



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA  
EDUCACIÓN**

**TESIS**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACIÓN Y EL  
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO, 2024**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR**

Br. LIZELY CARLA CAYO GONZALES

**ASESORA**

Dra. MERCEDES VARGAS FERNANDEZ

**ORCID:** 0000-0001-7380-7508

**CUSCO-PERU**

**2026**



# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor Dra. Mercedes Vargas Fernández,  
 quien aplica el software de detección de similitud al  
 trabajo de investigación/tesis titulada: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO,  
 LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN  
 LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM,  
 WANCHAO, CUSCO, 2024

Presentado por: Lizely Carla Cayo Gonzales DNI N° 72965398;  
 presentado por: ..... DNI N°: .....

Para optar el título Profesional/Grado Académico de Maestro en educación  
mención gestión de la educación

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el  
 Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de  
 Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10%.

### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	<input type="checkbox"/>
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	<input type="checkbox"/>

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 20 de mayo de 2026

Firma

Post firma Dra Mercedes Vargas Fernandez

Nro. de DNI 40092836

ORCID del Asesor 0000 - 0001 - 7330 - 7508

#### Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio. 27259: 593402060
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** .....



# LIZELY CARLA CAYO GONZALES

## GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.pdf

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

---

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::27259:593402060

136 páginas

Fecha de entrega

20 may 2026, 9:36 p.m. GMT-5

35.471 palabras

Fecha de descarga

20 may 2026, 9:41 p.m. GMT-5

212.679 caracteres

Nombre del archivo

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCI....pdf

Tamaño del archivo

4.0 MB




## 10% 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

- 7%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 8%  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.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

---

**INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS**

Dr. LEONCIO SOLIS QUISPE, Director de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO, 2024** de la **BR. LIZELY CARLA CAYO GONZALES**. Hacemos de su conocimiento que la sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **VEINTISIETE DE ABRIL DEL 2026**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Cusco, 19 de Mayo de 2026.

DR. EDWARDS JESUS AGUIRRE ESPINOZA  
Primer Replicante

MGT. ROSA MARIA MONTES PEDRAZA  
Segundo Replicante

DR. GREGORIO CORNEJO VERGARA  
Primer Dictaminante

MGT. JAIME BEDOYA MENDOZA  
Segundo Dictaminante

### **Dedicatoria**

Dedico el presente trabajo a Dios, por iluminar mi camino, brindarme fortaleza en los momentos de dificultad y guiar cada una de mis decisiones con fe y perseverancia.

A mis padres, Guillermo y Maria por su apoyo incondicional, por creer en mí en todo momento y por formarme con valores que hoy orientan mi vida personal y profesional. Su ejemplo de esfuerzo, integridad y amor ha sido fundamental para alcanzar esta meta.

A mis hermanos, por su respaldo constante. De manera especial, a mi hermano Guillermo, por motivarme a no desistir y por impulsarme a salir de mi zona de confort para alcanzar mis objetivos; y a mi hermana Yajaira, por su apoyo incondicional y comprensión a lo largo de este proceso académico.

A Dikmar, por su motivación permanente, fortaleza y acompañamiento en los momentos más desafiantes de este camino profesional.

Este logro es también de ustedes.

**Lizely Carla**

## **Agradecimiento**

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, por brindarme la oportunidad de cursar la Maestría en Gestión de la Educación y contribuir de manera significativa a mi formación profesional y académica.

A los docentes de la maestría, por sus valiosas enseñanzas, compromiso y orientación, que fortalecieron mis competencias profesionales y mi visión crítica en el ámbito educativo.

A mi asesora de tesis, Dra. Mercedes Vargas Fernandez, por su acompañamiento constante, orientación oportuna y valiosas sugerencias durante el desarrollo de la investigación, fundamentales para la culminación de este trabajo.

A mi familia, por su apoyo incondicional, comprensión y fortaleza, que me permitieron afrontar este proceso académico con perseverancia y equilibrio.

Finalmente, me agradezco a mí misma por la constancia, resiliencia y determinación para culminar esta etapa de crecimiento personal, profesional y académico.

**Lizely Carla**

## Índice general

Agradecimiento .....	vii
Índice general .....	viii
Índice de tablas .....	x
Índice de figuras.....	xii
Resumen .....	xiii
Abstract.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	xv
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
1.1 Situación Problemática.....	1
1.2 Formulación del Problema .....	4
a. Problema General.....	4
b. Problemas Específicos.....	4
1.3 Justificación de la Investigación .....	4
1.3.1 Justificación Teórica.....	4
1.3.2 Justificación Metodológica .....	5
1.3.3 Justificación Práctica.....	5
1.3.4 Justificación Social.....	5
1.4 Objetivos de la Investigación.....	6
a. Objetivo General.....	6
b. Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	7
2.1 Bases Teóricas .....	7
2.1.1 Gestión del talento humano.....	7
2.1.2 Motivación docente .....	17
2.1.3 Desempeño docente .....	32
2.2 Marco Conceptual .....	42
2.3 Antecedentes de la Investigación.....	43
2.3.1 Antecedentes a nivel Internacional.....	43
2.3.2 Antecedente Nacional .....	44
2.3.3 Antecedente Local .....	46
2.4 Hipótesis de la investigación .....	48
a. Hipótesis General.....	48
b. Hipótesis específicas.....	48
2.5 Identificación de variables .....	48

