capacitación docente en la institución

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|---------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 35 |
| En desacuerdo | 8 | 47 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 2 | 12 |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 6 |
| Total | 17 | 1600.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 47% está en desacuerdo y el 35% totalmente en desacuerdo, que se cumpla con el plan de capacitación docente en la institución, el descontento en los docentes viene reflejado por la poca disponibilidad de tiempo para reunirse y desarrollar el plan de capacitación ya que tienen otras actividades que impiden asistir a los talleres que dirige el director cuando se los convoca.

Ítem 33

Recibe motivación personal para estimular el buen desempeño laboral

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 4 | 24 |
| En desacuerdo | 6 | 35 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 2 | 12 |
| Totalmente de acuerdo | 4 | 24 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 24% se encuentra totalmente en desacuerdo y el 35% en desacuerdo en que recibe motivación personal para estimular el buen desempeño laboral, esta situación se ve reflejada en la institución por la falta de confianza y disponibilidad de la Gerencia para interactuar con el docente, y fomentar motivación a los trabajadores, para que se pueda desenvolver en sus roles, por lo que las empresas deben detectar las necesidades e intereses de sus trabajadores incidiendo sobre ellos, diseñando un entorno laboral satisfactorio.

Ítem 34

Considera que los programas de motivación personal a los docentes son equitativos.

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 7 | 41 |
| En desacuerdo | 6 | 35 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 2 | 12 |
| Totalmente de acuerdo | 2 | 12 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 35% están en desacuerdo y el 41% totalmente en desacuerdo que los programas de motivación personal a los docentes son equitativos, el descontento se da por la ausencia de la gerencia ya que consideran que no brinda la importancia necesaria a los asuntos que los docentes quieren transmitir, y sobre todo para compartir las iniciativas que proponen los docentes para mejorar o innovar el desarrollo de sus funciones.

Ítem 35

La institución proporciona las herramientas necesarias para el desarrollo de sus tareas.

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 6 | 35 |
| En desacuerdo | 6 | 35 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 3 | 18 |
| Totalmente de acuerdo | 1 | 6 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 35% se encuentra en desacuerdo al igual que el 35% totalmente en desacuerdo en que institución proporciona las herramientas necesarias para el desarrollo de sus tareas, estos resultado reflejan el 70% de docentes que no tienen disponibilidad inmediata de los materiales y recursos necesarios para desempeñar sus funciones, debido a que son entregados a tiempo y ocasionan malestar, disconformidad y desmotivación.

Ítem 36

Como se siente respecto a las condiciones físicas en su trabajo

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 2 | 12 |
| En desacuerdo | 2 | 12 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 7 | 41 |
| Totalmente de acuerdo | 6 | 35 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 35% está totalmente de acuerdo y el 41% de acuerdo. Esto indica que un 76% de docentes creen las condiciones físicas del trabajo son acorde con lo necesario para sus labores cotidianas, esto debido a que la institución dispone de una infraestructura adecuada, generando ambientes propicios para el desarrollo eficiente de sus funciones.

Ítem 37

La gestión actual debe diseñar planes de motivación para los docentes

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 4 | 24 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 1 | 6 |
| De acuerdo | 5 | 29 |
| Totalmente de acuerdo | 6 | 35 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

Se observa que el 29% está de acuerdo y el 35% totalmente de acuerdo, que hacen un 65 % de docentes que coinciden en que La gestión actual debe diseñar planes de motivación para los docentes, que actualmente los docentes se encuentran desmotivados por la falta de interés e involucramiento de gerencia en el desarrollo de sus actividades, sabiendo que los docentes son competitivos y cuentan con las habilidades para desenvolverse de una manera adecuada dentro de su centro laboral.

Ítem 38

Se siente con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo

| Desarrollo personal y profesional | Nº | % |
|--|-----------|--------------|
| Totalmente en desacuerdo | 1 | 6 |
| En desacuerdo | 3 | 18 |
| Ni de acuerdo ni desacuerdo | 0 | 0 |
| De acuerdo | 4 | 24 |
| Totalmente de acuerdo | 9 | 53 |
| Total | 17 | 100.0 |

Nota: Cuestionario aplicado el 15 de setiembre de 2019 en la institución educativa privada “Alexander Von Humboldt” Cajamarca, 2019.

El 24% está de acuerdo y el 53% totalmente de acuerdo en que se sienten con ánimo y energía para realizar adecuadamente su trabajo, las condiciones físicas del trabajo, el nivel de involucramiento de Director académico que potencia sus capacidades y el clima laboral que diariamente se genera en la institución por parte de los docentes, son determinantes para lograr que el trabajo y los resultados se reflejen positivamente en el nivel de aprendizaje de los estudiantes y en ellos mismos.

Anexo 5

Personal Directivo entrevistado

