



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**GESTIÓN EDUCATIVA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA MARIANO MELGAR DE
AYAVIRI - 2021**

PRESENTADA POR:

NOEMI ROSARIO MAMANI LIMACHI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2024



16% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 11% Publicaciones
- 9% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Juan Alexander Condori Palomino
Dr. Juan Alexander Condori Palomino
DOCENTE UNIVERSITARIO
EPEP - FCEDUC - UNAP
CPPe. 2240039723



Jared Luque Cuyá
Jared Luque Cuyá
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN
CIP. 116625





NOEMI ROSARIO MAMANI LIMACHI

GESTIÓN EDUCATIVA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA MARIANO ME...

- 12.- EDUCACIÓN
- 12.- EDUCACIÓN
- Universidad Nacional del Altiplano

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::8254:563531003

89 páginas

Fecha de entrega
4 mar 2026, 10:28 a.m. GMT-5

21.528 palabras

Fecha de descarga
4 mar 2026, 10:37 a.m. GMT-5

106.065 caracteres

Nombre del archivo
GESTIÓN EDUCATIVA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SE....docx

Tamaño del archivo
1012.2 KB


Dr. Juan Alexander Condori Palomino
DOCENTE UNIVERSITARIO
EPEP - FCEDUC - UNAP
CPPe. 2240039723





UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS

GESTIÓN EDUCATIVA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA MARIANO MELGAR DE

AYAVIRI - 2021

PRESENTADA POR

NOEMI ROSARIO MAMANI LIMACHI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACION CON

MENCIÓN EN: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN



APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

.....
M.Sc. LALO VASQUEZ MACHICAO

PRIMER MIEMBRO

.....
M.Sc. YOBANA MILAGROS CALSIN CHAMBILLA

SEGUNDO MIEMBRO

.....
Dra. RUTH MERY CRUZ HUISA

ASESOR DE TESIS

.....
Mg. JUAN ALEXANDER CONDORI PALOMINO

Puno, 03 de enero de 2024.

ÁREA: Ciencias sociales.

LÍNEA: Educación y dinámica educativa

SUB LÍNEA: Perspectivas teóricas de la educación



DEDICATORIA

A mis seres queridos y las personas que siempre me apoyaron incondicionalmente con sus motivaciones en el proceso de mi formación como profesional, especialmente, en la etapa de posgrado con el fin de ser más competente en el ámbito de la práctica del profesionalismo.

Noemi Rosario Mamani Limachi



AGRADECIMIENTOS

En primera instancia, a Dios, por haberme permitido de seguir adelante en la vida con todas mis proyecciones.

En segunda instancia, a mi esposo, mis hijos y mis padres que siempre me acompañan con el fin de levantarme los ánimos de seguir con el logro de muchos éxitos.

Noemi Rosario Mamani Limachi



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
ACRÓNIMOS	ix
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1	Marco teórico	5
1.1.1	Gestión educativa	5
1.1.2	Enfoques de la gestión educativa	6
1.1.3	Dimensiones sobre gestión educativa	7
1.1.4	Talento humano	10
1.1.5	Competencias relacionadas al talento humano	11
1.1.6	Dimensiones de talento humano	11
1.2	Antecedentes	14
1.2.1	Internacional	14
1.2.2	Nacional	18

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	21
2.2	Enunciados del problema	22
2.2.1	Problema general	22
2.2.2	Problemas específicos	22
2.3	Justificación	23
2.4	Objetivos	23
2.4.1	Objetivo general	23



2.4.2	Objetivos específicos	24
2.5	Hipótesis	24
2.5.1	Hipótesis general	24
2.5.2	Hipótesis específicas	24

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Lugar de estudio	25
3.2	Población	25
3.3	Muestra	25
3.4	Método de investigación	26
3.4.1	Tipo	26
3.4.2	Diseño de investigación	26
3.4.3	Técnicas e instrumentos	26
3.4.4	Validez del instrumento	28
3.4.5	Confiabilidad del instrumento	29
3.4.6	Diseño estadístico	31
3.5	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	31
3.5.1	Descripción de variables analizadas en los objetivos específicos	31
3.5.2	Descripción detallada del uso de materiales, equipos, instrumentos, insumos, entre otros	31
3.5.3	Aplicación de prueba estadística inferencial	32

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Resultados	34
4.1.1	Gestión educativa	35
4.1.2	Gestión institucional	35
4.1.3	Gestión pedagógica	36
4.1.4	Gestión administrativa	37
4.1.5	Gestión comunitaria	38
4.1.6	Gestión del talento humano	40
4.1.7	Desarrollo de las personas	41
4.1.8	Retención de las personas	42
4.1.9	Recompensa a las personas	43
4.1.10	Prueba de hipótesis	44



4.1.11	Objetivo general	44
4.1.12	Objetivo específico 1	46
4.1.13	Objetivo específico 2	47
4.1.14	Objetivo específico 3	48
4.1.15	Objetivo específico 4	50
4.2	Discusión	51
	CONCLUSIONES	54
	RECOMENDACIONES	56
	BIBLIOGRAFÍA	57
	ANEXOS	64



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Tabla cruzada de la relación entre gestión educativa y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri	44
2. Relación entre gestión educativa y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	45
3. Relación entre gestión institucional y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	46
4. Relación entre gestión pedagógica y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	47
5. Relación entre gestión administrativa y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	49
6. Relación entre gestión comunitaria y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	50



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Ubicación geográfica de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri, Melgar.	25
2. Gestión educativa de los docentes de la IES “Mariano Melgar”- Ayaviri.	35
3. Gestión institucional de los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	36
4. Gestión pedagógica de los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	37
5. Gestión administrativa de los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri	38
6. Gestión comunitaria de los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	39
7. Gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” - Ayaviri.	40
8. Desarrollo de las personas en docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	41
9. Retención de las personas en docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	42
10. Recompensas a las personas en docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.	43



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de consistencia	64
2. Operacionalización de variables	65
3. Instrumentos de investigación	66
4. Base de datos	71
5. Tabla de distribución Chi Cuadrado	74
6. Declaración jurada de autenticidad de tesis	75
7. Autorización para el depósito de tesis al repositorio institucional	76



ACRÓNIMOS

BID	: Banco Interamericano de Desarrollo
BM	: Banco Mundial
DO	: Desarrollo organizacional
GTH	: Gestión del Talento Humano
MAPIC	: Matriz del Problema de Investigación
OCDE	: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PCI	: Plan Curricular Institucional
SPSS	: Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales
UGEL	: Unidad de Gestión Educativa Local
UNESCO	: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

RESUMEN

La gestión educativa es importante para organizar y dirigir eficazmente los procesos institucionales, mientras que la gestión del talento humano permite fortalecer el desempeño y las capacidades del personal docente, contribuyendo a la mejora de la calidad educativa. La presente investigación tuvo como objetivo determinar el grado de relación que existe entre la gestión educativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y con un diseño no experimental de tipo transversal. La población estuvo conformada por 45 docentes y la muestra fue no probabilística de tipo censal. Para el acopio de la información se utilizó la técnica de la encuesta, aplicándose como instrumento el cuestionario, el cual fue validado para medir ambas variables de estudio. Para la comprobación de la hipótesis se empleó la prueba estadística de Chi cuadrada. Los resultados evidenciaron que el 66,7% de los docentes presentan una gestión del talento humano deficiente, de los cuales el 66,7% perciben la gestión educativa como deficiente. Se concluyó que existe una relación significativa entre la gestión educativa y la gestión del talento humano en los docentes de la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, debido a que el valor de la Chi cuadrada calculada fue mayor que el valor crítico, lo que permitió aceptar la hipótesis alterna y afirmar que, a mayor gestión educativa, mejor es la gestión del talento humano.

Palabras clave: gestión administrativa, gestión comunitaria, gestión educativa, gestión institucional, gestión pedagógica, talento humano.

ABSTRACT

In the field of school management, educational management organizes and guides institutional processes, while human talent management strengthens the professional performance and capacities of teaching staff. Both variables are related to the quality of educational services, since effective institutional leadership requires motivated, trained, and committed personnel aligned with pedagogical objectives. The objective was to determine the degree of relationship between educational management and human talent management at Mariano Melgar Secondary Educational Institution in Ayaviri during 2021. The research followed a quantitative approach at a correlational level, with a non-experimental and cross-sectional design. The population consisted of 45 teachers, and a census sample was used. Information was collected through the survey technique, and the instrument was a questionnaire validated for both variables. The Chi-square test was used for statistical analysis. The results showed that 66.7% of teachers demonstrated deficient human talent management, and within this group, 66.7% also perceived educational management as deficient. The statistical test indicated a significant relationship between both variables, as the calculated Chi-square value was higher than the established critical value. It was concluded that educational management was significantly related to human talent management, showing that improvements in institutional leadership are associated with strengthened management of teaching staff in the institution studied.

Keywords: administrative management, community management, educational management, institutional management, pedagogical management, human talent.



Firmado digitalmente por:
VARGAS VELASQUEZ Diana
Agüeda FAU 20145496170 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 27/01/2026 15:40:23
Firmado con FirmaUNA

INTRODUCCIÓN

La presente investigación aborda la problemática del talento humano y la gestión educativa en el colegio secundario Mariano Melgar de Ayaviri. En el caso de la institución citada, se llegaron a evidenciar algunas problemáticas en el marco de la temática, como por ejemplo algunas codificaciones que llegaron a generar cierta imposición en la gestión educativa, en la gestión del talento o de la competitividad humana. Estos problemas también se notan en otros lugares ajenos a la institución ya mencionada, por lo cual se supuso que se haría un estudio correlacional para saber la frecuencia de las dos variables ya mencionadas.

Por otro lado, lo relevante del trabajo investigativo es explorar datos con que se conoce la realidad de forma más objetiva sobre la institución de gestión educativa y talento o competitividad humano, desde luego tomar decisiones que contribuyan en la superación de los conflictos que se tiene con el fin de reflejar una buena educación del país.

La investigación se estructura de acuerdo con el formato establecido por la Coordinación de Posgrado; por lo tanto, el estudio cuenta con cuatro capítulos que se describen a continuación:

El Capítulo I en cuanto a la revisión de literatura, abarca: marco teórico (el conocimiento o teorías de las dos variables de investigación con sus dimensiones respaldadas por autores); además, los antecedentes de la investigación asociados al estudio actual.

El Capítulo II en esta parte se abordan los siguientes aspectos que implican la formulación del problema: identificación del problema (en esta parte se identifican las contradicciones de la realidad que necesitan ser demostradas objetivamente), justificación, objetivos de la investigación e hipótesis.

El Capítulo III Se refiere a los materiales y métodos: lugar donde se realizó el estudio, población estudiada, diseño del estudio para recolectar datos y conocer la realidad, el método de investigación utilizado con sus especificaciones y la descripción de métodos por objetivos.



El Capítulo IV En esta parte se encuentra: los resultados que se especifican en las tablas de distribución porcentual, las variables y sus dimensiones; la prueba de hipótesis que se realiza de acuerdo a los objetivos planteados, para lo cual se hallaron sus interpretaciones; la discusión, según los valores encontrados en la presente investigación.

Al final, se detallan las conclusiones, estos están planteadas de acuerdo a los objetivos de la investigación, desde luego, las recomendaciones que están redactadas en función a las conclusiones, seguidamente las referencias bibliográficas que sustentan el conocimiento que presenta el presente trabajo investigativo y los anexos que evidencian la objetividad del trabajo realizado.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Gestión educativa

La gestión educativa está orientado a los esfuerzos que la comunidad educativa desarrolla en las labores escolares, propiciando un trabajo colaborativo, priorizando objetivos comunes que conduzcan al logro de los propósitos del aprendizaje, lo que implica el acompañamiento, monitoreo y evaluación de la práctica docentes (Acevedo et al., 2017).

Rico (2016) plantea que un gestor educativo debe poseer algunas cualidades o capacidades: Debe ser capaz de tomar decisiones que le permitan afirmarse frente a las necesidades educativas de la sociedad, debe liderar los procesos que movilicen a sus agentes para interactuar de manera que comprenda la movilización de las dinámicas sociales de aprendizaje. Este liderazgo debe crear dentro de su responsabilidad la capacidad de planificar, monitorear y evaluar las diversas actividades que rodean la gestión y está vinculado al contexto en el que se aplica. Alcanzar estas capacidades requiere apostar por un nuevo modelo de gestión en el que cada servicio o producto esté definido, los recursos optimizados y los recursos humanos potenciados por la habilidad y el talento.

La gestión pedagógica es una organización sistemática porque existen responsabilidades de directores, docentes, personal administrativo, padres de familia, estudiantes, enmarcada en el contexto de aprendizaje de los estudiantes, orientada en la pedagogía penal, administrativa, institucional y comunitaria (UNESCO, 2011).

Teniendo en cuenta el entorno de un estudiante, la familia y el estilo de aprendizaje y ritmo, las instituciones educativas de calidad de hoy se enfocan en el desarrollo a través de múltiples logros y progresiones, incluso a nivel socioeconómico, moral, emocional y social (Peralta, 2023). Las instituciones educativas están capacitadas para lograr el éxito basado en la evaluación comparativa de instituciones educativas, si el sistema escolar es eficiente.

1.1.2 Enfoques de la gestión educativa

En la historia, la gestión educación se ha aplicado en diferentes enfoques considerando las características del contexto. Se tiene los siguientes enfoques: burocrático, conductista, sistémico, gerencial y estratégico (Alvarado, 2018).

A. Enfoque burocrático

Este enfoque se refiere al uso extensivo de reglas que rigen la conducta de los miembros de la empresa. Este método ahora es utilizado por agencias gubernamentales, lo que reduce su efectividad: control excesivo del uso de métodos de gestión y capacitación, obedeciendo estrictamente las reglas del uso de métodos organizacionales, obligando a las personas a seguir las reglas existentes (Alvarado, 2018).

B. Enfoque conductista

El principal representante de este método es Maslow, donde dijo que una persona es una persona que es capaz de comunicarse, dado el método de cambio y educación continua, que es significativo y fuerte, donde los aportes más importantes son donde: El uso de métodos motivacionales para lograr buenos resultados, la implementación de buenas relaciones humanas donde se pueda garantizar la salud mental, la correcta comunicación sobre cambios o métodos de trabajo en la organización, el uso de incentivos o beneficios mejorando la vida de las personas y reconociendo el trabajo. que fue creado en el tiempo señalado para ellos (Alvarado, 2018).

C. Enfoque sistémico

Su máximo exponente es Ludwin Bertalanffy. El enfoque para encontrar un trabajo global, inclusivo, donde quienes forman parte de este sistema es que la aportación de ideas más ricas, efectivas y poderosas que superan el trabajo de cualquier individuo, resulta de su sentido de pertenencia y realización personal que la hace sentir como parte de su organización. En un equipo, siempre que exista afinidad con el trabajo que desempeñan, también procuran establecer relaciones positivas con el

objetivo de equilibrar y/o cohesionar con la organización, tales relaciones negativas o ineficientes que precisan ser eliminadas para beneficiar a la organización y su progreso son presentadas ideas Alvarado, 2018).

D. Enfoque gerencial

El máximo representante de este enfoque es Peter Drucker. Este enfoque de gestión considera a un líder como un gerente, capaz de dirigir una organización, movilizandolos recursos financieros, económicos y humanos para su buen funcionamiento, Para esto, y en particular en lo que respecta al liderazgo que estas cualidades, habilidades y conjuntos de habilidades necesitan estar arraigados, la empresa en cuestión se transforma en el punto final de una calidad, a diferencia del servicio educativo rentable que un sistema ofrece como servicio junto a los objetivos que la gestión del cliente se define como un sistema de un conjunto definido de objetivos, medios y procesos, que, con la intención de gestión, están destinados a ser medidos, analizados y relacionados con otras experiencias educativas que permiten la formulación de planes (Alvarado, 2018).

1.1.3 Dimensiones sobre gestión educativa

UNESCO (2011) considera cuatro dimensiones de la gestión educativa, los cuales son: Institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.

A. Dimensión institucional

Este estándar permite que diferentes miembros del personal contribuyan a la calidad del sistema escolar para brindar servicios de alta calidad. Esta medida le permite planificar, organizar y evaluar diversas actividades relacionadas con cada actividad, entre estas actividades: La estructura de la organización, la distribución de las tareas de cada persona del evento, el tiempo de prestación de servicios, así como documentar la relación entre las diferentes áreas de la organización educativa UNESCO (2011).