2.6 Operacionalización de variables.....	51
CAPÍTULO III.....	53
METODOLOGÍA.....	53
3.1 Ámbito de Estudio; Localización Política y Geográfica.....	53
3.2 Tipo y Nivel de Investigación.....	53
3.2.1 Tipo de Investigación.....	53
3.2.2 Nivel de Investigación.....	54
3.2.3 Diseño de investigación.....	54
3.3 Unidad de Análisis.....	55
3.4 Población de Estudio.....	55
3.5 Tamaño de la Muestra.....	55
3.6 Técnica y Selección de la Muestra.....	56
3.7 Técnica y Recolección de Información.....	56
3.8 Técnica de Análisis e interpretación de la Información.....	57
3.9 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis.....	57
CAPÍTULO IV.....	59
RESULTADOS.....	59
4.1 Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados.....	59
4.2 Resultados descriptivos.....	60
4.2.1 Resultados descriptivos de la gestión del talento humano.....	60
4.2.2 Resultados descriptivos de la motivación docente.....	62
4.2.3 Resultados descriptivos del desempeño docente.....	65
4.3 Pruebas de hipótesis.....	68
4.3.1 Prueba de la hipótesis general.....	68
4.3.2 Prueba de las hipótesis específicas.....	73
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	89
CONCLUSIONES.....	92
RECOMENDACIONES.....	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	97
ANEXOS.....	101
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	102
Anexo 2: Instrumentos de recolección de información.....	105
Anexo 3: Validación de instrumentos.....	110
Anexo 4: Registro fotográfico.....	120
Anexo 5: Solicitud al director de la Institución Educativa Millennium para la aplicación de la tesis.....	124

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Población de estudio</i> .....	55
Tabla 2 <i>Muestra de estudio</i> .....	56
Tabla 3 <i>Nivel de la gestión del talento humano</i> .....	60
Tabla 4 <i>Niveles de las dimensiones de la gestión del talento humano</i> .....	61
Tabla 5 <i>Nivel de la motivación docente</i> .....	62
Tabla 6 <i>Niveles de las dimensiones de la motivación docente</i> .....	64
Tabla 7 <i>Nivel del desempeño docente</i> .....	65
Tabla 8 <i>Niveles de las dimensiones del desempeño docente</i> .....	67
Tabla 9 <i>Relación entre la gestión del talento humano y la motivación docente</i> .....	69
Tabla 10 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la motivación docente</i> .....	70
Tabla 11 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la motivación docente</i> .....	70
Tabla 12 <i>Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente</i> .....	71
Tabla 13 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente</i> .....	71
Tabla 14 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y el desempeño docente</i> .....	72
Tabla 15 <i>Relación entre la gestión del talento humano y la motivación intrínseca</i> .....	73
Tabla 16 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la motivación intrínseca</i> .....	74
Tabla 17 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la motivación intrínseca</i> .....	75
Tabla 18 <i>Relación entre la gestión del talento humano y la preparación para el aprendizaje</i> .....	75
Tabla 19 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la preparación para el aprendizaje</i> .....	76
Tabla 20 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la formación para el aprendizaje</i> .....	76
Tabla 21 <i>Relación entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca</i> .....	77
Tabla 22 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca</i> .....	78
Tabla 23 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca</i> .....	79

Tabla 24 <i>Relación entre la gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes</i> .....	79
Tabla 25 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje</i> .....	80
Tabla 26 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la formación para el aprendizaje</i> .....	81
Tabla 27 <i>Relación entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación</i> .....	82
Tabla 28 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación</i> .....	83
Tabla 29 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación</i> .....	83
Tabla 30 <i>Relación entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje</i> .....	84
Tabla 31 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela</i> .....	85
Tabla 32 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela</i> .....	85
Tabla 33 <i>Relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente</i> .....	86
Tabla 34 <i>Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente</i> .....	87
Tabla 35 <i>Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente</i> .....	87

## Índice de figuras

Figura 1 <i>Nivel de la gestión del talento humano</i> .....	60
Figura 2 <i>Niveles de las dimensiones de la gestión del talento humano</i> .....	61
Figura 3 <i>Nivel de la motivación docente</i> .....	63
Figura 4 <i>Niveles de las dimensiones de la motivación docente</i> .....	64
Figura 5 <i>Nivel del desempeño docente</i> .....	66
Figura 6 <i>Niveles de las dimensiones del desempeño docente</i> .....	67

## Resumen

Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano, la motivación docente y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, ubicada en el distrito de Wánchaq, Cusco, durante el año 2024. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, con diseño no experimental, transversal y de nivel correlacional. La población y muestra estuvieron integradas por 55 docentes, a quienes se aplicaron instrumentos estructurados para medir las variables de estudio. Para el análisis de datos se emplearon estadísticas descriptivas y pruebas inferenciales, utilizando la prueba de Chi-cuadrado de Pearson y las medidas de asociación Phi y V de Cramer. Los resultados evidenciaron relaciones estadísticamente significativas entre las variables ( $\chi^2 = 11,395$ ;  $p = 0,022$ ), así como con el desempeño docente ( $\chi^2 = 15,148$ ;  $p = 0,019$ ), además de asociaciones moderadas a altas con dimensiones específicas como la motivación intrínseca, motivación extrínseca, preparación para el aprendizaje, participación en la gestión escolar y desarrollo profesional y ética docente. En conclusión, se encontró que una apropiada gestión del talento humano se vincula significativamente con mayores niveles de motivación y un mejor desempeño docente, constituyéndose en un componente clave para el fortalecimiento de la calidad educativa en la I.E.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano, Motivación docente, Desempeño docente, Educación, Institución educativa.

## Abstract

This study aimed to determine the relationship between human talent management, teacher motivation, and teaching performance at the Millennium Private Educational Institution, located in the district of Wánchaq, Cusco, during the year 2024. The research was developed under a quantitative approach, basic type, with a non-experimental, cross-sectional, and correlational design. The population and sample consisted of 55 teachers, to whom structured instruments were applied to measure the study variables. Descriptive statistics and inferential tests were used for data analysis, employing Pearson's Chi-square test and the Phi and Cramer's V association measures. The results showed statistically significant relationships between human talent management and teacher motivation ( $\chi^2 = 11.395$ ;  $p = 0.022$ ), as well as between human talent management and teaching performance ( $\chi^2 = 15.148$ ;  $p = 0.019$ ). Likewise, moderate to high associations were identified with specific dimensions such as intrinsic motivation, extrinsic motivation, preparation for student learning, participation in school management, and professional development and teaching ethics. In conclusion, it was determined that adequate human talent management is significantly related to higher levels of teacher motivation and better teaching performance, becoming a key factor in strengthening educational quality in the educational institution.

**Keywords:** Human talent management, Teacher motivation, Teaching performance, Education, Educational institution.

## INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano constituye un componente estratégico en las instituciones educativas, debido a su estrecha relación con la motivación y el desempeño docente, elementos clave para garantizar una educación de calidad.

La motivación docente, tanto intrínseca como extrínseca, cumple un rol fundamental en el ejercicio pedagógico, ya que se asocia con el nivel de involucramiento, la disposición para el aprendizaje continuo y la calidad de la enseñanza impartida.

Del mismo modo, el desempeño docente refleja la capacidad del profesorado para planificar, desarrollar y evaluar los procesos de enseñanza de manera efectiva, participativa y ética.

En este sentido, la gestión del talento humano se configura como un componente relevante para fortalecer el desempeño profesional y consolidar una cultura organizacional orientada al aprendizaje.

En la Institución Educativa Particular Millennium, localizada en el distrito de Wánchaq, Cusco, se manifestó la necesidad de analizar la asociación existente entre la gestión del talento humano, la motivación docente y el desempeño docente, considerando dimensiones clave vinculadas al desarrollo profesional, la preparación pedagógica y la participación en la gestión escolar. Frente a esta realidad, la presente investigación se orienta a generar evidencia empírica que aporte a la optimización de las prácticas institucionales y al fortalecimiento del talento humano docente.

El estudio se estructura de manera sistemática en capítulos que abordan el problema de investigación, el sustento teórico, el enfoque metodológico, el análisis de resultados y las conclusiones, permitiendo una comprensión integral del fenómeno estudiado.

El Capítulo I desarrolla la situación problemática que da origen a la investigación, así como la formulación del problema, la justificación y los objetivos del estudio, la justificación del estudio desde distintos enfoques y la definición de los objetivos que orientan el trabajo investigativo.

El Capítulo II presenta el marco teórico conceptual, donde se fundamentan las variables de estudio: gestión del talento humano, motivación docente y desempeño

docente. Asimismo, se incorporan los antecedentes de estudio a nivel internacional, nacional y local, se formulan las hipótesis, se identifican las variables y se establece su operacionalización, proporcionando el sustento teórico y conceptual del estudio.

El Capítulo III expone la metodología empleada, detallando el tipo, alcance y diseño del estudio, la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y análisis de la información. Este capítulo garantiza la rigurosidad científica del estudio y la validez de los resultados obtenidos.

El Capítulo IV evidencia los hallazgos descriptivos e inferenciales del estudio, incluyendo la evaluación estadística de las variables y la contrastación de las hipótesis formuladas. Asimismo, se desarrolla la discusión de hallazgos, comparándolos con estudios previos y aportes teóricos relevantes.

Finalmente, en el apartado de Conclusiones y Recomendaciones se sintetizan los principales resultados del estudio y se proponen orientaciones dirigidas a la gestión institucional, con la finalidad de fortalecer la gestión del talento humano, mejorar la motivación docente y optimizar el desempeño profesional, contribuyendo así a la mejora continua de la calidad educativa.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Situación Problemática.

La motivación y el desempeño docente son componentes críticos en la efectividad de los sistemas educativos alrededor del mundo. Diversos estudios internacionales indican que la motivación de los docentes impacta significativamente tanto en la efectividad de la formación como en el aprendizaje de los estudiantes. A nivel global, enfrentamos un panorama donde la desmotivación y el bajo desempeño docente emergen como un problema estructural con implicaciones profundas en la retención de talento y los resultados educativos.

Por ejemplo, un estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2018) reveló que aproximadamente el 30% de los profesores en países miembros reportan una falta de motivación en su trabajo, lo cual se correlaciona con niveles más bajos de satisfacción laboral y eficacia pedagógica. Este fenómeno no solo afecta a naciones desarrolladas; en países en desarrollo, las cifras pueden ser aún más alarmantes debido a condiciones laborales adversas, salarios insuficientes y limitados recursos educativos.

En un análisis detallado, Ingersoll (2024) en su artículo publicado en NASSP Bulletin, proporciona evidencia que vincula directamente las mejoras en las condiciones laborales con un aumento en la satisfacción y retención de los docentes. Un hallazgo significativo de su estudio es que la reducción en el tamaño de las clases se correlaciona con un aumento del 10% en la satisfacción laboral de los profesores. Esta optimización se atribuye a la capacidad de los docentes para atender más eficazmente las necesidades individuales de los estudiantes, lo que genera un ambiente de aula menos estresante y más manejable.