La dimensión institucional en la gestión educativa se refiere al sistema de reglas, estructuras organizativas, identidad institucional y procesos normativos que introducen orden y coherencia en el funcionamiento de una organización educativa. Esta dimensión actúa como un marco que traduce el orden social y las expectativas externas en prácticas internas, asegurando que la institución opere de manera alineada con sus objetivos y valores. Incluye elementos como: estructura organizacional, identidad institucional, normatividad y procesos de evaluación y mejora (Guzmán y Garro, 2020)

B. Dimensión pedagógica

Esta posición se enfoca en actividades de planificación e implementación de instrucción. La consideración y aceptación de una solicitud de beca incluye: métodos, PCI plan de organización curricular, que toma lineamientos de planificación curricular, lineamientos para cada área educativa y diferentes niveles educativos, lineamientos de evaluación según áreas educativas, sociales, estándares y pautas para la convivencia escolar y el aprendizaje académico. Además, involucra el rol de los docentes en la adquisición de competencias a través de programas y proyectos para mejorar el aprendizaje UNESCO (2011).

La dimensión pedagógica en la gestión educativa abarca la planificación, organización, dirección y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Se centra en la labor docente, la selección de metodologías, la adaptación curricular, la motivación de los estudiantes y la creación de ambientes inclusivos y participativos. Esta dimensión es clave para garantizar la calidad educativa, ya que la gestión pedagógica efectiva se traduce en mejores resultados académicos y en el desarrollo de competencias relevantes para la vida, sus elementos principales son: planificación didáctica, gestión del aula, evaluación formativa y innovación pedagógica (Pablo et al., 2024).

C. Dimensión administrativa

El respaldo a las actividades de la institución educativa. El uso de condiciones, materiales, tiempo, seguridad y bienestar, equipos y personal humano se llama administración. Para obtener mejores resultados educativos, esto está siendo supervisado y apoyado por agentes educativos UNESCO (2011).

La dimensión administrativa abarca todas las actividades relacionadas con la obtención, distribución, articulación y optimización de los recursos disponibles en una institución educativa. Incluye la planificación, organización, dirección, control y evaluación de procesos administrativos, asegurando el cumplimiento de normativas y la supervisión de funciones para favorecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión es fundamental para el funcionamiento eficiente de la institución, ya que proporciona el soporte necesario para que las demás dimensiones (pedagógica, institucional, comunitaria) puedan desarrollarse adecuadamente (Mena, 2022).

D. Dimensión comunitaria

Esta dimensión considera actividades relacionadas a la intersectorialidad y multisectorialita, considerando a las diversas instituciones existentes en el contexto con fines de resolver los problemas sociales y mejorar los aprendizajes a través de trabajos comunes. Este enfoque ayuda a establecer los convenios y alianzas con instituciones existentes en la comunidad UNESCO (2011).

La dimensión comunitaria implica la participación de la comunidad en diferentes niveles de la gestión escolar: desde la colaboración en la planificación y evaluación, hasta el apoyo en recursos, mentoría y actividades extracurriculares. Esta participación fomenta la transparencia, la corresponsabilidad y la adaptación de la educación a las necesidades y contextos locales. Además, fortalece la confianza y el sentido de pertenencia entre la escuela y su entorno, lo que puede traducirse en mejores resultados académicos y sociales (Eden et al., 2024)

1.1.4 Talento humano

El talento humano trabaja en conjunto para identificar, describir, explicar y resolver problemas ambientales, para desarrollar formas de desarrollar conocimientos, habilidades y buen comportamiento. En la cual Tobón (2017) considera aspectos tales como (1) planificación del desarrollo y mecanismos de trabajo del equipo acompañado de la comunicación, (2) identificar a los miembros del equipo responsables de cada servicio y producto, (3) formulación de planes de desarrollo de las personas con fines de optimizar los recursos, y (4) gestión de las actividades como parte de los procesos, los cuales comprende el monitoreo y control de calidad de servicios y productos.

Veras (2005) gestión estratégica del ser humano es buscar constantemente formas de interacción entre personas con la organización, permitiendo involucrarse en la estrategia empresarial, donde se movilice Habilidades y talentos para lograr los objetivos de la empresa, personales y sociales. Por su parte Martín (2021) considera que la gestión del talento humano es la forma en que una organización descubre, utiliza, desarrolla, fomenta y utiliza todas las capacidades de sus empleados con el objetivo de mejorar y mejorar continuamente dentro de ella y de la propia organización.

La gestión humana es considera por Alles (2005) como parte importante del sistema moderno y su objetivo principal es promover el desarrollo de las capacidades humanas a través del trabajo organizado y una estrategia para el desarrollo continuo del conocimiento y talento de las personas. La forma de gestionar el talento humano para las organizaciones es muy importante dentro de la gestión integral, ya que es en el talento humano donde radica la mayor parte del éxito o fracaso de la organización (Atehortua et al., 2008).

El talento humano se centra en una disciplina que tiene su valor dentro de las organizaciones. La línea depende de la estructura de la cultura, el tipo de estructura, el tipo de entorno, el tipo de organización, la tecnología, los procesos internos y muchos más.

1.1.5 Competencias relacionadas al talento humano

Calderon (2004) cree que el talento de una persona debe tener un efecto visible al final del servicio, este resultado puede ser: (1) Planifique cómo obtener el mejor servicio, (2) Decidir sobre las metas y objetivos de la organización. (3) Gestionar mejor las relaciones humanas. Cuando los empleados hacen bien y con eficacia su trabajo, se revela el talento humano (Alles, 2005).

1.1.6 Dimensiones de talento humano

La naturaleza de la gestión del talento humano está relacionada con: desarrollo social, seguridad social y compensación de los trabajadores (Chiavenato, 2020).

A. Desarrollo de las personas

Las personas pueden aprender y desarrollarse, y la educación es la base de la capacidad. El desarrollo personal va de la mano de la educación. Para Chiavenato (2020), desarrollar personas significa algo más que proporcionarles información para que adquieran nuevas habilidades, capacidades o características y se desempeñen mejor. Esto implica primero instruirlos en las bases para que puedan adquirir nuevas habilidades, soluciones, ideas, conceptos, modificar su comportamiento y lograr mejores resultados.

El proceso de desarrollo consta de tres etapas: capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional.

A.1 Capacitación

Es una medida de mejorar la calidad de los recursos humanos, preparándolos para tener éxito y contribuir más al logro de las metas de la organización. El propósito de la capacitación es influir en el comportamiento de las personas para que puedan mejorar sus habilidades en el trabajo (Certo, 1994).

A.2 Desarrollo personal

La formación y el desarrollo son buenos. El desarrollo humano tiene más que ver con la educación y la orientación del futuro que con el aprendizaje. La educación se entiende como un proceso de desarrollo del carácter relacionado con el proceso detallado de diseño del carácter y el desarrollo de la capacidad de comprender e interpretar información, que, mediante la publicación de un conjunto de datos e información en términos de motricidad o atletismo (De Cenzo y Stephen, 1999).

A.3 Desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional (DO) se entiende como un proceso sistemático ya largo plazo que busca transformar estrategias, estructuras, procesos y la cultura de una organización para aumentar su eficiencia y capacidad de adaptación frente a cambios internos y externos. Este proceso implica intervenciones planificadas, basadas en las ciencias del comportamiento, que promueven cambios en actitudes, valores y creencias de los empleados, así como en la forma en que los grupos interactúan y cooperan (Templeton et al., 2002). Comprende un proceso dinámico de tres etapas: El diagnóstico, la intervención y el refuerzo.

B. Retención de las personas

En la gestión de recursos humanos, una organización eficiente es aquella que no solo puede administrar y utilizar los recursos humanos de manera eficaz, sino que también garantiza su satisfacción a largo plazo dentro de la organización. Según Chiavenato (2020) el cuidado a las personas implica estar pendiente en muchos aspectos, desde la administración, las relaciones con los colaboradores, los programas de seguridad y salud laboral, que garanticen la calidad de vida en la organización. La meta de la conservación es hacer que los participantes se sientan contentos, motivados y que tengan las condiciones físicas, emocionales y sociales para que se sientan en casa, que participen en él y lo vistan.

La retención de empleados se refiere a los esfuerzos sistemáticos y voluntarios de una empresa para crear un entorno que motive a los trabajadores a permanecer en la organización a largo plazo. Esto implica diseñar políticas y prácticas que respondan a las necesidades y expectativas de los empleados, con el objetivo de reducir la rotación y conservar el talento clave (Fahim, 2018).

C. Recompensa al personal

Según Chiavenato (2020) la forma de motivar a los empleados es un factor importante para motivar e incentivar a los empleados de la institución educativa, en función del logro de las metas organizacionales y la satisfacción de las metas individuales.

El enfoque actual se rige por la naturaleza compleja de la persona, es decir, la idea de que las personas están motivadas por diferentes tipos de motivación, tales como recompensas, metas y objetivos a alcanzar, satisfacción laboral y satisfacción laboral, organización, necesidades, personalidad. ejecución, etc. En este caso, la recompensa se basa en programas flexibles, controlados por el comportamiento individual, en el marco del sistema de gestión de las diferencias individuales y sus resultados. La compensación se basa en las metas y resultados que las personas tienen que alcanzar; Se concede gran importancia al rendimiento futuro, así como al cambio y la adaptación.

Las compensaciones que ofrezcan las empresas influyen en su capacidad para atraer, retener y motivar a su personal. Por el otro, los incentivos buscan motivar a las personas a aportar para el logro de las metas y objetivos de la organización. Por el contrario, los salarios influyen en los costes laborales. Por eso, conocer las bases es esencial para establecer y controlar una nomenclatura.

La recompensa al personal abarca todas las formas de reconocimiento que una empresa ofrece a sus trabajadores, incluyendo tanto incentivos monetarios (salario, bonificaciones, comisiones,

beneficios) como no monetarios (reconocimiento, oportunidades de desarrollo, ambiente laboral positivo) (Adetayo y Ph.D., 2025)

1.2 Antecedentes

1.2.1 Internacional

Majad (2016) destacó la aplicación de la gestión estratégica de recursos humanos en las instituciones educativas. El propósito del estudio se centra en por qué las instituciones tardan en adoptar cambios y desarrollar liderazgo. Este estudio es descriptivo, de campo, prospectivo, cualitativo, aleatorio, no experimental y de diseño transversal. La población constó de 20 escuelas públicas en el municipio de San Cristóbal; Los centros informantes incluyeron 431 docentes y 40 administradores escolares. Los datos se recopilaron utilizando un cuestionario. Escalas normadas validadas por revisión por pares; fiabilidad (κ) 0.95 utilizando el alfa de Cronbach. Se establecieron brechas en las áreas de gestión, recursos humanos y productividad corporativa. Se determinó que el personal de integración estaba estableciendo sistemas de integración poco gratificantes. Esto justifica la necesidad de desarrollar la gestión de recursos humanos.

Ancasi et al. (2022) estudió la gestión de recursos humanos en instituciones educativas públicas, que constituyen el soporte del sistema educativo nacional, y su efecto sobre el rendimiento de los empleados en todos sus ámbitos personales. Estudio de caso: Unidad educativa de la réplica milenio Juan Pío Montúfar, tiene como objetivo determinar las características de la gestión del talento humano en instituciones educativas y cómo afecta el rendimiento laboral, analizando la importancia de cada elemento de la gestión del talento humano y cómo se interrelacionan para que su implementación sea exitosa. Se lleva a cabo un estudio descriptivo del proceso de administración de talento humano en diferentes niveles de gestión del sistema educativo, que incluye la observación in situ, el análisis de documentos y la evaluación estadística de los resultados, tanto cualitativos como cuantitativos. Concluyéndose que en las instituciones educativas públicas sí se encuentra la gestión del talento humano, pero no de manera inherente; los factores que aún prevalecen son la planeación y retención del personal, las cuales influyeron en el desempeño laboral, ya que se

correlacionaron las respuestas de la encuesta con las entrevistas a los gestores de talento humano. Los trabajadores reconocen que la ausencia de personal humano en la planificación institucional educativa y la falta de motivación por apropiarse de la identidad institucional han impactado en la motivación y el trabajo colaborativo.

Rodríguez y Santofimio (2016) realizaron una investigación en Colombia y determinaron que el uso de talento humano fue efectivo porque mejoró el comportamiento humano y el entorno. Esto ha beneficiado en el ámbito competitivo profesional y personal, ya que también permitió desarrollar estrategias para enfrentar y fortalecer relaciones interpersonales y profesionales. La suma del conocimiento, habilidades y capacidades de los colaboradores fortalece la cultura y nos permite funcionar en línea con la misión, visión y objetivos de la organización.

Alvarado (2018) concluye al final de su investigación que luego de utilizar diferentes métodos relacionados con el liderazgo educativo, estos se relacionan con la personalidad de las personas, pues se manifiestan por el éxito en la realización de sus tareas.

Rivadeneira (2022) Las instituciones educativas y las unidades de gestión estatal que las administran tienen como problemáticas cruciales al liderazgo directivo escolar y el clima organizacional. Después de un estudio diagnóstico de tipo básico, descriptivo-propositivo de modo contextualizado, mediante la aplicación del Test de Lewin para el liderazgo directivo escolar aplicado a 61 directores de instituciones educativas que arrojó como predominante los estilos de liderazgo democrático y autoritario; mientras que la aplicación del Test de Litwin & Stringer a 279 docentes, arrojó un clima organizacional inadecuado desde la percepción que ellos tienen sobre los centros educativos donde laboran. Ambos resultados se tomaron en cuenta para proponer el modelo de gestión de calidad desde la teoría fundamentada en el contexto bajo estudio.

Osorio (2016) en su estudio sobre análisis organizacional en instituciones de estudios sociales de Ibagué, estudio realizado en la Universidad del Tolima, Colombia; determina que la autoevaluación es un proceso continuo que le permite evaluarse a sí mismo y brindar sugerencias para mejorar. Como herramienta de

gestión, los encuestados asumen la responsabilidad de evaluar su desempeño y brindan sugerencias para mejorar su desempeño. Las partes interesadas ven la evaluación institucional como una herramienta para mejorar su desempeño.

Cuesta (2010) en su artículo de investigación sobre la gestión del talento humano y la persona como estudio de desarrollo consideran que la gestión del talento humano es un proceso abierto con un sistema definido e integrado en el que están inmersos. estructuras, estrategias y valores que determinan su éxito y que, junto con el sistema, agregan valor a la Organización. En la medida en que una persona logre sus objetivos en la organización, en la misma medida contribuirá al cumplimiento de sus objetivos.

Pardo y Porras (2011) en su trabajo de investigación Gestión del Talento Humano Frente a los Retos de las Organizaciones Competitivas, concluye que la Gestión del Talento Humano Actual (GTH), que antes era como “Gestión de Recursos Humanos, que es necesaria para tener éxito y mantener la competitividad de las organizaciones mediante la implementación de diferentes medidas estratégicas (DDA), que deben incluir: el propósito de GTH, la capacidad del líder de talento humano en la organización y el proceso de gestión del talento humano (GTH).

Chacón (2011) en su libro sobre gestión y educación: en el camino hacia un liderazgo educativo de calidad” de la Universidad de Costa Rica, concluye con la importancia de renovar el programa educativo nacional a un método que utilice una nueva forma de enseñar y fortalecer el liderazgo, el cual debe ser efectivo, bueno y armónico. la realidad de la sociedad costarricense, tratando ante todo de mejorar la vida de todas las personas La educación a través del liderazgo es algo que muestra cómo mejorar la calidad de la educación que afecta a la comunidad, que quiere ante todo el desarrollo de la persona y de las personas que viven en la comunidad.

Martins et al. (2009) en su trabajo de investigación titulado: Liderazgo Transformacional y Gestión Educativa en Diferentes Contextos, concluye que el liderazgo transformacional es una forma de mejorar la gestión educativa en contextos educativos específicos representa el punto principal en la discusión que

conduce a ello, para encontrar soluciones, tanto teórico como pragmático, a problemas basados en el sistema de educación primaria.

Terán y Guerra (2009) sobre gestión de talento y cultura organizacional en empresas de seguro en Maracaibo, determinaron la asociación entre la gestión de personal y la cultura organizacional. Determinan que existe una alta correlación entre ambas informaciones porque la cultura organizacional determina la forma en que se gestiona el talento humano. Esto abarca el contrato, la licitación, la remuneración, el crecimiento, la fidelización, el seguimiento del personal y la forma en que la empresa se ajusta a sus metas. Aconsejan utilizar aspectos de la cultura organizacional que ya existen entre los trabajadores para inducir comportamientos alineados y mecanismos de control claramente asegurados por los trabajadores.

Para determinar la asociación entre la consolidación de la gestión de talento y las posibilidades de desarrollo de talento en colegios de educación básica de Fe y Alegría, Giannantonio (2011), analizó la gestión y el talento en colegios. El estudio es de tipo descriptivo, transversal, correlacional y no experimental. La muestra fue de 69 participantes y la recolección de datos fue favorable. Un cuestionario de 36 ítems con cuatro opciones de respuesta tipo Likert modificado, validado por cinco expertos. Para la fiabilidad se utilizó el alfa de Cronbach, dando como resultado 0,8261 y 0,8659 para cada variable. Según el coeficiente de correlación de Spearman, los resultados muestran un valor de 0,632**, lo que representa una correlación positiva moderada entre las variables del estudio. Como parte de la capacitación del gestor educativo, se recomienda fortalecer el estilo de liderazgo como un elemento que influye en la gestión de talento y fortalecer la evaluación y seguimiento a docentes para mejorar los niveles de productividad de la organización.

Sander (2004) en su artículo de investigación sobre Gestión Educativa y Calidad de Vida, analiza tres perspectivas funcionalistas de gestión educativa (burocrática, idiosincrática e integradora) y tres correspondientes perspectivas interaccionistas (estructuralista, interpretativa y dialógica), llegando a la conclusión de que con la defensa del pensamiento crítico y la acción participativa en la sociedad y la educación como instrumentos efectivos para la construcción

de un mundo más libre y equitativo basado en un concepto integral de calidad de vida humana.

Cejas (2009) en su artículo de investigación sobre gestión educativa donde concluye que la verdadera educación no se logrará si no se conjugan los factores familia-centro educativo. El ideal es que vayan ambos al unísono en la tarea educativa, pues toda discrepancia origina o suele originar prejuicios para un tercero, que es el (la) hijo(a). La gestión educativa, resalta al estudiante-

1.2.2 Nacional

En su investigación, Chaupis (2019) tiene como objetivo encontrar la conexión existente entre la gestión estratégica educativa y la gestión pedagógica en las instituciones educativas 2026 Simón Bolívar de Comas. En este caso, se aceptan la gestión educativa estratégica y la gestión pedagógica en las instituciones educativas 2026 Simón Bolívar de Comas, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa (Rho de Spearman = 0,850).

En su tesis, la Teoría de Allers y el Talento en la Gestión Escolar 'filantropía del censo y el pensamiento crítico logran construir imaginaciones sociológicas híbridas y únicas. Ñaupá (2018) "Investigación sobre la gestión escolar y la gestión del talento humano en la Escuela Juan de Dios Valencia de Velille, Chumbivilcas – 2018. La Teoría de Allers, 'filantropía del censo y el pensamiento crítico' logra construir imaginaciones sociológicas híbridas y únicas. Ñaupá L. "Investigación sobre la gestión escolar y la gestión del talento humano en la Escuela Juan de Dios Valencia de Velille, Chumbivilcas – 2018.

Nina (2016) en su tesis trata sobre la gestión del talento docente en las instituciones educativas primarias del distrito de Pilcomayo - Huancayo, con el objetivo de establecer una comparación de las características de la gestión del talento docente en la muestra estudiada, se llegó a la conclusión que existen diferencias significativas en la gestión del talento humano relacionado con la preparación para aprender, enseñar a aprender, participar en la gestión escolar El aprendizaje vinculado a la comunidad, el desarrollo profesional y la identidad pedagógica que utilizan los docentes de las escuelas primarias del distrito de Pilcomayo - Huancayo.

Un extracto del artículo de investigación, relaciones entre la gestión del capital humano y los valores interpersonales en las instituciones educativas de nivel primaria N° 1161, de Yarleque (2018) que aborda la investigación cuyo objetivo fue determinar la relación entre el capital humano y los valores interpersonales en la organización objetivo. En sus resultados, Yarleque T. (2018) ratificó que los profesores de la escuela básica de la institución se vinculaban de manera directa e indirecta con la gestión de capital humano.

Risco, En su tesis doctoral, Risco (2019) menciona la gestión del talento por competencias para mejorar la calidad de la gestión en la I. E. N° 11085 - Ucupe - Chiclayo “los objetivos proponen un modelo de gestión La gestion du talent calife construbte a ameliorer La gestion de la qualite des etablissements scolaires de Lambayeque. A partir de los datos obtenidos se puede concluir que el Modelo de Marco de Gestión del Talento Basado en Competencias mejora la calidad gerencial de las instituciones educativas de la región del Condado de Laguna y Lambayeque.”

Hualter (2019) busca establecer la diferencia que existe, si la hay, entre la gestión pedagógica y la gestión de recursos humanos en instituciones educativas de nivel secundario en su tesis: Gestión pedagógica y gestión de talento en escuelas secundarias de la Red Educativa 03-UGEL 05-2019. Red 03, San Juan de Lurigancho, UGEL 05. La investigación muestra que no existe relación entre la gestión de recursos humanos y la gestión pedagógica en las instituciones educativas secundarias de la Red Educativa 03-UGEL 05-2019. Esto se evidencia en un coeficiente $r = 0,120$, $p = 0,230 > 0,05$, rechazándose la hipótesis alternativa y aceptándose la hipótesis nula.

La tesis de Nolzco (2018) Gestión pedagógica y gestión del talento en instituciones de educación superior de la Red 03, UGEL 02, Rímac-2016, determina la relación que existe entre la gestión de docentes y la gestión del talento en instituciones educativas de la Red 03, UGEL 02-Rímac, 2016. Hallamos que la gestión educativa se asocia con el sistema de relaciones mediado por la gestión del talento (ρ de Spearman = 0,568*, 0,01 bilateral); es decir, una buena gestión educativa implica una buena gestión del talento, y viceversa; sin embargo, no es determinante.

Castillo (2016) en su tesis doctoral titulada Gestión del Talento, Satisfacción Laboral y Calidad Directiva en Instituciones Educativas 20189, tuvo como objetivo establecer la relación entre el talento directivo, la satisfacción de los empleados y la calidad directiva en la Organización Educativa 20189, concluyó que el valor en efectivo rho de Spearman y el umbral de significación p. Además, existe una correlación directa y significativa entre la satisfacción laboral y el otro componente de calidad de gestión con el valor rho de Spearman y el valor p. Basado en lo anterior, la hipótesis se confirma, la hipótesis nula se refuta.

La investigación de Mosquera (2015) sobre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional de los trabajadores en la Circunscripción Judicial de Lima Sur, busca establecer la asociación que existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional de los trabajadores de la Circunscripción Judicial de Lima Sur en el año 2015. La investigación determina que existe una correlación positiva y significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo profesional de los trabajadores en el distrito judicial de Lima Sur en el año 2015. Por lo cual, se aplicó la estadística de Spearman (bilateral firms. = 0,000 < 0,01; Rho = 0,600**).

Sanchez (2015) en su trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la relación entre la diversidad, el buen aprendizaje y la gestión del aprendizaje en estudiantes de la institución educativa de San Vicente de Pol, UGEL 06, 2015. Concluye que existe relación entre la especial. capacitación. y cuidar la educación; porque la mayoría demostró que sus habilidades y sentimientos nunca fueron revelados. De igual forma, en el caso del liderazgo educativo, la mayoría indicó que a veces se enseña liderazgo y se publicita el liderazgo.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

De acuerdo con las informaciones disponibles, podemos considerar que la disciplina conocida como gestión educativa y talento humano se desarrolla en diversas partes del mundo desde hace aproximadamente treinta años, aunque ésta siempre ha estado implícita o explícitamente vinculada con las diversas acciones educativas, especialmente en el área conocida administración educativa (Mora, 2009).

La educación es uno de los puntos de desarrollo de los países del mundo de tal forma que es un elemento de discusión en cada una de las diversas cumbres internacionales; por ejemplo, la UNESCO ha emitido recomendaciones para disminuir el analfabetismo e incrementar la tasa de escolaridad en lugares en vías de desarrollo así mismo ha emitido declaraciones para la educación básica, media y educación superior. Sin embargo, no sólo la UNESCO, sino también otros organismos mundiales, como el BM, el FMI y el BID, así como la OCDE, tienen sus propuestas y retos a la educación a todos los niveles. Empero, estos últimos han sido fuente de debate debido a los intereses económicos que se encuentran en juego y que muchas instituciones han considerado ejes de trabajo para sus reformas universitarias (Parra, 2007).

La clave para impulsar el sector educativo es la eficiencia, la misma que no se ha visto bien reflejada en sus niveles de gasto. “La ejecución del presupuesto de inversión pública del sector fue 69 % en el 2019. En particular, los gobiernos locales ejecutaron apenas dos tercios del presupuesto de inversión a su cargo, lo cual se explica, principalmente, por el limitado avance en la construcción de edificios y estructuras (65.9%)” (Instituto Peruano de Economía, 2020).

La problemática que viene atravesando la educación en la región y especialmente en los ámbitos rurales de la provincia de Melgar en donde se siente la limitada cobertura escolar de la educación básica regular y la baja calidad educativa expresada en los mínimos aprendizajes que, además de no ser significativos tampoco son pertinentes ni funcionales, traen como consecuencia que la educación no responda a las necesidades de los estudiantes, y a las expectativas de la comunidad ni al desarrollo local y regional.

En el contexto de la Institución Educativa Mariano Melgar, los directores son los responsables de la dirección y gestión del colegio como principal herramienta de enseñanza y aprendizaje para la comunidad educativa, para brindarles servicios y gestión de calidad, sobre todo para brindar un ambiente equilibrado. entre ellos. maestros y administradores. Por lo general se realiza las capacitaciones los cuales no son evaluados respecto de su calidad y pertinencia, además de ello, existen docentes que no van a las capacitaciones, debido a diversas excusas. Por lo general no existe recompensas para los docentes frente a experiencias exitosas o de emprendimientos de acciones favorables a la institución, debido al poco interés por parte del director en la gestión del talento a nivel de docentes. En ese sentido, se formula los siguientes interrogantes como sigue.

2.2 Enunciados del problema

2.2.1 Problema general

- ¿Qué grado relación existe entre la Gestión educativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué grado de relación existe entre la gestión institucional y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021?
- ¿Qué grado de relación existe entre la gestión pedagógica y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021?
- ¿Qué grado de relación existe entre la gestión administrativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021?
- ¿Qué grado de relación existe entre la gestión comunitaria y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021?

2.3 Justificación

El trabajo de investigación referida a gestión educativa y gestión del talento humano se justifica considerando aspectos tales como el aspecto teórico, práctico y metodológico, considerando de la gestión institucional que involucra la gestión docente es la actividad esencial para cumplir con los propósitos del logro de los desempeños de los estudiantes melgarinos. A continuación, se presenta la justificación por aspectos:

En el aspecto teórico se considera que la investigación presenta un soporte teórico afinado, considerando bibliografía actualizada y un constructo teórico producto de investigaciones realizadas en el ámbito educativo. El constructo teórico asumido soporta la coherencia interna del proyecto de investigación, con énfasis a las dimensiones e indicadores de las variables involucradas.

La parte práctica de la investigación se basa en reconocer las dimensiones, los indicadores y la elaboración de ítems que se ajusten a los instrumentos que miden las características de la gestión del talento humano y la gestión educativa.

Luego de ello, tras la tabulación de los resultados, se logra el grado de correlación para poder respaldar las prácticas de gestión institucional y de talento humano en el Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri.

En el ámbito metodológico, los resultados a lograr producto de la investigación, motivarán a la generación y utilización de los instrumentos en otros ámbitos de estudio, considerando que los instrumentos han sido validados y evaluados el grado de confiabilidad con una prueba piloto. Los resultados esperados han procesados a través del SPSS versión 25, lo que permitirá conocer datos de la realidad de forma objetiva.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

Determinar el grado relación existe entre la Gestión educativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021.

2.4.2 Objetivos específicos

- Identificar el grado de relación que existe entre la gestión institucional y la gestión del talento humano.
- Identificar el grado de relación que existe entre la gestión pedagógica y la gestión del talento humano.
- Identificar el grado de relación que existe entre la gestión administrativa y la gestión del talento humano.
- Identificar el grado de relación que existe entre la gestión comunitaria y la gestión del talento humano.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

- Existe una relación positiva muy alta entre la Gestión educativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021.

2.5.2 Hipótesis específicas

- Existe una relación positiva muy alta entre la gestión institucional y la gestión del talento humano.
- Existe una relación positiva muy alta entre la gestión pedagógica y la gestión del talento humano.
- Existe una relación positiva muy alta entre la gestión administrativa y la gestión del talento humano.
- Existe una relación positiva muy alta entre la gestión comunitaria y la gestión del talento humano.

CAPÍTULO III

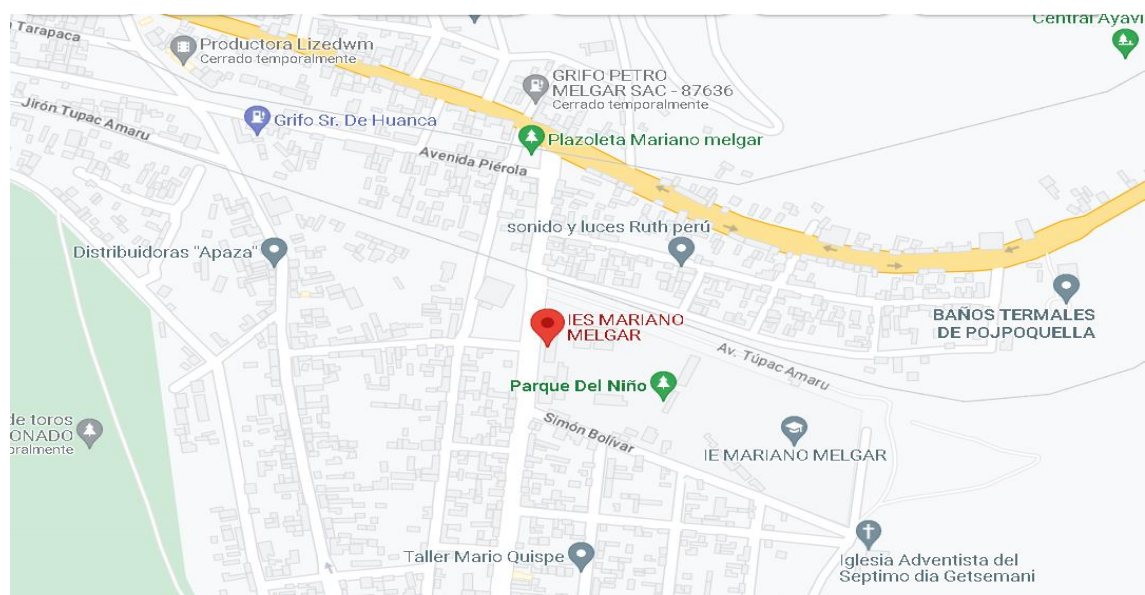
MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

La investigación se desarrolló en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar en la ciudad de Ayavari, perteneciente a la provincia de Melgar, región Puno, en este sentido, a continuación, se presenta el croquis.

Figura 1

Ubicación geográfica de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri, Melgar.



Nota. El gráfico representa la ubicación de la institución donde se realizó el estudio.

3.2 Población

La población de investigación estuvo presentada por los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar”, correspondientes a la jurisdicción de la UGEL Melgar, por ende, la cantidad de docentes es de 45 integrantes.

3.3 Muestra

La muestra, siendo el subconjunto de la población, por tanto, en el presente estudio se tomó la muestra de tipo censal, es decir, se consideró la misma cantidad que la población, al respecto Charaja (2019) recomienda que, cuando la cantidad de la población es menor, entonces se debe trabajar con el mismo número que la población. Por consiguiente, este es el caso que se tomó para la presente investigación.

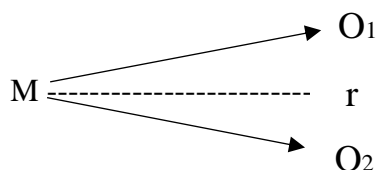
3.4 Método de investigación

3.4.1 Tipo

En función al enfoque, la investigación corresponde al tipo cuantitativo Charaja, (2019) sostiene que los estudios cuantitativos se distinguen por manejar datos estadísticos para sustentar el conocimiento.

3.4.2 Diseño de investigación

El diseño es el modelo o paradigma con que se desarrolla la investigación (Hernández et al., 2014). En ese sentido, el diseño de la presente investigación corresponde a los estudios correlacionales, al respecto, Charaja (2019) sostiene que el estudio correlacional se caracteriza por determinar la asociación entre dos o más variables identificadas. El esquema de la investigación correlacional es el siguiente:



Donde:

- M: Muestra
- O1: Variable 1
- O2: Variable 2
- r: Coeficiente de correlación

3.4.3 Técnicas e instrumentos

La técnica según Charaja (2019) es el conjunto de acciones para recoger información sobre una situación. En ese sentido, la técnica utilizada en esta investigación es el cuestionario para las dos variables de estudio.

El instrumento de investigación según Hernández et al., (2014) afirman que un instrumento de investigación es un recurso que emplea el investigador para registrar los datos referente al tema de investigación. Por lo tanto, los instrumentos para cada variable fue los cuestionarios, estos se aplicaron a través de formularios de Google.