Adicionalmente, un informe de la UNESCO (2021) destacó que el 40% de los países de bajos ingresos enfrentan una crisis en la motivación y el desempeño docente exacerbada por altos niveles de estrés, inadecuada formación profesional continua y sistemas de evaluación del desempeño que no reflejan las realidades del aula. Este contexto sugiere que la dirección del recurso humano en educación, particularmente en la motivación y el rendimiento docente, requiere una atención urgente y estrategias adaptativas que trasciendan las fronteras nacionales.

En el entorno peruano, la motivación y el rendimiento docente y su gestión enfrentan desafíos críticos que se reflejan en el estándar del servicio pedagógico y en la retención de profesionales calificados. Según datos del Ministerio de Educación de Perú (2022) más del 20% de los docentes en el país expresan insatisfacción con su carrera profesional, citando la escasez de oportunidades de desarrollo y reconocimiento como componentes clave.

Además, el Consejo Nacional de Educación (2022) reveló que solo el 50% de los docentes se sentían motivados y comprometidos con su trabajo. Este fenómeno resulta aún más preocupante en áreas rurales y menos desarrolladas, donde los recursos son escasos y las condiciones laborales son más desafiantes.

En el caso de la región Cusco, diversos informes señalan que los docentes enfrentan dificultades adicionales, como el acceso limitado a materiales didácticos y tecnológicos, lo cual se asocia con menores niveles de motivación y desempeño docente.

Además, un informe de la Defensoría del Pueblo (2021) señaló que el 35% de los docentes peruanos no reciben capacitación continua y adecuada, lo cual reduce su capacidad para responder a los desafíos pedagógicos contemporáneos y disminuye su motivación laboral. Esta situación se agrava por sistemas de evaluación que muchos perciben como injustos o desvinculados de la realidad educativa, lo que puede llevar a la desmotivación y al agotamiento profesional.

En el Centro Educativo Particular Millennium, la gestión del talento humano ha enfrentado retos significativos que inciden de forma directa en la motivación y el desempeño docente. Según entrevistas dirigidas al director (comunicación personal, 24 de abril de 2024) y a los profesores (comunicación personal, 25 de abril de 2024), una de las causas principales de esta problemática es la insuficiente capacitación y desarrollo profesional. Esta situación repercute en una preparación inadecuada para enfrentar las demandas curriculares y pedagógicas modernas. Además, se destaca la falta de reconocimiento y recompensas adecuadas, elementos que los entrevistados identifican como esenciales para su satisfacción laboral. Como consecuencia de estos factores, se observa una disminución en la calidad de la enseñanza, reflejada en los bajos niveles de rendimiento estudiantil y en una alta tasa de rotación de profesores. Los docentes expresaron que, debido a estas condiciones, muchos optan por buscar mejores oportunidades laborales o se sienten desmotivados para optimizar su rendimiento docente. Este panorama destaca la necesidad urgente de abordar y mejorar las políticas de gestión

del talento humano para revertir los efectos negativos sobre la motivación y el desempeño docente y, por ende, sobre el estándar educativo de la institución.

De no implementarse cambios significativos en la administración del talento humano, es probable que la I.E. Particular Millennium continúe enfrentando problemas relacionados con la motivación y el desempeño docente. Esto podría llevar a un deterioro aún mayor de la calidad educativa y a una imagen negativa de la institución en la comunidad. La falta de motivación y el bajo desempeño docente generan un ciclo problemático que afecta no solo a los profesores sino también a los estudiantes, impactando su aprendizaje y desarrollo integral. La persistencia de estos problemas podría dificultar la atracción de nuevos talentos docentes y limitar las oportunidades de mejora institucional.

Para contrarrestar los pronósticos adversos y mejorar la situación en la Institución Educativa Particular Millennium, es esencial integrar estrategias pertinentes de gestión del personal centradas en la motivación y el desempeño docente. Esto incluye el establecimiento de programas regulares de formación y desarrollo profesional que estén alineados con las necesidades y objetivos educativos contemporáneos. Además, es crucial instaurar sistemas de reconocimiento y recompensa que valoren el esfuerzo y el desempeño docente. La colaboración activa de los docentes en las decisiones que afectan su trabajo también podría mejorar su compromiso y satisfacción. Implementando estas medidas, la institución podría no solo mejorar la motivación de sus docentes, sino también elevar la calidad de la educación que ofrece, fortaleciendo su reputación y efectividad a largo plazo.

Se evidencia la ausencia de sistemas adecuados de reconocimiento y recompensas, elementos que los entrevistados consideran relevantes para su satisfacción laboral. Estas condiciones se asocian con niveles variables de motivación y desempeño docente, así como con situaciones como la rotación del personal y percepciones sobre la calidad del proceso educativo. Los docentes manifestaron que, debido a estas condiciones, algunos consideran la búsqueda de mejores oportunidades laborales o presentan menor disposición para optimizar su desempeño profesional. De mantenerse esta situación, la institución podría continuar enfrentando dificultades relacionadas con la motivación y el desempeño docente, lo cual estaría vinculado con la calidad del servicio educativo y la percepción institucional en la comunidad. En este contexto, se evidencia la necesidad de analizar la relación entre la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente en la institución.

## 1.2. Formulación del Problema

### a. *Problema General.*

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular, Wánchaq, Cusco, 2024?

### b. *Problemas Específicos.*

- ¿Cuál es el nivel de gestión del talento humano percibido por los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?
- ¿Cuál es el nivel de motivación docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?
- ¿Cuál es el nivel de desempeño docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?