A. El cuestionario sobre Gestión Educativa

Dicho instrumento fue elaborado por Tasayco (2017) el cual tiene las siguientes características:

A.1 Objetivo

Este cuestionario es parte de una encuesta de opiniones de los encuestados sobre el sistema educativo en la población de estudio.

A.2 Carácter de aplicación

Las entrevistas de tipo 1 son anónimas, por lo que se pide a los encuestados que respondan con sinceridad.

A.3 Descripción

El cuestionario consta de 35 ítems, cada uno con cuatro posibles respuestas. nunca (1); A veces (2); Casi siempre (3), Siempre (4). El evaluado puede marcar solo una opción en el cuestionario virtual, esta solo acepta marcar una sola respuesta.

A.4 Estructura

Las dimensiones que evalúa el cuestionario sobre Gestión Educativa son las siguientes:

- Dimensión 1: Gestión Institucional
- Dimensión 2: Gestión Pedagógica
- Dimensión 3: Gestión Administrativa
- Dimensión 4: Gestión Comunitaria

B. El cuestionario sobre Gestión del Talento Humano

Dicho instrumento para medir la variable Gestión del Talento Humano se adaptó de Torres, Alarcón y Serna, citado por De León (2022) el cual presenta las siguientes características:

B.1 Objetivo

La presente encuesta cuyo instrumento es el cuestionario, es parte de la investigación con la finalidad la obtención de información sobre la Gestión del Talento Humano en los sujetos de la población de estudio.

B.2 Carácter de aplicación:

El cuestionario sobre la variable 2, Gestión del talento Humano, es de carácter anónimo, por lo cual, se pide a los encuestados responder con sinceridad.

B.3 Descripción

El cuestionario consta de 18 ítems para medir las dimensiones sobre desarrollo de las personas, retención de las personas y recompensas a las personas, cada uno con cuatro posibles respuestas. nunca (1); A veces (2); Casi siempre (3), Siempre (4). El evaluado puede marcar solo una opción en el cuestionario virtual, esta solo acepta marcar una sola respuesta.

B.4 Estructura

Las dimensiones que evalúa el cuestionario sobre la Gestión del Talento Humano son las siguientes:

- Dimensión 1: Desarrollo de las personas
- Dimensión 2: Retención de las personas
- Dimensión 3: Recompensa a las personas

3.4.4 Validez del instrumento

“La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Hernández et al., 2014, p. 200).

“La validez tiene que ver con la relación existente entre el instrumento y el propósito de investigación. Si existe coherencia, se puede afirmar que hay validez, de lo contrario, no” (Charaja, 2019) p. 272).

El instrumento de esta investigación es validado ya que fue utilizado en estudios anteriores como Tasayco (2017) y De León (2022) de manera similar en algunas tesis anteriores. Las herramientas utilizadas se pueden observar en el Anexo 2. En las investigaciones ya citadas, como en Tuni (2018), la validación se realizó por expertos con grado académico de Maestros y Doctores. De ahí la importancia de conocer los resultados de la validación del instrumento denominado cuestionario de clima institucional, cuyo resultado fue nivel bueno. Entonces, bueno es el resultado del instrumento denominado cuestionario de desempeño docente. De tal manera, se determinó emplear dichos instrumentos para la presente investigación.

Se puede decir que los dos instrumentos tienen validez de constructo, que se da cuando los ítems o preguntas aluden a los indicadores de las dimensiones de la variable.

Charaja (2019) según la propuesta del MAPIC, el instrumento será válido en la medida que el número de ítems o preguntas sea igual al número de indicadores que componen la variable en estudio y, además, que estos indicadores permitan medir el nivel de profundidad que se desea investigar en la variable.

3.4.5 Confiabilidad del instrumento

Charaja (2019) sostiene que la confiabilidad de un instrumento de estudio es para ver el grado de aplicación, de esta manera determinar resultados objetivos. Por lo tanto, el instrumento que se utilizó ya fue aplicado en otros estudios, a pesar de ello se procedió con establecer el grado de confiabilidad, este procedimiento se detalla a continuación correspondiente a cada variable.

A. Para el instrumento de gestión educativa

Primeramente, se realizó una prueba piloto a seis docentes, estos resultados se sistematizaron en una base de datos, de esto, se adquirió los datos de acuerdo a la fórmula del alfa de Cronbach para luego reemplazarlos; esta fórmula es:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Leyenda:

- α : Alfa de Cronbach
- K : Número de ítems
- V_i : Varianza de cada ítem
- V_t : Varianza del total

Remplazando:

$$\alpha = \frac{35}{35 - 1} \left[1 - \frac{24}{9.5} \right] = \text{Alfa } \alpha = 0,8$$

Este dato obtenido, al contrastar con los valores de coeficiente de Cronbach, se encuentra en el intervalo [0,6 – 1,00], lo que significa que el instrumento es muy bueno para recoger información, en ese sentido, el instrumento es confiable.

B. Para el instrumento Gestión del Talento Humano

Del mismo modo, se realizó el procedimiento estadístico, donde al aplicar a seis docentes, se obtuvo los datos para remplazar la fórmula del alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Leyenda:

- α : Alfa de Cronbach
- K : Número de ítems
- V_i : Varianza de cada ítem
- V_t : Varianza del total

Remplazando:

$$\alpha = \frac{18}{18 - 1} \left[1 - \frac{20}{11} \right] = \text{Alfa } \alpha = 0,7$$

Este resultado, al contrastar con los valores de coeficiente de Cronbach, se ubica entre [0,6 – 1,00], esto significa que el instrumento es bueno para recoger la información, lo que queda que es confiable.

3.4.6 Diseño estadístico

El diseño estadístico de esta investigación se ajusta a la correlación de Pearson y se utilizó SPSS versión 25 y Microsoft Excel para todo el proceso. La codificación de uso inferencial estadístico es la descripción de este proceso estadístico.

3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

3.5.1 Descripción de variables analizadas en los objetivos específicos

A. Gestión educativa

Se refiere estudiar y analizar la realidad de los procesos de gestión por parte de las autoridades y responsables de las diferentes actividades de la institución.

B. Gestión de talento humano

Se refiere al estudio y análisis de la acción de los docentes sobre el proceso de gestión de los estudiantes en sus actividades curriculares y extracurriculares.

3.5.2 Descripción detallada del uso de materiales, equipos, instrumentos, insumos, entre otros

Sabiendo que, en el año 2021, se realizó una educación virtual por motivos de la pandemia, especialmente en la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de la ciudad de Ayaviri, en ese sentido, se consideró lo siguiente:

A. Materiales

La técnica de investigación que se aplicó fue la encuesta, para ello, se asignó como instrumento el cuestionario para las dos variables, pero como la educación se desarrolló de manera virtual debido a la pandemia que se atravesó en los años 2020 y 2021, por tanto, los materiales se emplearon a través del uso de formularios de Google.

B. Equipos

Se utilizó laptop con acceso a internet para poder preparar los materiales.

C. Insumos

Se utilizaron los libros para tener mejor sustento para el desarrollo de la investigación.

3.5.3 Aplicación de prueba estadística inferencial

La prueba estadística aplicada es la Chi cuadrada, el cual, comprendió los siguientes pasos:

A. Hipótesis estadística:

H1: $Y \neq f(X)$ Existe relación

H0: $Y = f(X)$ No hay relación

B. Nivel de significancia o margen de error:

$\alpha = 0,05$ (5%)

C. Grados de libertad

$gl = (c - 1) (f - 1)$

Donde:

- gl: Grados de libertad
- c: Columnas
- f: Filas

D. Estadística (fórmula de la Chi cuadrada)

$$X_c^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

Donde:

- X^2 = Chi cuadrada calculada

- Σ = Sumatoria
- o = Valor observado
- e = Valor esperado

E. Regla de decisión:

Si el valor de la X^2 (Chi cuadrada) es mayor al valor de la X_c^2 (Chi cuadrada-crítica), se acepta la hipótesis alterna, de lo contrario, si los valores son a la inversa, entonces se rechaza la hipótesis alterna aceptándose la hipótesis nula.

- $X^2 > X_c^2$ = Hipótesis alterna
- $X^2 < X_c^2$ = Hipótesis nula

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

Los resultados obtenidos en el estudio sobre Gestión educativa y gestión del talento humano en la Institución Educativa Mariano Melgar de Ayaviri, 2021, se presenta de forma estructurada los resultados que se obtuvieron, en ese sentido, estos datos se detallan por variable con sus respectivas dimensiones; en seguida, se dan a conocer los resultados de la prueba de hipótesis de acuerdo a los objetivos planteados.

Para el análisis descriptivo se consideraron las siguientes categorías de valorización:

- Nunca, representa “Deficiente”
- A veces, representa “Regular”
- Casi siempre, representa “Bueno”
- Siempre, representa “Muy bueno”

Para contrastar las hipótesis planteadas en relación con los objetivos del estudio, se aplicó la prueba estadística de Chi-cuadrado (X^2).

El procesamiento de los datos se realizó utilizando un programa SPSS versión 26, donde se codificó los datos e ítems, agrupados por dimensiones y variables. Luego se procedió a tabular las tablas, en merito a la base de datos, de allí se proyectó las frecuencias, porcentajes, rangos según el propósito de la investigación, los resultados se presentaron como tal, para la medición se utilizó una escala ordinal por su naturaleza de estudio.

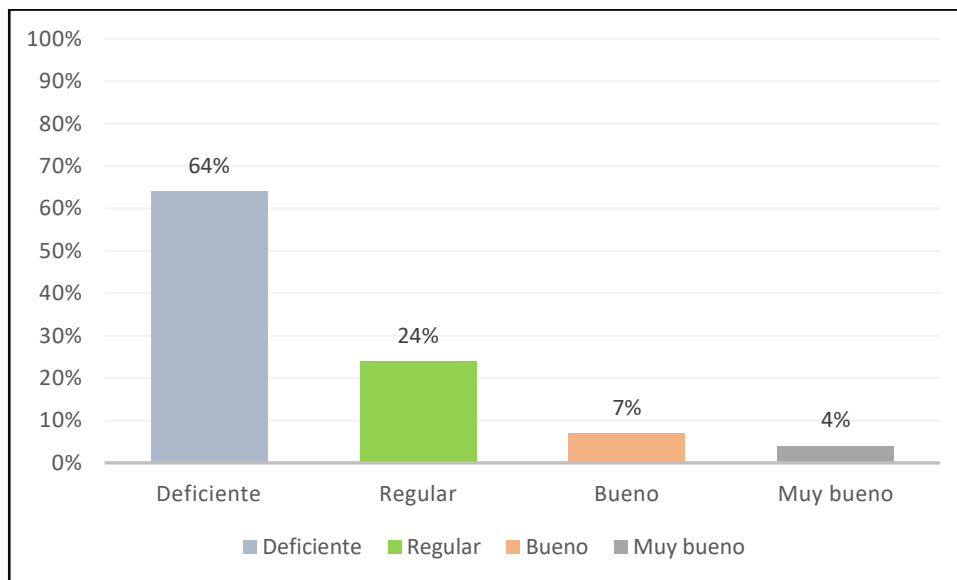
Los resultados permitieron conocer con realismo y ser presentados a la comunidad educativa de la red de educación en el distrito de Ayaviri, el cual además sirvió como fuente para diseñar estrategias de intervención.

4.1.1 Gestión educativa

En la siguiente figura, se presentan los resultados sobre la primera variable de investigación.

Figura 2

Gestión educativa de los docentes de la IES “Mariano Melgar”- Ayaviri



Nota. Dato general respecto a la primera variable.

Los resultados sobre la gestión educativa de los docentes en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021, se presentan en la Tabla 1. 29 maestros (64%) de los 45 maestros investigados se ubicaron en el nivel inadecuado, 11 maestros (24%) en el nivel normal, 3 maestros (07%) en el nivel bueno y 2 maestros (04%) en el nivel muy bueno.

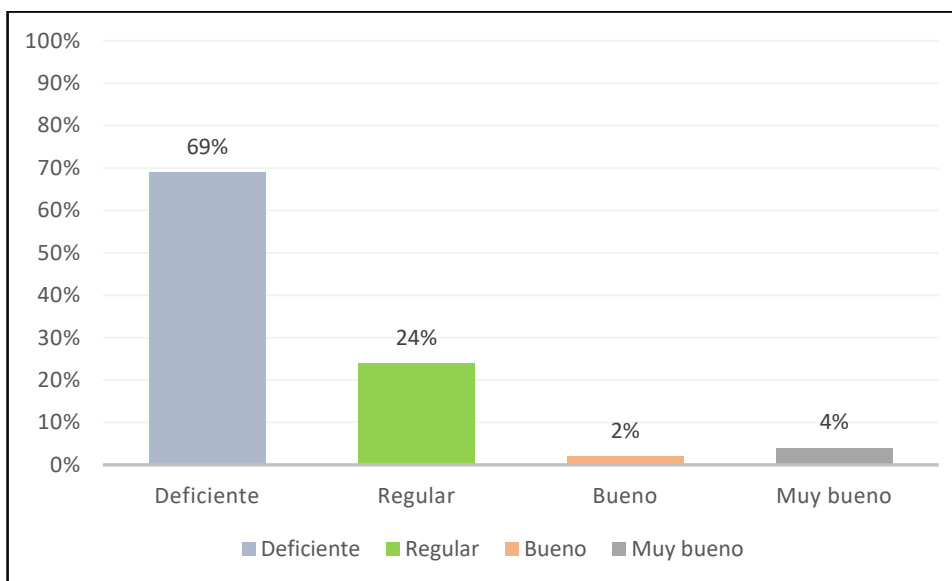
Según los datos estadísticos de la figura 2, la gestión educativa de los docentes de la I.E. Mariana Melgar de Ayaviri es deficiente, ya que la mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con mayor porcentaje (64%), lo que significa que todos los docentes no logran superar los problemas de gestión institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria.

4.1.2 Gestión institucional

En la siguiente figura, se representa los resultados sobre la primera dimensión de la variable gestión educativa.

Figura 3

Gestión institucional de los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri



Nota. Dato concerniente a la primera dimensión de la primera variable.

Los resultados en la primera dimensión gestión institucional de los docentes de la Escuela Superior de Educación Mariano Melgar de Ayaviri en el año 2021 se presentan en la tabla 2. En este caso, de los 45 docentes encuestados, 31 (69%) se ubicaron en el nivel deficiente, 11 (24%) en regular, 01 (02%) en bueno y 02 (04%) en excelente.

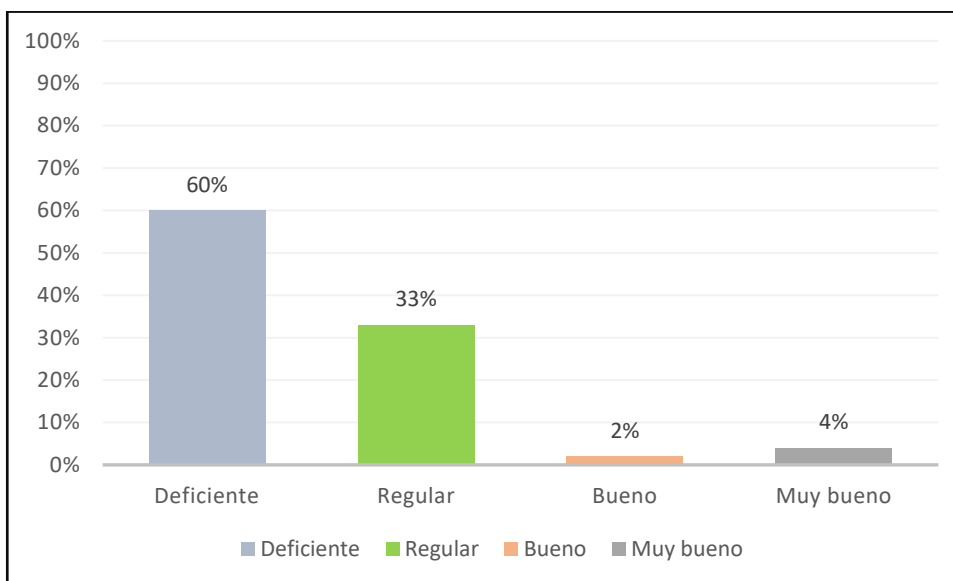
De las cifras descritas detalladamente de la figura 3, se deduce que la gestión institucional de los docentes en la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de Ayaviri, es deficiente, se afirma en ese sentido, porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el porcentaje más sobresaliente (69%); este resultado refleja que todavía los docentes no superan los problemas de la gestión institucional, es decir, no se tienen bien planteados con la participación de los representantes de la comunidad educativa los instrumentos de gestión, tales como: PAT, PEI, PCI, RI y otros; en consecuencia, se tiene los resultados que se presentan.

4.1.3 Gestión pedagógica

En la siguiente figura, se da a conocer los resultados sobre la segunda dimensión de la variable gestión educativa.

Figura 4

Gestión pedagógica de los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri



Nota. Dato concerniente a la primera dimensión de la primera variable.