## 1.3. Justificación de la Investigación

### 1.3.1. *Justificación Teórica*

La investigación aporta a la comprensión teórica de la asociación de la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente en el ámbito educativo. Permite explorar y analizar teorías relacionadas con la motivación, el compromiso laboral y la dirección de recursos humanos en el ámbito pedagógico. Además, contribuye a la literatura existente al proporcionar datos específicos y contextualizados, enriqueciendo el cuerpo teórico sobre la gestión del talento humano y la motivación en el sector educativo, especialmente en regiones como Cusco

### **1.3.2. Justificación Metodológica**

Mediante su metodología cuantitativa, este estudio beneficia principalmente a la Institución Educativa Particular Millennium al proporcionar un entendimiento claro y cuantificable de la motivación y el desempeño docente. Esta aproximación permitirá identificar factores clave que impactan en la motivación y la satisfacción laboral de los profesores. Al analizar estos datos, la institución podrá formular e implementar políticas y estrategias que apunten directamente a mejorar aspectos específicos de la gestión del talento humano. Esto no solo fomentará un contexto laboral más motivador y agradable para los docentes, sino que también mejorará indirectamente la calidad de la enseñanza, beneficiando así el rendimiento y la experiencia educativa de los estudiantes.

### **1.3.3. Justificación Práctica**

Desde el punto de vista práctico, los resultados de este estudio son de utilidad práctica para el equipo directivo de la institución, ya que podrán implementar estrategias y políticas basadas en los hallazgos, las cuales ayudarán a mejorar la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente. Estas medidas prácticas benefician directamente a los docentes, quienes experimentarán un incremento en su satisfacción laboral, motivación y compromiso, lo que se traducirá en un mejor desempeño y calidad de enseñanza para los estudiantes. Además, los propios estudiantes se verán beneficiados al recibir una educación de mayor calidad, lo que impactará en su aprendizaje y desarrollo académico. Por lo tanto, esta investigación aplicada proporcionará herramientas concretas y accionables para mejorar el ambiente escolar, el bienestar de los docentes y el rendimiento educativo, generando un impacto positivo y tangible en la comunidad formativa de la I.E. Particular Millennium, Wánchaq, Cusco.

### **1.3.4. Justificación Social**

Desde el enfoque social, es significativa, ya que la eficiencia de la formación afecta directamente al progreso socioeconómico de la comunidad. Al optimizar la gestión del talento humano y la motivación de los profesores, se contribuye al bienestar general de los educadores, lo que repercute positivamente en el ambiente educativo y en la productividad de los estudiantes. Esto puede tener un impacto a largo plazo en la región de Cusco, y potencialmente en regiones similares en Perú, mejorando la educación y fomentando el crecimiento económico y social.

## 1.4. Objetivos de la Investigación

### *a. Objetivo General.*

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación docente y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

### *b. Objetivos Específicos.*

- Identificar el nivel de gestión del talento humano percibido por los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.
- Identificar el nivel de motivación docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.
- Identificar el nivel de desempeño docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.
- Evaluar la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.
- Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024
- Medir la relación que existe entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024
- Explorar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1. Bases Teóricas

##### 2.1.1. *Gestión del talento humano*

###### 2.1.1.1. Definición y Evolución Histórica.

Se refiere al conjunto de procesos y estrategias implementadas por una organización para atraer, desarrollar, motivar y retener a sus empleados. Este concepto engloba una amplia gama de actividades relacionadas con la administración de los colaboradores, incluyendo la organización de la fuerza laboral, la selección y contratación, el desarrollo profesional, el análisis del rendimiento, las remuneraciones y beneficios, así como la gestión de las relaciones laborales. Su objetivo principal es asegurar que la organización disponga del talento necesario para alcanzar sus metas y objetivos, optimizando el potencial de cada empleado (Chiavenato, 2009).

La historia de la gestión del talento humano es una narrativa de evolución y adaptación, reflejando los cambios significativos en el entorno empresarial y las teorías de gestión a lo largo del tiempo. En la Era Industrial, con la Revolución Industrial como telón de fondo, se originaron las primeras formas de gestión del talento humano, motivadas por la necesidad de coordinar eficientemente a grandes grupos de trabajadores y mejorar las condiciones laborales en las fábricas (Chiavenato, 2009).

Posteriormente, a principios del siglo XX, las teorías de la administración científica propuestas por Frederick Taylor, junto con los principios de la burocracia de Max Weber, comenzaron a influir en la gestión del personal. Estas teorías enfatizaban la eficiencia y la estructura organizativa, introduciendo un enfoque más sistemático y metodológico (Chiavenato, 2009).

En la mitad del siglo XX, surgió un cambio significativo con el desarrollo de las teorías de las relaciones humanas, destacadas por los estudios de Hawthorne, que subrayaron la importancia del bienestar emocional y social de los empleados. Este enfoque humanista centró la atención en el trabajador como individuo y no solo como parte de un proceso productivo. A inicios del siglo XXI marcaron una nueva era caracterizada por la

información y la globalización, introduciendo retos y oportunidades novedosas. En este período, se puso especial énfasis en la gestión estratégica del talento, valorando la diversidad, la integración y el progreso continuo de habilidades y competencias para enfrentar los desafíos de un mundo cada vez más interconectado y tecnológicamente avanzado. Estas transformaciones han llevado a que la gestión del talento humano sea reconocida como un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización en el mundo actual (Chiavenato, 2009).

En relación con lo señalado anteriormente, se puede apreciar que la gestión del talento humano ha tenido una evolución importante a través del tiempo, adaptándose a las necesidades y exigencias de cada época. En un inicio, las organizaciones priorizaban la productividad y el control del trabajo; no obstante, posteriormente se reconoció la importancia del factor humano dentro de las instituciones. Actualmente, la gestión del talento humano no solo se enfoca en administrar personal, sino también en desarrollar capacidades, motivar a los trabajadores y fortalecer sus competencias, convirtiéndose en un aspecto clave para el crecimiento y éxito organizacional.

#### **2.1.1.2. Teorías Modernas en la Gestión del Talento Humano.**

Hoy en día, se basa en varias teorías modernas que reflejan una comprensión más profunda y matizada de la dinámica laboral y organizacional. Estas teorías han evolucionado para abordar las complejidades de los entornos de trabajo contemporáneos y las necesidades cambiantes de los empleados. A continuación, se evidencian algunos de los enfoques más influyentes en la dirección moderna del talento humano:

- **Teoría del Capital Humano:** Esta teoría sostiene que los empleados son activos valiosos cuyas habilidades y conocimientos contribuyen directamente al éxito de la organización. Se enfoca en la inversión en la educación, el entrenamiento y el desarrollo de los empleados para mejorar su productividad y eficiencia (Chavez, 2016)
- **Teoría del Comportamiento Organizacional:** Centrada en el estudio de la conducta de los sujetos y equipos dentro de las corporaciones, esta teoría analiza cómo los diferentes aspectos del comportamiento humano impactan en la efectividad organizacional. Incluye temas como la motivación, el liderazgo, el trabajo en equipo y la cultura organizacional (Randstand, 2022)

- Teoría de la Motivación y Necesidades: Centrada en conceptos como la Pirámide de Maslow y la Teoría de los 2 Componentes de Herzberg, esta teoría examina los elementos que motivan a los empleados en el trabajo. Se considera que entender y satisfacer las necesidades y expectativas de los empleados es clave para su motivación y compromiso (Chavez, 2016)
- Teoría del Ajuste Persona-Puesto: Esta teoría se enfoca en la importancia de alinear las habilidades, intereses y valores de los empleados con las exigencias y características del puesto de trabajo. Un buen ajuste entre la persona y el puesto se considera esencial para la satisfacción laboral y el rendimiento (Angulo, 2016)
- Teoría del Empoderamiento del Empleado: Promueve la idea de dar a los empleados mayor autonomía, autoridad y responsabilidad en sus roles. El empoderamiento se ve como un medio para aumentar la satisfacción laboral, fomentar la innovación y mejorar la eficiencia organizacional (Angulo, 2016)
- Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional: Esta teoría se centra en la ejecución, compartición y desarrollo del entendimiento dentro de la organización. Enfatiza la importancia del aprendizaje continuo y la adaptación al cambio para mantener la competitividad y la innovación (Angulo, 2016)

En relación con las teorías modernas de la gestión del talento humano, se puede comprender que las organizaciones actuales consideran al trabajador como un elemento estratégico para alcanzar el éxito institucional. Los enfoques presentados destacan la importancia de invertir en el desarrollo de habilidades, la motivación, el aprendizaje continuo y el bienestar de los empleados, reconociendo que estos factores influyen directamente en el desempeño laboral y la productividad organizacional. Asimismo, las teorías analizadas evidencian que un adecuado clima laboral, el empoderamiento y la correcta relación entre las capacidades del trabajador y su puesto de trabajo favorecen el compromiso y la eficiencia dentro de la organización. Por ello, la gestión moderna del talento humano no solo busca administrar personal, sino también potenciar el crecimiento profesional y personal de los colaboradores para enfrentar los desafíos de un entorno cambiante y competitivo.

### **2.1.1.3. Estrategias de Gestión del Talento en el Ámbito Educativo.**

Las instituciones educativas requieren un enfoque único y especializado en la gestión del talento humano debido a su efecto directo en la calidad de la educación. Un enfoque clave es el desarrollo profesional continuo de los docentes, que incluye formación regular, talleres y seminarios para mantenerse actualizados en metodologías de enseñanza y contenido curricular. Otra estrategia importante es la integración de sistemas de análisis de la productividad que sean justos y constructivos, proporcionando retroalimentación valiosa para el crecimiento profesional. Además, fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo, donde los educadores puedan compartir ideas y mejores prácticas, es esencial para una gestión eficaz del talento (Leal, 2021)

Los desafíos en la gestión del talento humano, en los docentes incluyen la adaptación a las cambiantes demandas curriculares y tecnológicas, y abordar la diversidad de necesidades de los estudiantes. Sin embargo, estos desafíos también presentan oportunidades para innovar y mejorar. Por ejemplo, la combinación de tecnología en el salón ofrece nuevas formas de enseñanza y aprendizaje, y requiere que los docentes desarrollen nuevas habilidades. Además, existe la oportunidad de crear programas de mentoría y liderazgo entre docentes, donde los educadores más experimentados pueden guiar y apoyar a los más nuevos o menos experimentados, fomentando un sentido de comunidad y crecimiento conjunto (Leal, 2021)

De acuerdo con lo expuesto, considero que la gestión del talento humano en el ámbito educativo cumple un papel fundamental en la mejora de la calidad educativa, ya que el desempeño docente influye directamente en el aprendizaje de los estudiantes. Por ello, resulta importante promover estrategias orientadas al desarrollo profesional continuo, la capacitación permanente y el trabajo colaborativo entre docentes, permitiendo fortalecer sus competencias y adaptarse a las nuevas demandas educativas y tecnológicas. Asimismo, pienso que los desafíos presentes en la educación actual representan también oportunidades para innovar y mejorar las prácticas pedagógicas, fomentando espacios de apoyo, liderazgo y aprendizaje conjunto que contribuyan al crecimiento profesional y al fortalecimiento de la comunidad educativa.