Los resultados para la segunda dimensión gestión pedagógica en la I.E. Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021, se presentan en la tabla 3. De los 45 maestros encuestados, 27 (60%) se ubicaron en el nivel deficiente, 15 (33%) en el nivel regular, 1 (02%) en el nivel bueno y 2 (04%) en el nivel muy bueno.

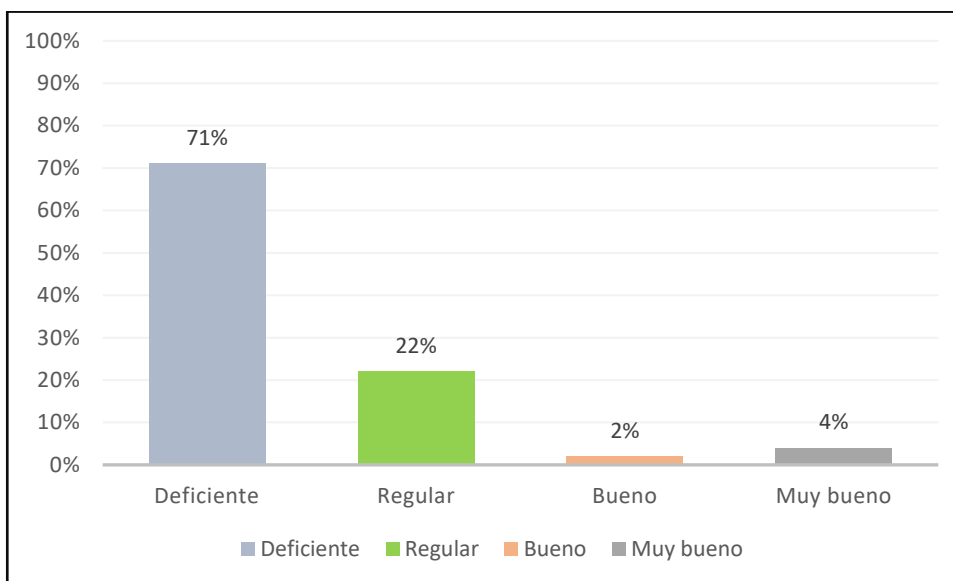
De las cifras descritas detalladamente de la figura 4, se deduce que la gestión pedagógica de los docentes en la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de Ayaviri, es deficiente, se afirma en ese sentido, porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el porcentaje más sobresaliente (60%); este resultado refleja que todavía los docentes no superan los problemas de la gestión pedagógica, es decir, no se tiene un adecuado acompañamiento pedagógico, sobre todo, se obvia las capacitaciones hacia los docentes, eso es el motivo por lo que se tiene los resultados como se muestran.

4.1.4 Gestión administrativa

En la siguiente figura, se representa los resultados sobre a la tercera dimensión de la variable gestión educativa.

Figura 5

Gestión administrativa de los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri



Nota. Dato concerniente a la tercera dimensión de la primera variable.

Los resultados en la tercera dimensión gestión administrativa de los docentes de la Escuela Superior de Educación Mariano Melgar de Ayaviri 2021 se presentan en la tabla 4. De los 45 maestros encuestados, 32 (71%) se ubicaron en el nivel deficiente, 10 (22%) en el nivel regular, 1 (02%) en el nivel bueno y, por último, 2 (04%) en el nivel muy bueno.

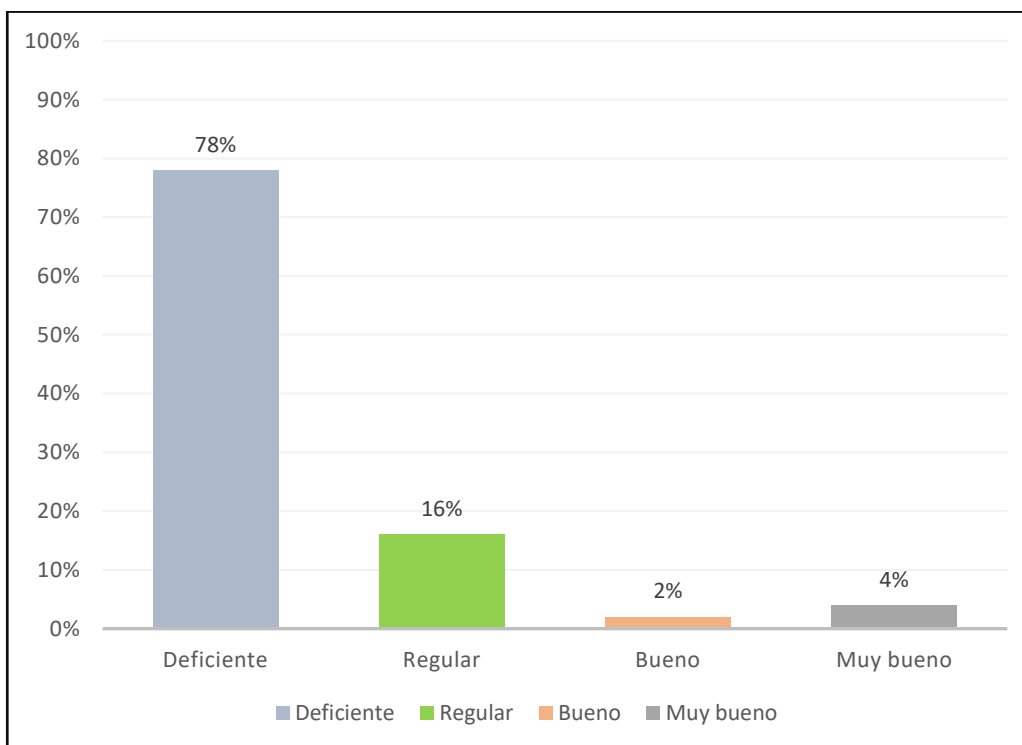
De las cifras descritas de forma ordenada de la figura 5, se deduce que la gestión administrativa de los docentes en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, es deficiente, se afirma en ese sentido, porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el porcentaje más sobresaliente (71%); este resultado refleja que todavía los docentes no superan los problemas de la gestión administrativa, es decir, no se maneja adecuadamente la parte económica, sobre todo no se tiene un buen liderazgo para cumplir las normas que están previstas.

4.1.5 Gestión comunitaria

En la siguiente figura, se conoce los resultados respecto a la cuarta dimensión de la variable gestión educativa.

Figura 6

Gestión comunitaria de los docentes de la IES "Mariano Melgar" – Ayaviri



Nota. Dato concerniente a la cuarta dimensión de la primera variable.

Los resultados sobre la cuarta dimensión "gestión comunitaria" de los docentes de la I.E. Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021, se presentan en la tabla 5. De 45 maestros encuestados, 35 (78%) se ubicaron en el nivel deficiente; 7 maestros (16%) en el nivel regular; 1 maestro (02%) en el nivel bueno; y 2 maestros (04%) manifestaron encontrarse en el nivel muy bueno.

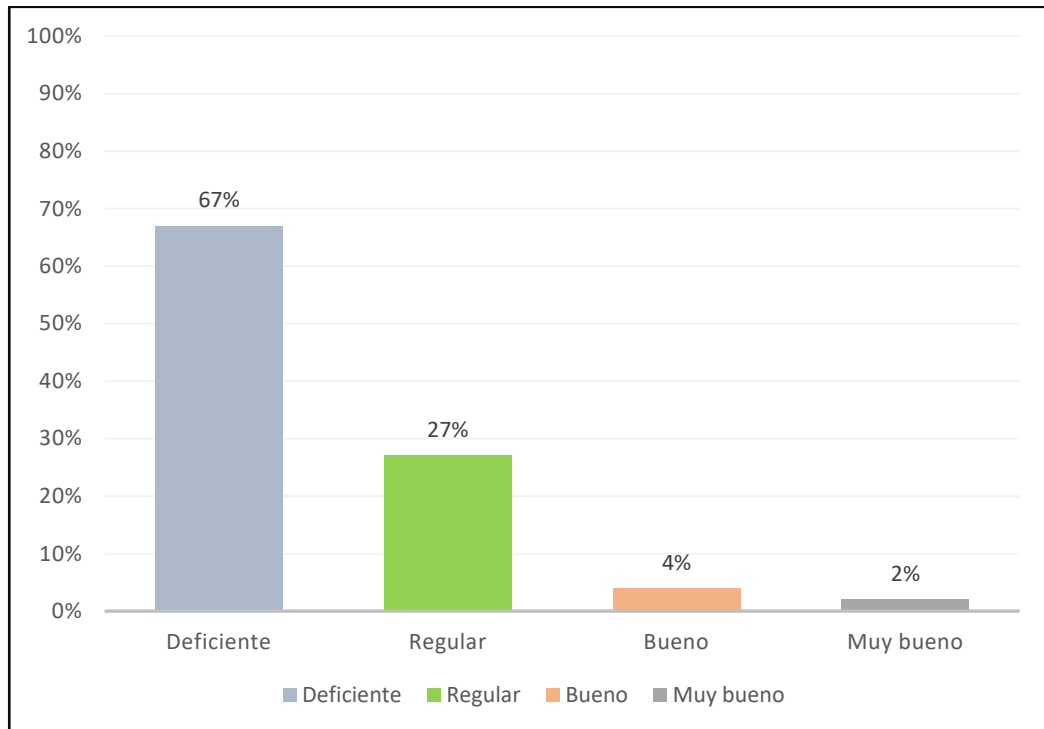
De las cifras descritas de forma ordenada de la figura 6, se deduce que la gestión comunitaria de los docentes en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, es deficiente, se afirma en ese sentido, porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el porcentaje más sobresaliente (78%); este resultado refleja que todavía los docentes no superan los problemas de la gestión comunitaria, es decir, no hay una relación adecuada con los padres de familia y con la institución, puesto que, muchas familiar no vienen por hacer seguimiento a sus menores hijos a la institución.

4.1.6 Gestión del talento humano

En la siguiente figura, se da a conocer los resultados respecto a la segunda variable de estudio.

Figura 7

Gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” - Ayaviri



Nota. Dato de la segunda variable de estudio.

Los resultados sobre la segunda variable de estudio, gestión de talento humano de los docentes de la I.E. Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021, se presentan en la tabla 6. De los 45 docentes encuestados, 30 (67%) se ubicaron en el nivel deficiente; 12 (27%) en el nivel regular; 02 (04%) en el nivel bueno; y 1 (02%) en el nivel muy bueno.

De las cifras descritas de forma ordenada de la figura 7, se deduce que la gestión del talento humano en los docentes en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, es deficiente, se afirma en ese sentido, porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el porcentaje más sobresaliente (67%); este resultado refleja que todavía los docentes no superan los problemas de la gestión mencionada, es decir, no se da oportunidades para

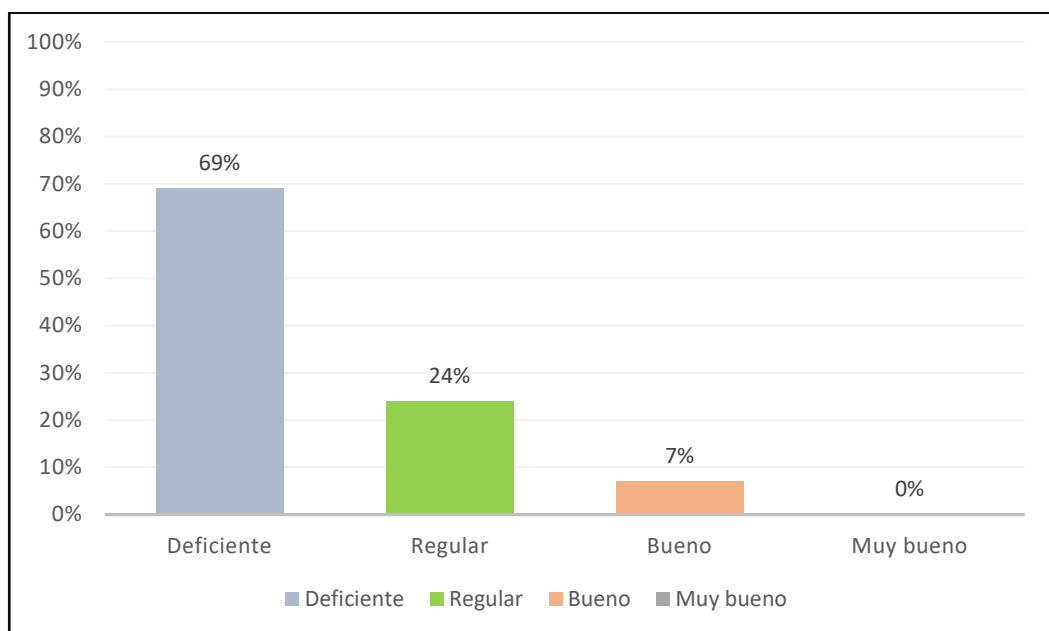
desarrollarse como personas, menos se les motiva para seguir logrando objetivos, por todo ello, se tiene el resultado presentado.

4.1.7 Desarrollo de las personas

En la siguiente figura, se representa los resultados sobre la primera dimensión de la variable gestión del talento humano.

Figura 8

Desarrollo de las personas en docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri



Nota. Dato de la primera dimensión que corresponde a la segunda variable.

Los resultados para la primera dimensión desarrollo personal en los docentes de la Escuela Superior de Educación Mariano Melgar de Ayaviri en el año 2021, se presentan en la tabla 7. De los 45 docentes encuestados, 31 (69%) se ubicaron en el nivel deficiente, 11 (24%) en el nivel normal, 3 (07%) en el nivel bueno y ninguno en el nivel muy bueno.

De las cifras relatadas en forma ordenada de la figura 8, se deduce que el desarrollo de las personas en los docentes en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, es deficiente, se afirma en ese sentido, porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el porcentaje más sobresaliente (69%); este resultado refleja que todavía los docentes no superan los problemas del desarrollo como personas, es decir, en su mayoría de los docentes

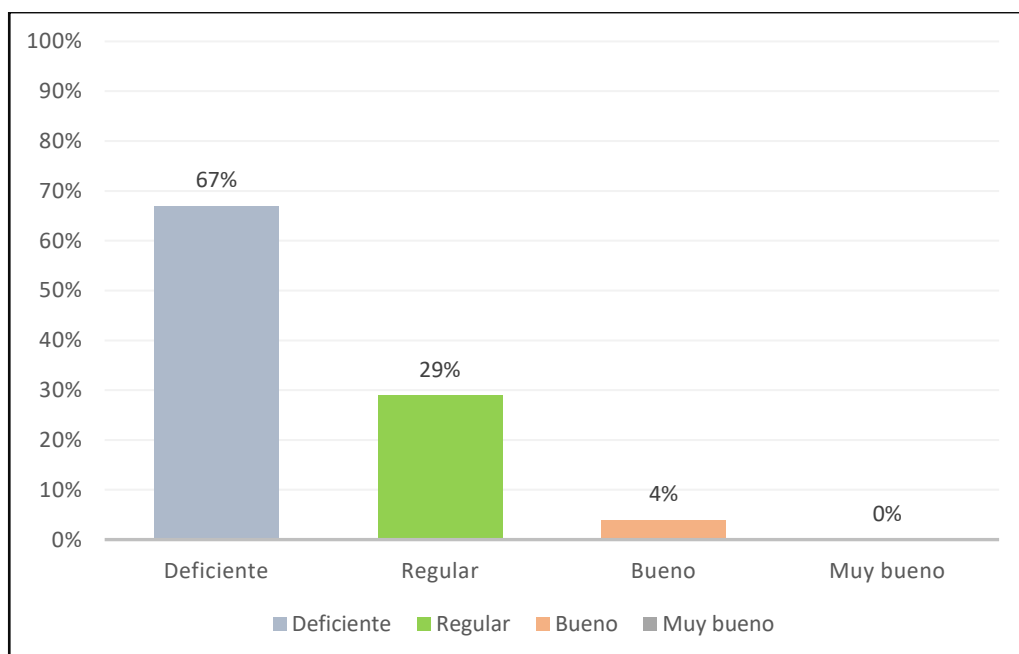
reflejan poco conocimiento de otros rubros de las habilidades del ser humano, esta realidad se genera, porque varios docentes indican que en la institución no se toma con mayor relevancia el desarrollo de cursos o capacitaciones para su mejora profesional.

4.1.8 Retención de las personas

En la siguiente figura, se representa los resultados sobre la segunda dimensión de la variable gestión del talento humano.

Figura 9

Retención de las personas en docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri



Nota. Dato de la segunda dimensión que corresponde a la segunda variable.

Los resultados para la segunda dimensión detención de personas de los docentes de la I.E. Mariano Melgar de Ayaviri, 2021, se presentan en la Tabla 8. De los 45 maestros encuestados, 30 (67%) se ubicaron en el nivel deficiente; 13 (29%) en el nivel regular; 2 (04%) en el nivel bueno; y ninguno en el nivel muy bueno.