#### **2.1.1.4. Desarrollo Profesional y Capacitación.**

El desarrollo profesional continuo es vital en el campo de la docencia. La actualización constante de conocimientos y habilidades didácticas es esencial para responder a las dinámicas cambiantes del entorno educativo, como la integración de nuevas tecnologías y metodologías de enseñanza. El desarrollo continuo no solo enriquece la experiencia del docente, sino que también mejora el estándar de la formación ofrecida a los estudiantes. La participación en talleres, conferencias y programas de formación contribuye al crecimiento profesional de los docentes y los mantiene comprometidos y motivados en su carrera (Chavez, 2016)

Los métodos y técnicas de capacitación en el ámbito docente deben ser diversificados y adaptados a las necesidades individuales. La formación puede incluir desde cursos online, talleres interactivos, hasta la participación en comunidades de aprendizaje profesional. La capacitación también debe enfocarse en el progreso de habilidades blandas, como la comprensión efectiva y la administración del aula, que son cruciales para un ambiente de aprendizaje productivo. Además, la mentoría y el coaching por parte de colegas experimentados pueden ser métodos poderosos para el desarrollo profesional, proporcionando un apoyo más personalizado y orientado a las necesidades específicas de cada docente (Chavez, 2016)

De acuerdo con lo señalado, se considera que el desarrollo profesional continuo es fundamental en la labor docente, debido a que permite fortalecer y actualizar constantemente los conocimientos, estrategias y habilidades necesarias para responder a las exigencias del contexto educativo actual. Asimismo, la capacitación permanente contribuye no solo al crecimiento profesional del docente, sino también a la mejora de la calidad educativa que reciben los estudiantes. Del mismo modo, la implementación de diversas metodologías de formación, como talleres, cursos virtuales, mentorías y comunidades de aprendizaje, favorece el fortalecimiento de competencias pedagógicas y habilidades blandas, esenciales para generar un ambiente de aprendizaje más efectivo, participativo y motivador.

#### **2.1.1.5. Motivación y Compromiso en el Ambiente Educativo.**

Las teorías de la motivación desempeñan un papel crucial en la docencia, proporcionando un marco para entender lo que impulsa y sostiene el entusiasmo de los educadores en su profesión. Teorías como la de Maslow sobre la Jerarquía de Necesidades y la Teoría de la Autodeterminación resaltan la importancia de satisfacer las

necesidades básicas y psicológicas para alcanzar un estado de motivación intrínseca. La aplicación de estas teorías en el entorno educativo ayuda a comprender cómo diferentes factores, desde el reconocimiento hasta la autonomía y la competencia, pueden influir en la motivación y el rendimiento de los docentes (Franco, 2021)

Fomentar el compromiso y la satisfacción laboral en los educadores implica implementar estrategias que aborden sus necesidades profesionales y personales. Esto incluye proporcionar oportunidades para el desarrollo profesional continuo, fomentar un entorno de trabajo colaborativo y de apoyo, ofrecer reconocimiento y recompensas justas, y asegurar una carga de trabajo equilibrada. Las políticas que promueven la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y les otorgan un sentido de propiedad en el proceso educativo también son fundamentales para aumentar su compromiso y satisfacción (Díaz & Zulueta, 2024)

De acuerdo con lo expuesto, la motivación y el compromiso son aspectos esenciales en el desempeño docente, ya que influyen directamente en la calidad de la enseñanza y en el ambiente educativo. Asimismo, las teorías de la motivación permiten comprender que los docentes necesitan no solo satisfacer aspectos laborales, sino también sentirse valorados, reconocidos y apoyados dentro de la institución educativa. En ese sentido, promover espacios de participación, brindar oportunidades de capacitación continua y mantener un clima laboral colaborativo favorece el bienestar y la satisfacción profesional de los educadores. Todo ello contribuye a fortalecer su compromiso con la institución y a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

#### **2.1.1.6. Importancia de la Gestión del Talento Humano en el Sector Educativo.**

La relevancia en el ámbito educativo trasciende la mera administración de gestión del talento humano. En este contexto, se centra en el progreso integral de los docentes, quienes son el eje central del proceso educativo. Los educadores requieren no solo de conocimientos técnicos en sus áreas de especialización, sino también de competencias pedagógicas y habilidades emocionales que son fundamentales para interactuar efectivamente con los estudiantes y crear un ambiente de aprendizaje propicio.

La gestión efectiva del talento en las escuelas, según expertos como Fullan (2001), implica asegurar que los docentes estén no solo bien preparados y sean competentes en sus áreas de enseñanza, sino también que se sientan valorados y respaldados en su desarrollo profesional. Esto incluye proporcionarles oportunidades de formación continua,

acceso a nuevos métodos de enseñanza, y herramientas tecnológicas que enriquezcan su práctica docente.

Además, el bienestar emocional y el apoyo psicosocial son aspectos críticos en la GTH en educación. Las habilidades emocionales y sociales, como las promovidas por Seligman (2011) y Goleman (1995), son clave para los educadores. Un enfoque de GTH que priorice el bienestar emocional y ofrezca apoyo psicosocial puede optimizar significativamente la calidad de la enseñanza. Los docentes emocionalmente saludables están mejor equipados para manejar el estrés y las demandas del entorno educativo, lo que se traduce en una mejor relación con los estudiantes y un clima escolar más positivo. Asimismo, la capacidad para liderar y trabajar en equipo es esencial en el sector educativo. La GTH debe fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo y colaboración, facilitando así la creación de comunidades de aprendizaje colaborativas y dinámicas. Estas habilidades son fundamentales para promover un ambiente de aprendizaje inclusivo y para abordar efectivamente los desafíos educativos contemporáneos.