De los datos relatados en forma ordenada de la figura 9, se infiere que el nivel de retención de las personas de los docentes en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, es deficiente, se sostiene de esa formas,

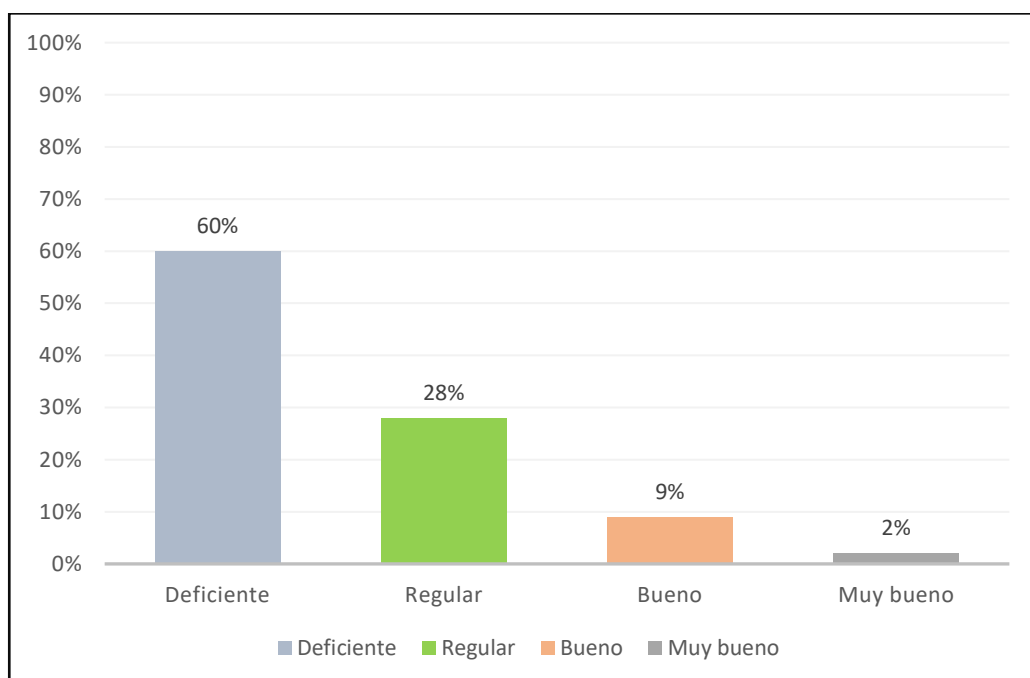
porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el porcentaje más sobresaliente (67%); este resultado refleja que todavía muchos docentes no se sienten satisfechos sobre la calidad de vida que le ofrece el trabajo, además muchos de ellos mencionan que entre docentes no practican una buena relación social, por estos casos, no se tiene una buena retención de los personales.

4.1.9 Recompensa a las personas

En la siguiente tabla y figura, se representa los resultados sobre la tercera dimensión de la variable gestión del talento humano.

Figura 10

Recompensas a las personas en docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri



Nota. Dato de la tercera dimensión que corresponde a la segunda variable.

Los resultados para la tercera dimensión beneficios para la gente en el Colegio Secundario Mariano Melgar de Ayaviri en el año 2021, se presentan en la Tabla 9. De los 45 docentes encuestados, 27 (60%) se ubicaron en el nivel deficiente, 13 (28%) en regular, 4 (09%) en bueno y 1 (02%) en muy bueno.

De los datos relatados en forma ordenada de la figura 10, se infiere que el nivel de retención de las personas de los docentes en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, es deficiente, se sostiene de esa formas, porque en su mayoría de los docentes se ubican en el nivel mencionado con el

porcentaje más sobresaliente (60%); este resultado refleja que todavía en la institución no se tiene una buena recompensa por el trabajo que realizan los docentes, puesto que, la mayoría señalan que no tienen incentivo, y en consecuencia no tienen una buena motivación por su labor.

4.1.10 Prueba de hipótesis

Esta prueba es un procedimiento estadístico que realiza con el fin de comprobar la verdad de la hipótesis planteada, en ese sentido, dicha prueba se realizó de acuerdo a los objetivos planteados, de lo general a los específicos, y el procesamiento de datos se comprobó en el paquete estadístico IBM SPSS versión 27, los cuales, se detallan en las siguientes tablas:

4.1.11 Objetivo general

Tabla 1

Tabla cruzada de la relación entre gestión educativa y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri

		1. Gestión Educativa					
			Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
2. Talento Humano	Deficiente	fi	30	0	0	0	30
		%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%	66,7%
	Regular	fi	4	8	0	0	12
		%	8,9%	17,8%	0,0%	0,0%	26,7%
	Bueno	fi	0	0	1	1	2
		%	0,0%	0,0%	2,2%	2,2%	4,4%
Muy bueno	fi	0	0	0	1	1	
	%	0,0%	0,0%	0,0%	2,2%	2,2%	
Total		fi	34	8	1	2	45
		%	66,7%	17,8%	2,2%	4,4%	100,0%

Nota. Resultados del SPSS

En la tabla 1, se observa que la mayoría de los docentes se ubican en la categoría deficiente tanto en la gestión educativa como en la gestión del talento humano.

Seguidamente, se procede a determinar el resultado de la Chi Cuadrada, valor que se determina insertando los datos al IBM SPSS versión 27. Por lo tanto, este resultado se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 2

Relación entre gestión educativa y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	82, 721 ^a	9	0,000
Razón de verosimilitud	48,715	9	0,000
Asociación lineal por lineal	35,359	1	0,000
N de casos válidos	45		

Nota. Resultado de la Chi-cuadrada general.

Por lo tanto, en la tabla 2, se evidencia que el valor de la Chi Cuadrada es de 82, 721^a. Resultado que será contrastado con los valores de la tabla de Chi Cuadrada-Crítica con el fin de comprobar la verdad o falsedad de la hipótesis central; y para obtener este valor se tiene el siguiente procedimiento:

- El valor de grados de libertad, para lo cual, se tiene la siguiente fórmula:
$$gl = (c - 1) (f - 1)$$
- Leyenda
gl: Grados de libertad
c: Columna
f: fila
- Reemplazando: La columna y la fila se identifica de la tabla de intersección de las dos variables.
$$gl = (4 - 1) * (4 - 1)$$
$$gl = 12$$

Por consiguiente, entre el valor de grados de libertad (12) y el margen de error (0,05), se busca el punto medio o intersección de la distribución Chi Cuadrada (anexo 4), donde se encuentra el dato que viene ser el valor de la Chi cuadrada-crítica. En ese sentido, al ser contrastado se tiene 21, 0261. Al comparar, que el valor de la Chi Cuadrada (82, 721a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-

Crítica (21, 0261). Por lo tanto, al corroborar en función a la regla de decisión, se asume que la hipótesis alterna se acepta y la nula se rechaza; es decir, es cierto que entre la gestión educativa y gestión del talento humano existe relación.

4.1.12 Objetivo específico 1

Para el objetivo específico 1, se tiene el mismo procedimiento, con la diferencia, de que los datos se procesan en función a la variable y dimensiones. En ese sentido, se tiene la siguiente tabla, donde se representan el valor de la Chi Cuadrada, resultado que es producto del procesamiento en el software IBM SPSS versión 27.

Tabla 3

Relación entre gestión institucional y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	168,955 ^a	72	0,000
Razón de verosimilitud	92,481	72	0,052
Asociación lineal por lineal	37,366	1	0,000
N de casos válidos	45		

Nota. Resultado de la Chi-cuadrada específica.

Por consiguiente, en la tabla 11, se observa que el valor de la Chi Cuadrada es de 168,955^a. Resultado que será contrastado con los valores de la tabla de Chi Cuadrada-Crítica con el fin de comprobar la verdad o falsedad de la primera hipótesis específica; y para obtener este valor se tiene el siguiente procedimiento:

- El valor de grados de libertad, para lo cual, se tiene la siguiente fórmula:
$$gl = (c - 1) (f - 1)$$
- Leyenda
gl: Grados de libertad
c: Columna
f: fila
- Reemplazando: La columna y la fila se identifica de la tabla de intersección de las dos variables.

$$gl = (4 - 1) * (4 - 1)$$

$$gl = 12$$

Por consiguiente, entre el valor de grados de libertad (12) y el margen de error (0,05), se busca el punto medio o intersección de la distribución Chi Cuadrada (anexo 4), donde se encuentra el dato que viene ser el valor de la Chi cuadrada-crítica. En ese sentido, al ser contrastado se tiene 21, 0261.

Al comparar, que el valor de la Chi Cuadrada (168, 955a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21, 0261). Por lo tanto, al contrastar en función a la regla de decisión, se asume que la hipótesis alterna se acepta y la nula se rechaza; es decir, es verdad que existe relación entre gestión institucional y gestión del talento humano en los docentes.

4.1.13 Objetivo específico 2

Para el objetivo específico 2, también se sigue la misma secuencia. En ese sentido, se tiene la siguiente tabla, donde se representan el valor de la Chi Cuadrada, resultado que es producto del procesamiento en el software IBM SPSS versión 27.

Tabla 4

Relación entre gestión pedagógica y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	255, 175 ^a	90	0,000
Razón de verosimilitud	120,501	90	0,018
Asociación lineal por lineal	39,093	1	0,000
N de casos válidos	45		

Nota. Resultado de la Chi-cuadrada específica.

Por consiguiente, en la tabla 12, se representa que el valor de la Chi Cuadrada es de 255, 175^a. Resultado que será contrastado con los valores de la tabla de Chi Cuadrada-Crítica con el fin de comprobar la verdad o falsedad de la segunda hipótesis específica; y para obtener este valor se tiene el siguiente procedimiento:

- El valor de grados de libertad, para lo cual, se tiene la siguiente fórmula:
$$gl = (c - 1) (f - 1)$$
- Leyenda
gl: Grados de libertad
c: Columna
f: fila
- Reemplazando: La columna y la fila se identifica de la tabla de intersección de las dos variables.
$$gl = (4 - 1) * (4 - 1)$$
$$gl = 12$$

Por consiguiente, entre el valor de grados de libertad (12) y el margen de error (0,05), se busca el punto medio o intersección de la distribución Chi Cuadrada (anexo 4), donde se encuentra el dato que viene ser el valor de la Chi cuadrada-crítica. En ese sentido, al ser contrastado se tiene 21,0261.

Al comparar, que el valor de la Chi Cuadrada (255, 175a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21,0261). Por lo tanto, al contrastar en función a la regla de decisión, se asume que la hipótesis alterna se acepta y la nula se rechaza; es decir, es verdad que existe entre gestión pedagógica y gestión del talento humano en los docentes.

La prueba estadística demuestra que existe una relación significativa y positiva entre la gestión pedagógica y la gestión del talento humano en la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri. En síntesis, se puede decir que fortalecer la gestión pedagógica es una condición indispensable para optimizar la gestión del talento humano y, en consecuencia, mejorar la calidad educativa.

4.1.14 Objetivo específico 3

Para el objetivo específico 3, tiene igual proceso que las dos primeras específicas. En ese sentido, en la siguiente tabla se representa el valor de la Chi Cuadrada, resultado que es producto del procesamiento en el software IBM SPSS versión 27.

Tabla 5

Relación entre gestión administrativa y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri.

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	235, 772^a	90	0,000
Razón de verosimilitud	98,749	90	0,248
Asociación lineal por lineal	35,777	1	0,000
N de casos válidos	45		

Nota. Resultado de la Chi-cuadrada específica 3.

Por lo tanto, en la tabla 13, se representa que el valor de la Chi Cuadrada es de 235, 772^a. Resultado que será contrastado con los valores de la tabla de Chi Cuadrada-Crítica con el fin de comprobar la verdad o falsedad de la tercera hipótesis específica; y para obtener este valor se tiene el siguiente procedimiento:

- El valor de grados de libertad, para lo cual, se tiene la siguiente fórmula:
$$gl = (c - 1) (f - 1)$$
- Leyenda
gl: Grados de libertad
c: Columna y f: fila
- Reemplazando: La columna y la fila se identifica de la tabla de intersección de las dos variables.
$$gl = (4 - 1) * (4 - 1)$$

$$gl = 12$$

Por consiguiente, entre el valor de grados de libertad (12) y el margen de error (0,05), se busca el punto medio o intersección de la distribución Chi Cuadrada (anexo 4), donde se encuentra el dato que viene ser el valor de la Chi cuadrada-crítica. En ese sentido, al ser contrastado se tiene 21,0261.

Al comparar, que el valor de la Chi Cuadrada (235, 772a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21,0261). Por lo tanto, al contrastar en función a la regla de decisión, se asume que la hipótesis alterna se acepta y la nula se rechaza; es decir, es cierta que hay relación entre gestión administrativa y gestión del talento humano en los docentes.

4.1.15 Objetivo específico 4

Para el objetivo específico 4, siguiendo el mismo proceso, en la siguiente tabla se representa el valor de la Chi Cuadrada, resultado que es producto del procesamiento en el software IBM SPSS versión 27.

Tabla 6

Relación entre gestión comunitaria y gestión del talento humano en los docentes de la IES “Mariano Melgar” – Ayaviri

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	146, 267^a	72	0,000
Razón de verosimilitud	77,128	72	0,318
Asociación lineal por lineal	29,826	1	0,000
N de casos válidos	45		

Nota. Resultado de la Chi-cuadrada específica 4.

Por lo tanto, en la tabla 14, se representa que el valor de la Chi Cuadrada es de 146, 267^a. Resultado que será contrastado con los valores de la tabla de Chi Cuadrada-Crítica con el fin de comprobar la verdad o falsedad de la cuarta hipótesis específica; y para obtener este valor se tiene el siguiente procedimiento:

- El valor de grados de libertad, para lo cual, se tiene la siguiente fórmula:
$$gl = (c - 1) (f - 1)$$
- Leyenda
gl: Grados de libertad
c: Columna y f: fila
- Reemplazando: La columna y la fila se identifica de la tabla de intersección de las dos variables.
$$gl = (4 - 1) * (4 - 1)$$
$$gl = 12$$

Por consiguiente, entre el valor de grados de libertad (12) y el margen de error (0,05), se busca el punto medio o intersección de la distribución Chi Cuadrada (anexo 4), donde se encuentra el dato que viene ser el valor de la Chi cuadrada-crítica. En ese sentido, al ser contrastado se tiene 21,0261.

Al comparar, que el valor de la Chi Cuadrada (146, 267a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21,0261). Por lo tanto, al contrastar en función a la regla de decisión, se asume que la hipótesis alterna se acepta y la nula se rechaza; es decir, es cierta que se demuestra la relación entre gestión comunitaria y gestión del talento humano en los docentes.

4.2 Discusión

El resultado del presente estudio, se logra tras una investigación en el enfoque cuantitativo, donde se demuestra estadísticamente que al comparar el valor de la Chi Cuadrada (82, 721^a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21, 0261). Por consiguiente, al contrastar en función a la regla de decisión, se denota entre gestión educativa y talento humano, presentan una relación significativa en los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de Ayaviri en el año 2021. En el mismo aspecto, Majad (2016) en su investigación, analizó por qué las organizaciones tardan en aceptar el cambio y desarrollar el liderazgo, y luego llegó a la conclusión de que el sistema de gestión para desarrollar el rol humano, que se basa en las habilidades individuales y metas organizacionales, no lo hacen. pasa de buena manera. desarrollo de un modelo de gestión del talento humano. Por lo tanto, deducimos que esta realidad denota que el talento humano y la gestión educativa tienen una relación estrecha, en vista de que también se tiene otros estudios los resultados en su misma naturaleza.

Por otro lado, también, Rodríguez y Santofimio (2016) desarrollaron investigación en Colombia que da como resultado una situación diferente donde argumentaron que la definición del modelo de talento humano fue utilizada con éxito porque mejoró el clima organizacional y el comportamiento moral, y sirvió al desarrollo primero de los profesionales y trabajadores. Del cual se infiere que el talento humano incide positivamente para una buena gestión educativa. Resultado que de cierta forma se condicen con los valores del presente estudio; además Chaupis (2019) en su trabajo de investigación determinó la relación que existe entre la gestión educativa estratégica y la gestión pedagógica, donde concluyó, que existe una correlación significativa en vista de que el (Rho de Spearman es igual a 0.850). También Risco (2019), en su tesis propuso un modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias para contribuir la mejora de la calidad de gestión de las instituciones educativas del departamento de Lambayeque; los resultados obtenidos permiten confirmar que Modelo de Gestión de Talento Humano por

Competencias constituye una contribución para mejorar la calidad de gestión instituciones educativas del Distrito de Laguna y del Departamento de Lambayeque. Estos resultados fortalecen la objetividad del presente trabajo de investigación.

Otro de las investigaciones realizada por Castillo (2016) quien tuvo como propósito de determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral; este estudio se distingue por una variable, pero se resalta la gestión del talento humano que es coincidente a la presente investigación, además de acuerdo a los resultados se conoce que esta variable afecta al desempeño laboral en el interior del centro educativo, de esto se deduce que la gestión del talento humano no solo puede influir a un ámbito, sino a diferentes campos, puesto que, en el presente estudio influye a la gestión educativa. También en el estudio realizado por Alvarado (2017) concluye que un buen liderazgo educativo tiene como efecto el éxito en la personalidad de las personas; en este caso, dicho estudio tiene alguna relación con el tema de la presente investigación, ya que, esto tiene que ver con la gestión educativa. Así mismo, Caicedo y Acosta (2012) lograron demostrar que la gestión del talento humano es un proceso que determina el éxito de la persona. Por lo tanto, a través de varios estudios se conoce que la gestión educativa y la gestión del talento humano se influyen, así como también estos influyen a otros ámbitos.

También Raspa (2011) en su estudio sobre formación en gestión directiva y gestión del talento en instituciones de educación básica, demostró que existe una relación positiva moderada o moderada entre las variables de investigación, así como Sander (2004) evidenció que la Gestión Educativa y Calidad de Vida tienen una relación estrecha. Por lo tanto, se sigue observado que los estudios relacionados al tema de la presente investigación son efectivos significativamente.

Finalmente, Evaristo (2019) en su trabajo investigativo plantea como objetivo establecer la relación entre la gestión pedagógica y la gestión del talento en los colegios de la Red Educativa 03, UGEL 05 - San Juan de Lurigancho. Luego determina que el coeficiente de correlación tiene un nivel positivo muy bajo $r=0.120$ con $p=0.230$ ($p \geq 0.05$); por lo que a través de este estudio se conoce que no existe relación entre la gestión pedagógica y la gestión del talento en las instituciones de educación media de la red educativa 03 - UGEL 05 -2019. Este estudio presenta resultados contrarios a la presente investigación, pero al examinar una serie de premisas en general es posible saber que, si



están relacionadas, es seguro que existe una relación diferencia significativa entre la gestión educativa y la gestión de personas.

La mayoría de los estudios revisados respaldan la conclusión de que la gestión educativa y gestión del talento humano están estrechamente vinculados, influyendo mutuamente en la calidad institucional y el desempeño docente.

CONCLUSIONES

- PRIMERA:** La relación que existe entre la gestión educativa y gestión del talento humano, es deficiente en los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de la ciudad de Ayaviri el año escolar 2021. Se concluye así, porque en en la tabla 10, se evidencia que el valor el valor de la Chi Cuadrada (82, 721^a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21, 0261), lo que significa que entre las dos variables hay asociación.
- SEGUNDA:** La relación que existe entre gestión institucional y gestión del talento humano, es deficiente en los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de la ciudad de Ayaviri el año escolar 2021. Se concluye de esa forma, porque en en la tabla 11, se evidencia que el valor de la Chi Cuadrada (168, 955^a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21, 0261), lo que significa que entre la primera dimensión de la variable uno y variable dos existe asociación.
- TERCERA:** La relación que existe entre gestión pedagógica y gestión del talento humano, es deficiente en los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de la ciudad de Ayaviri el año escolar 2021. Se concluye en ese sentido, porque en en la tabla 12, se evidencia que el valor de la Chi Cuadrada (255, 175^a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21,0261), lo que significa que entre la segunda dimensión de la variable uno con la variable dos existe asociación.
- CUARTA:** La relación que existe entre gestión administrativa y gestión del talento humano, es deficiente en los docentes de la Institución Educativa Secundaria “Mariano Melgar” de la ciudad de Ayaviri el año escolar 2021. Se concluye en ese sentido, porque en en la tabla 13 se evidencia que el valor de la Chi Cuadrada (235, 772^a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21,0261), lo que significa que entre la tercera dimensión de la variable uno existe asociación con la variable dos.
- QUINTA:** La relación que existe entre gestión comunitaria y gestión del talento humano, es deficiente en los docentes de la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de la ciudad de Ayaviri el año escolar 2021.



Se concluye así, porque en en la tabla 14 se evidencia que el valor de la Chi Cuadrada (146, 267^a) es mayor al valor de la Chi Cuadrada-Crítica (21,0261), lo que significa que entre la cuarta dimensión de la variable uno existe asociación con la variable dos.

RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** A la sociedad científica, proponer estudios de tipo experimental para solucionar una buena gestión educativa y mejorar la gestión del talento humano. En tal sentido, se sugiere que «porque en esta investigación se pudo evidenciar que la relación entre gestión educativa y talento humano es mala». Igualmente, pueden utilizar algún otro instrumento complementario que recoja la opinión de los participantes en la investigación.
- SEGUNDA:** La coordinadora académica del colegio secundario "Mariano Melgar" de la ciudad de Ayaviri recomienda promover una buena gestión institucional para lograr una buena gestión de talento humano, ya que mientras mejor sea la gestión institucional, mejor será la gestión de talento humano. Se recomienda en estos términos ya que el presente estudio logró demostrar que no existe mucha asociación entre ambas variables.
- TERCERA:** Para hacer un buen manejo del talento humano, se recomienda que los representantes de cada estamento educativo del colegio Institución Educativa Secundaria "Mariano Melgar" de la ciudad de Ayaviri motiven a los maestros a realizar una adecuada gestión pedagógica. Se recomienda en tal sentido ya que el presente estudio logró evidenciar que no existe relación entre las variables ya mencionadas.
- CUARTA:** Se recomienda que las provincias de la región consideren los resultados de la investigación y apliquen una buena gestión administrativa en los centros educativos. De este modo también podrán realizar una buena gestión de recursos humanos. Se recomienda en estos términos ya que como se pudo evidenciar en la presente investigación existe una desconexión de comunicación entre la dirección administrativa y el potencial humano.
- QUINTA:** Para mejorar la gestión del talento humano, se recomienda que el director de la I.E. Secundaria Mariano Melgar de la ciudad de Ayaviri realice en la institución actividades que puedan promover una buena relación con la comunidad administrativa. En el cual la presente investigación pudo demostrar que no existe mucha asociación entre ambas variables.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, C., Valenti, G., & Aguiñaga, E. (2017). Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México. *Calidad En La Educación*. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-45652017000100053>
- Adetayo, A., & Ph.D., E. (2025). Sistemas estratégicos de recompensa y reconocimiento: Impulsando el compromiso y la retención de empleados en las prácticas de gestión del talento. *Journal of Economics, Finance And Management Studies*. <https://doi.org/10.47191/jefms/v8-i5-18>
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica S.A.
- Alvarado, M. (2017). *Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa* [Tesis doctoral. Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/13004>
- Alvarado, M. P. (2018). *Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa, lima - 2017* [Tesis doctoral. Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/13004>
- Ancasi, L. A., Tantaleán, C. R., & Montesinos, H. (2022). Gestión del talento humano para el desempeño docente en instituciones educativas públicas en tiempos de pandemia. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica Alpha Centauri*. <https://journalalphacentauri.com/index.php/revista>
- Atehortua, H., Bustamante, V., Ramón, E., & Valencia, D. (2008). *Sistema de gestión integral una sola gestión un solo equipo*. Universidad de Antioquia.
- Caicedo, V. M., & Acosta, A. M. (2012). La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. *Revista Politécnica*, 105–113. <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/pol/article/view/216/187>
- Calderon, G. (2004). Gerencia del talento humano en el sector público: análisis en entidades públicas de Manizales, Pereira y Armenia. *Cuadernos de Administración*. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20502804>
- Castillo, F. M. (2016). *Gestión del talento humano, satisfacción laboral y calidad de*

- gestión en la Institución Educativa 20189* [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/4135>
- Cejas, A. (2009). Gestión Educativa. *Revista Integra Educativa*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1997-40432009000300010
- Certo, S. (1994). *Gestión moderna: diversidad, calidad, ética y el entorno global*. Boston: Allyn y Bacon.
- Chacón, A. (2011). Liderazgo y educación: hacia una gestión educativa de calidad. *Gestión Educación: Escuela de Administración Educativa*. <http://revistadigital.eae.fcs.ucr.ac.cr/>
- Charaja, F. (2019). *El MAPIC en la investigación científica*. Editorial Sagitario
- Chaupis, L. (2019a). *Gestión educativa estratégica y gestión pedagógica en la Institución Educativa 2026 Simón Bolívar de Comas* [Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/3593>
- Chaupis, L. (2019b). *Gestión educativa estratégica y gestión pedagógica en la Institución Educativa 2026 Simón Bolívar de Comas*. Tesis de maestro]. Universidad Nacional del Educación: Lima - Perú.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. España: Mc Graw Hill Interamericana. https://www.todostuslibros.com/libros/gestion-del-talento-humano_978-1-4562-6984-5
- Cuesta, A. (2010). La gestión del talento humano y del conocimiento. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 448. http://scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342013000100012
- De Cenzo, D., & Stephen, P. R. (1999). *Gestión de Recursos Humanos*. Wiley.
- De León, E. R. (2022). *Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de Retalhuleu* [Tesis de Licenciatura, Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina].

- <https://repositorio.ausjal.org/handle/20.500.12032/148956>
- Eden, C., Chisom, O., & Adeniyi, I. (2024). Participación de padres y la comunidad en la educación: fortalecimiento de las alianzas para la mejora social. *Revista Internacional de Investigación Aplicada En Ciencias Sociales*.
<https://doi.org/10.51594/ijarss.v6i3.894>
- Evaristo, H. (2019). *Gestión educativa y gestión del talento humano en las instituciones educativas del nivel secundaria de la red educativa 03 - UGEL 05 -2019*. Tesis de doctor]. Universidad César Vallejo.
- Fahim, M. (2018). Gestión estratégica de recursos humanos y retención de empleados públicos. *Revista de Economía y Ciencia Política*. <https://doi.org/10.1108/reps-07-2018-002>
- Giannantonio, D. (2011). Formación Gerencial del Director y Gestión del Talento Humano en instituciones de Educación Básica. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3675571>
- Guzmán, E., & Garro, A. (2020). Percepción en la implementación de modelos de gestión educativa en instituciones de educación superior. *Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula*, 48–56. <https://doi.org/10.29057/esat.v7i13.5296>
- Hernández, C. R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.
https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Methodologia-de-la-Investigaci3n_Sampieri.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Hualter, A. (2019). *Gestión educativa y gestión del talento humano en las instituciones educativas del nivel secundaria de la red educativa 03 - UGEL 05 -2019* [Tesis doctoral. Universidad César Vallejo].
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=354214>
- Instituto Peruano de Economía. (2020). La educación en el Perú es un problema de ejecución, no de presupuesto. *IPE*. <https://ipe.org.pe/ipe-la-educacion-en-el-peru->

es-un-problema-de-ejecucion-no-de-presupuesto/

- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. In *Revista de Investigación* (Vol. 40, Issue 88).
- Majad, M. A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6326458>
- Martín, E. (2021). *Gestión de instituciones educativas inteligentes* [Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid]. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/5385>
- Martins, F., Cammaroto, A. J., Neris, L. M., & Canelón, E. C. (2009). Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados / Liderazgo transformacional y gestión educativa en contextos descentralizados. *Actualidades Investigativas En Educación*. <https://doi.org/10.15517/aie.v9i2.9540>
- Mena, S. (2022). Administración, competencias y gestión en instituciones educativas de Colombia. *Sociology International Journal*. <https://doi.org/10.15406/sij.2022.06.00298>
- Mora, D. (2009). Objeto e Importancia de La Gestión Educativa. *Revista Integra Educativa*. <https://es.scribd.com/document/635889443/Objeto-e-importancia-de-la-gestion-educativa>
- Mosquera, M. V. (2015). *Gestión del talento humano y desarrollo profesional de los trabajadores en el distrito judicial de Lima sur, 2015* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6060>
- Ñaupá, L. (2018). *Gestión del Talento Humano y Gestión Escolar en la Institución Educativa “Juan de Dios Valencia” de Velille, Chumbivilcas – 2018* [Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/36304>
- Nina, N. (2016). *Gestión del talento humano docente en instituciones de educación primaria del distrito de Pilcomayo – Huancayo* [Tesis de maestría. Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/4437>
- Nolazco, F. A. (2018). *Gestión educativa y gestión del talento humano docente en las instituciones educativas de educación secundaria de la Red 03, UGEL 02, Rímac - 2016* [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo].

<https://hdl.handle.net/20.500.12692/14966>

- Osorio, G. A. (2016). *La evaluación institucional en las instituciones educativas de carácter público de Ibagué* [Tesis de maestría. Universidad del Tolima].
<https://repository.ut.edu.co/handle/001/1794>
- Pablo, R., García, W., Alejandro, R., Sánchez, C., & Rodríguez, J. (2024). Gestión pedagógica: La clave para mejorar el rendimiento académico y la calidad educativa. *Salud, Ciencia y Tecnología*. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024640>
- Pardo, C. E., & Porras, J. A. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Gestión y Sociedad*, 4(2), 167–183.
<https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/view/4321>
- Parra, C. (2007). Diseño de una Metodología prospectiva aplicada en educación superior. *Edusfarm, Revista d'educació Superior En Farmàcia*.
<https://es.scribd.com/document/113911118/Planeacion-Prospectiva>
- Peralta, M. E. (2023). Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44072432014>
- Raspa, G. (2011). Formación Gerencial del Director y Gestión del Talento Humano en instituciones de Educación Básica. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 45–62.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3675571>
- Rico, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la educación superior en Colombia. *Universidad La Gran Colombia*, 55–70.
<https://www.redalyc.org/journal/4137/413744648005/html/>
- Risco, M. (2019). *Gestión de talento humano por competencias para mejorar la calidad de gestión en la I. E. N° 11085 – Ucupe - Chiclayo*. Tesis de doctor]. Universidad César Vallejo.
- Risco, M. E. (2019). *Gestión de talento humano por competencias para mejorar la calidad de gestión en la I. E. N° 11085 – Ucupe - Chiclayo* [Tesis doctoral. Universidad César Vallejo].

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=6734587#Tesis>

- Rivadeneira, F. R. (2022). Teoría fundamentada para el diseño de un modelo de gestión educativa local de calidad. *Revista Tzhoecoen*. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.26495/tzh.v14i2.2279>
- Rodríguez, L. A., & Santofimio, A. C. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional* [Tesis de maestría. Universidad Libre]. <https://hdl.handle.net/10901/9846>
- Rodríguez, L., & Santofimio, A. (2016). *Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional*. Tesis de maestría]. Universidad Libre de Colombia.
- Sanchez, D. O. (2015). *La gestión educativa y el aprendizaje significativo según los estudiantes de la Institución Educativa San Vicente de Paúl, UGEL 06, 2015* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/2118>
- Sander, B. (2004). Gestión Educativa y Calidad de Vida. *Monografías*. <https://www.monografias.com/trabajos106/gestion-educativa-y-calidad-vida/gestion-educativa-y-calidad-vida>
- Tasayco, C. R. (2017). *La gestión educativa del director en la calidad de servicio de las instituciones educativas públicas del nivel primaria de la RED N° 22 UGEL 04, Lima 2016* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8343>
- Templeton, G., Lewis, B., & Snyder, C. (2002). Desarrollo de una medida para el constructo de aprendizaje organizacional. *Journal of Management Information Systems*, 175–218. <https://doi.org/10.1080/07421222.2002.11045727>
- Terán, W., & Guerra, M. (2009). Gestión del talento humano y cultura organizacional en las empresas aseguradoras. *Revista Del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2950226>



- Tobón, S. (2017). *La gestión del talento humano en Latinoamérica: Análisis de algunas experiencias (Spanish Edition)*. KResearch Group.
- Tuni, V. V. (2018). *Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Caja Rural De Ahorro y Crédito Los Andes Ayaviri - 2018* [Tesis licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/10262/Valeriano_Tuni_Victor.pdf?sequence=1
- UNESCO. (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Ministerio de Educación. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219162>
- Veras, M. (2005). *Prácticas de gestión humana en la República Dominicana*. Universidad INTEC, Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Yarleque, T. J. (2018). *Gestión del talento humano y los valores interpersonales en docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 1161* [Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2928>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis		Dimensiones	Metodología
¿Qué grado relación existe entre la Gestión educativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021?	Determinar el grado relación existe entre la Gestión educativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021.	Existe una relación positiva muy alta entre la Gestión educativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021.	VI. CLIMA INSTITUCIONAL	1.1. Gestión institucional	Tipo: Básico Nivel: Correlacional Diseño de investigación: No experimental Población: 45 Muestreo: Censal Muestra: 45 Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de Google Diseño estadístico: Chi cuadrado χ^2
				1.2. Gestión pedagógica	
1.3. Gestión administrativa					
1.4. Gestión comunitaria					
¿Qué grado de relación existe entre la gestión institucional y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021? ¿Qué grado de relación existe entre la gestión pedagógica y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021? ¿Qué grado de relación existe entre la gestión administrativa y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021? ¿Qué grado de relación existe entre la gestión comunitaria y la gestión del talento humano en la Institución Educativa Secundaria Mariano Melgar de Ayaviri, 2021?	Identificar el grado de relación que existe entre la gestión institucional y la gestión del talento humano.	Existe una relación positiva muy alta entre la gestión institucional y la gestión del talento humano.	VII. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	2.1. Desarrollo de las personas	
				2.2. Retención de las personas	
				2.3. Recompensa de las personas	

Anexo 2. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
1. Clima institucional	1.1. Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumentos de gestión escolar - Clima escolar - Toma de decisiones 	Muy deficiente 1 Deficiente 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno 5
	1.2. Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del PCI - Monitoreo y acompañamiento pedagógico - Jornada de reflexión - Capacitación docente 	
	1.3. Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> - Conducción de los recursos humanos, financieros y materiales - Cumplimiento de normas (liderazgo administrativo) - Actualización de la información (liderazgo administrativo) 	
	1.4. Gestión comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> - Relación entre familia y escuela. - Participación activa de los padres de familia - Alianzas estratégicas 	
2. Gestión del talento humano	2.1. Desarrollo de las personas	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación - Desarrollo organizacional 	Muy deficiente 1 Deficiente 2 Regular 3 Bueno 4 Muy bueno 5

Anexo 3. Instrumentos de investigación

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL DIRECTOR EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PÚBLICA MARIANO MELGAR DE AYAVIRI 2021

Estimado (a) docente, el presente cuestionario es para conocer los aspectos relacionados con la gestión educativa en vuestra IES. Pido marcar la respuesta de acuerdo a la manera como Ud. lo percibe. La información que nos proporcione será útil para un estudio que se está realizando y sólo será utilizado para fines de investigación.

Las escalas que se consideran para cada ítem son las siguientes:

ESCALA DE VALORACIÓN

NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4

Nº	ÍTEMS	ESCALA			
		1	2	3	4
DIMENSIÓN INSTITUCIONAL					
1	El director organiza a la comunidad educativa en equipos de trabajo para la formulación y reajuste de los instrumentos de gestión escolar. (PEI, PAT, RI).				
2	El director planifica con la comunidad educativa las actividades a realizarse en el Plan Anual de Trabajo.				
3	Las relaciones interpersonales son frías, distantes entre los actores de la comunidad educativa.				
4	El director emplea una política de estímulos o incentivos para mejorar el desempeño del personal.				
5	El director escucha y asume sugerencias de un grupo reducido dentro del colectivo de docentes de la institución.				
6	El director desarrolla mecanismos de escucha activa para la toma de decisiones oportunas.				
7	El director promueve la participación de la comunidad educativa (CONEI, APAFA, ESTUDIANTES, DOCENTES) en la toma de decisiones.				
8	El director orienta a que las decisiones de la gestión que se tomen, deben considerar el respeto al marco legal.				
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA					
9	El director promueve la elaboración del PCI que responda a las necesidades de los estudiantes para mejorar su desempeño				
10	El director asegura la elaboración del PCI donde se incluye a los estudiantes con necesidades educativas especiales.				

11	El director promueve la elaboración del PCI, coherente con el PEI cuya construcción deberá estar en función con la mejora de los procesos de enseñanza – aprendizaje.				
12	El director monitorea y acompaña la labor docente en el aula para orientar la mejora de los procesos pedagógicos y didácticos de enseñanza aprendizaje de acuerdo a los nuevos enfoques.				
13	El director promueve y orienta la aplicación del currículo nacional.				
14	El director se interesa porque exista en el aula un clima de confianza y respeto que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.				
15	El director lidera el desarrollo de jornadas de reflexión docente, para la mejora de los aprendizajes.				
16	El director gestiona capacitaciones específicas en función de las necesidades de aprendizaje docente.				
17	El director promueve el desarrollo de jornadas de autoformación y otras estrategias que fortalecen el desempeño docente.				
DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA					
18	El director realiza acciones que garantizan el aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros a favor del aprendizaje continuo de los estudiantes.				
19	El director promueve la distribución oportuna y pertinente de los recursos humanos y didácticos				
20	El director ejecuta acciones para contar con instalaciones adecuadas y seguras, que faciliten el proceso de enseñanza aprendizaje				
21	El director cumple con el plan de monitoreo y acompañamiento en aras de mejorar la práctica pedagógica				
22	El proceso educativo lo dirige exclusivamente sobre la base de la normatividad.				
23	El director evalúa el desempeño del personal docente y administrativo de acuerdo a las normas establecidas.				
24	El director es eficiente en los trámites administrativos que garantizan el control de la información: Certificados, informes, libretas, nominas etc.				

25	El director realiza acciones que permiten tener la información escolar actualizada y ordenada de acuerdo a cuatro criterios: académica, financiera, legal y administrativa.				
26	El director solicita a los docentes certificados de cursos de actualización que haya realizado de manera independiente para fortalecer su desempeño.				
DIMENSIÓN COMUNITARIA					
27	Existe una implicación proactiva con el usuario para responder a sus expectativas, necesidades y preocupaciones.				
28	El director cumple con los protocolos para resolver situaciones de quejas y reclamaciones de los usuarios.				
29	El director promueve nuevos servicios con los docentes de la institución educativa que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios.				
30	El director demuestra esfuerzo por mantener la creatividad y la innovación en las relaciones con los padres de familia.				
31	El director promueve la participación de la comunidad educativa en las celebraciones de la comunidad (fiestas patrias, ferias, juegos deportivos).				
32	El director crea espacios para la convivencia y recreación.				
33	El director gestiona alianzas estratégicas con instituciones del distrito para realizar las actividades programadas en el plan anual de trabajo (seguridad, salud).				
34	El director establece alianzas estratégicas con instituciones superiores de estudio para mejorar el desempeño de los estudiantes.				
35	El director gestiona el uso de servicios y espacios físicos de instituciones públicas para visitas de estudio y recreación				
SUB TOTAL					
TOTAL					

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Estimado docente: El presente instrumento tiene el propósito de gestionar el talento humano que se viene implementando en la Institución Educativa, por lo que pido que pueda seleccionar la escala que más se acerca a la realidad respecto al ítems planteados.

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Las escalas que se consideran para cada ítem son las siguientes:

ESCALA DE VALORACIÓN

NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4

Nº	ÍTEMS	ESCALA			
		1	2	3	4
DESARROLLO DE LAS PERSONAS					
1	¿Se le proporciona capacitación al trabajador periódicamente?				
2	¿La capacitación se realiza en base a los perfiles de puesto, misión y visión de la institución educativa?				
3	¿Se promueve la creatividad, el cambio o la innovación para aplicar en el trabajo?				
4	¿Los directivos buscan estrategias para evaluar el cumplimiento de objetivos de capacitación?				
5	¿El proceso de formación y desarrollo de los trabajadores contempla un diagnóstico de necesidades de competencias?				
6	¿En la institución educativa existe una misión y una visión reconocida por los trabajadores?				
7	¿Se establece un procedimiento de promoción interna, que permita al trabajador acceder un nuevo puesto?				
8	¿La evaluación del personal se realiza como un medio de motivación y estímulo?				
9	¿Se efectúan pruebas o evaluaciones para medir el trabajo en equipo?				
RETENCIÓN DE LAS PERSONAS					
10	¿En los equipos de trabajo se promueve el liderazgo compartido?				
11	¿Se realizan actividades, para favorecer las buenas relaciones entre los trabajadores?				
12	¿En la institución educativa se promueve el saludo diario y las demostraciones afectivas?				



13	¿En la institución educativa existe preocupación por el desarrollo de valores dentro de la organización (responsabilidad, trabajo en equipo, respeto, etc.)?				
14	¿Existe un plan general de prevención y atención de riesgos?				
15	¿Existe vigilancia de la salud de los trabajadores (asistencia médica, prevención de enfermedades, práctica de ejercicios o deportes, etc.)?				
16	¿Existe preocupación por la mejora del estado psicológico y del entorno físico de los trabajadores?				
RECOPENSA A LAS PERSONAS					
17	¿Se otorga bonos, becas, premios u otros alicientes a los trabajadores que realizan una buena o excelente labor?				
18	¿Se les proporciona a los trabajadores servicios como asesoría jurídica u otros?				
SUB TOTAL					
TOTAL					

N°	TELENTO HUMANO																		ST	PF						
	Desarrollo de las personas									ST	PP	Retención de las personas									ST	PP	ST	PP		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			10	11	12	13	14	15	16							17	18
1	D	D	D	R	D	DM	DM	R	D	18	10	D	DM	DM	D	D	R	D	13	9	MD	D	3	7.5	27	9
2	MD	D	R	D	R	R	DM	D	DM	18	10	R	R	DM	DM	R	D	R	16	11	MD	MD	2	5	26	9
3	D	D	R	D	D	D	R	D	D	20	11	D	D	R	D	R	D	D	16	11	R	D	5	12.5	35	12
4	MD	D	D	DM	D	DM	D	DM	D	14	8	D	DM	D	D	D	DM	D	12	9	D	D	4	10	26	9
5	R	D	D	R	D	DM	D	R	R	21	12	D	DM	D	R	D	R	D	15	11	D	R	5	12.5	35	12
6	D	D	D	R	D	DM	DM	R	D	18	10	D	DM	DM	D	D	R	D	13	9	MD	D	3	7.5	27	9
7	D	DM	D	D	DM	D	D	D	DM	15	8	DM	D	D	DM	D	D	DM	11	8	D	MD	3	7.5	24	8
8	D	DM	DM	DM	D	DM	DM	DM	D	12	7	D	DM	DM	D	DM	DM	D	10	7	MD	D	3	7.5	21	7
9	D	D	DM	DM	DM	D	DM	DM	DM	12	7	DM	D	DM	DM	DM	D	DM	9	6	D	MD	3	7.5	21	7
10	MD	D	D	D	DM	DM	D	D	DM	14	8	DM	DM	D	DM	D	D	DM	10	7	D	MD	3	7.5	22	7
11	D	DM	DM	DM	R	DM	DM	DM	D	13	7	R	DM	DM	D	DM	DM	R	12	9	D	D	3	7.5	23	8
12	D	D	D	D	R	D	R	D	DM	19	11	R	D	R	DM	D	D	R	16	11	R	MD	4	10	32	11
13	D	DM	DM	DM	D	D	D	DM	D	14	8	D	D	D	D	DM	DM	D	12	9	D	D	4	10	26	9
14	MD	DM	D	D	D	D	DM	D	R	16	9	D	D	DM	R	D	D	D	14	10	MD	R	4	10	29	10
15	D	D	DM	DM	R	DM	D	DM	D	15	8	R	DM	D	D	DM	DM	R	13	9	D	D	4	10	28	9
16	D	DM	D	D	D	D	R	D	DM	17	9	D	D	R	DM	D	D	D	14	10	R	MD	4	10	29	10
17	MD	D	DDM	DM	D	D	D	DM	D	14	8	D	D	D	D	DM	DM	D	12	9	D	D	4	10	26	9
18	D	DM	D	R	DM	DM	R	R	R	19	11	DM	DM	R	D	R	DM	14	10	R	R	6	15	36	12	
19	MD	D	DM	D	D	DM	D	D	DM	14	8	D	DM	D	DM	DM	D	D	11	8	D	MD	3	7.5	23	8
20	B	MB	B	B	R	,B	R	B	B	34	19	R	B	B	MB	B	B	R	25	18	B	R	5	12.5	49	16
21	DM	DM	DM	D	D	D	D	D	D	15	8	D	D	D	D	DM	D	D	13	9	D	D	4	10	28	9
22	D	D	D	R	DM	R	R	R	B	23	13	DM	R	R	B	D	R	DM	17	12	R	D	5	12.5	37	12
23	DM	DM	DM	D	D	D	D	D	D	15	8	D	D	D	D	DM	D	D	13	9	D	D	4	10	28	9
24	D	D	DM	DM	DM	DM	DM	DM	R	14	8	DM	DM	DM	R	D	DM	DM	10	7	MD	R	4	10	25	8
25	DM	MB	DM	D	D	D	R	D	D	16	9	D	D	R	D	DM	D	D	14	10	R	D	5	12.5	31	10
26	B	R	R	B	R	B	R	R	R	30	17	B	B	B	R	B	B	B	26	19	R	B	7	17.5	53	18
27	DM	DM	DM	D	D	DM	DM	D	4	15	8	D	DM	DM	B	DM	D	D	13	9	D	B	5	12.5	30	10
28	D	DM	D	DM	R	D	D	DM	D	16	9	R	D	D	D	D	DM	R	15	11	D	D	4	10	30	10
29	DM	DM	DM	B	D	R	R	B	R	22	12	D	R	R	R	DM	B	D	18	13	R	R	6	15	40	13
30	D	DM	D	DM	DM	D	D	DM	DM	13	7	DM	D	D	DM	D	DM	DM	10	7	D	MD	3	7.5	22	7
31	DM	R	DM	D	D	B	D	D	D	19	11	D	B	D	D	DM	D	D	15	11	D	D	4	10	31	10
32	D	D	D	DM	DM	B	D	DM	B	19	11	DM	B	D	B	D	DM	DM	15	11	D	B	6	15	36	12
33	DM	DM	DM	DM	D	D	B	DM	DM	14	8	D	D	B	DM	DM	DM	D	13	9	B	D	5	12.5	30	10
34	D	D	D	D	DM	R	D	D	D	18	10	DM	R	D	D	D	D	DM	13	9	D	D	4	10	29	10
35	R	DM	D	R	D	R	DM	R	R	21	12	D	R	DM	R	D	R	D	16	11	MD	R	4	10	33	11
36	D	D	DM	D	R	D	R	D	D	19	11	R	D	R	D	DM	D	R	16	11	R	D	5	12.5	34	11
37	DM	DM	D	DM	D	DM	D	DM	DM	12	7	D	DM	D	DM	D	DM	D	11	8	D	MD	3	7.5	22	7
38	D	D	R	D	D	D	R	D	B	22	12	D	D	R	B	R	D	D	18	13	R	D	5	12.5	38	13
39	R	DM	R	DM	D	DM	D	DM	DM	15	8	D	DM	D	DM	R	DM	2	12	9	D	MD	3	7.5	24	8
40	D	D	D	D	DM	D	D	D	D	17	9	DM	D	D	D	D	D	DM	12	9	D	D	4	10	28	9
41	DM	DM	R	DM	D	DM	D	DM	R	15	8	D	DM	D	R	R	DM	D	14	10	D	R	5	12.5	31	10
42	D	D	D	D	DM	D	R	D	D	18	10	DM	D	R	D	D	D	DM	13	9	R	D	5	12.5	32	11
43	B	R	B	R	B	B	R	R	DM	29	16	B	B	R	DM	B	R	B	23	16	R	MD	4	10	43	14
44	D	D	D	D	DM	D	D	D	B	19	11	DM	D	D	B	D	D	DM	14	10	D	B	6	15	36	12
45	DM	D	DM	D	D	DM	DM	D	DM	13	7	D	DM	D	DM	DM	D	D	11	8	MD	MD	2	5	20	7

Anexo 5. Tabla de distribución Chi Cuadrado

Distribución Chi Cuadrado χ^2

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Anexo 6. Declaración jurada de autenticidad de tesis



Universidad
Nacional del
Altiplano



Vicerrectorado de
Investigación



Repositorio
Institucional



Escuela de
Posgrado

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo **NOEMI ROSARIO MAMANI LIMACHI** identificado(a) con N° DNI: **42903304** en mi condición de egresado(a) del:

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

con código de matrícula N° **084002**, informo que he elaborado la tesis denominada:

GESTIÓN EDUCATIVA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA MARIANO MELGAR DE AYAVIRI - 2021

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno, 4 de Marzo del 2026.

FIRMA

NOEMI ROSARIO MAMANI LIMACHI

N° DNI: 42903304

Código de matrícula N°: 084002



Anexo 7. Autorización para el depósito de tesis al repositorio institucional



Universidad
Nacional del
Altiplano



Vicerrectorado de
Investigación



Repositorio
Institucional



Escuela de
Posgrado

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo **NOEMI ROSARIO MAMANI LIMACHI** identificado(a) con N° DNI: 42903304, con código de matrícula N° **084002**, en mi condición de egresado(a) del Programa de Maestría o Doctorado:

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Informo que he elaborado la tesis denominada:

GESTIÓN EDUCATIVA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA MARIANO MELGAR DE AYAVIRI - 2021

para la obtención de **[X] Grado**.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno, 4 de Marzo del 2026.

FIRMA (Obligatorio)
NOEMI ROSARIO MAMANI LIMACHI
N° DNI: 42903304
Código de matrícula N°: 084002