De acuerdo con lo expuesto, la gestión del talento humano en el sector educativo es fundamental porque permite fortalecer integralmente la labor docente, no solo en el aspecto académico, sino también en el desarrollo emocional, social y profesional. Asimismo, brindar oportunidades de capacitación continua, apoyo institucional y acceso a herramientas innovadoras contribuye a mejorar la práctica pedagógica y la calidad educativa. Del mismo modo, el bienestar emocional de los docentes resulta indispensable, ya que influye directamente en su desempeño, en la relación con los estudiantes y en la creación de un clima escolar positivo. Finalmente, fomentar habilidades de liderazgo y trabajo colaborativo favorece la construcción de comunidades educativas más inclusivas, participativas y preparadas para enfrentar los desafíos de la educación actual.

#### **2.1.1.7. Dimensiones de gestión del talento humano.**

A partir de los planteamientos de Chiavenato (2009), la gestión del talento humano puede analizarse mediante dimensiones relacionadas con la cultura organizacional, el desarrollo personal, las condiciones de trabajo y las formas de recompensa al personal. Estas dimensiones permiten comprender que la gestión del talento humano no se limita a la contratación o administración de trabajadores, sino que incluye un conjunto de prácticas institucionales orientadas a fortalecer el compromiso, el desarrollo, la motivación y la permanencia del personal dentro de una organización.

De manera complementaria, Armstrong y Taylor (2020) sostienen que la gestión de recursos humanos debe entenderse como una función estratégica que articula el desarrollo de las personas con los objetivos organizacionales. En esa misma línea, Ulrich (1997) plantea que la gestión del talento humano debe asumir un rol estratégico dentro de las instituciones, no solo como área administrativa, sino como un componente capaz de generar valor, fortalecer la cultura institucional y promover el compromiso de los trabajadores. Asimismo, Collings y Mellahi (2009) destacan que la gestión estratégica del talento implica identificar, desarrollar y retener a las personas que contribuyen de manera significativa al logro de los objetivos institucionales.

Desde esta perspectiva, las dimensiones de la gestión del talento humano permiten analizar cómo la Institución Educativa Particular Millennium organiza, desarrolla, acompaña y reconoce a sus docentes. Por ello, estas dimensiones resultan pertinentes para estudiar su relación con la motivación docente y el desempeño profesional.

- A. Cultura organizacional: La cultura organizacional constituye una dimensión fundamental de la gestión del talento humano, porque representa el conjunto de valores, normas, creencias, prácticas y formas de relación que orientan la convivencia dentro de una institución. En el contexto educativo, esta cultura se expresa en la comunicación interna, el liderazgo directivo, el trabajo colaborativo, el sentido de pertenencia y la identificación de los docentes con los objetivos institucionales. Chiavenato (2009) considera que la cultura organizacional influye en la conducta de los trabajadores y en su forma de relacionarse con la organización. De manera complementaria, Ulrich (1997) sostiene que la gestión del talento humano debe contribuir a construir capacidades organizacionales, entre ellas una cultura institucional que favorezca el compromiso y la adaptación al cambio. Esto significa que la cultura no solo representa el ambiente interno de una institución, sino también la forma en que sus miembros comprenden, aceptan y practican los valores institucionales.

Desde la discusión teórica, la cultura organizacional puede entenderse como un factor que condiciona la motivación y el desempeño docente. Si una institución educativa promueve una cultura basada en el respeto, la comunicación efectiva, la cooperación y el liderazgo participativo, los docentes pueden sentirse más valorados, integrados y comprometidos con su labor. Por el contrario, una cultura institucional débil, marcada por la falta de comunicación, el individualismo o la ausencia de liderazgo, puede generar

desmotivación, aislamiento y bajo compromiso profesional. En la presente investigación, esta dimensión permite analizar si la Institución Educativa Particular Millennium cuenta con un entorno organizacional favorable para el trabajo docente. Desde una interpretación propia, la cultura organizacional no debe evaluarse únicamente como un conjunto de normas internas, sino como la experiencia cotidiana que vive el docente dentro de la institución. Por ello, una cultura positiva puede convertirse en un recurso estratégico para fortalecer la motivación, la identidad institucional y el desempeño pedagógico.

- B. Desarrollo personal: El desarrollo personal se relaciona con las oportunidades que brinda la institución para que sus trabajadores fortalezcan sus capacidades, habilidades y competencias. En el caso de los docentes, esta dimensión adquiere un sentido pedagógico y profesional, ya que la formación continua, la capacitación, la retroalimentación y el acompañamiento permiten mejorar la práctica educativa y responder a las nuevas demandas del proceso de enseñanza-aprendizaje. Chiavenato (2009) sostiene que el desarrollo de las personas es una función esencial de la gestión del talento humano, porque permite fortalecer las competencias del trabajador y mejorar su contribución a la organización. Esta idea se complementa con Armstrong y Taylor (2020), quienes señalan que el desarrollo del personal debe estar vinculado con el aprendizaje organizacional, la mejora del desempeño y la preparación de los trabajadores para asumir nuevas responsabilidades. Asimismo, Collings y Mellahi (2009) plantean que la gestión estratégica del talento debe orientarse al desarrollo de personas clave, especialmente aquellas que tienen incidencia directa en el logro de los objetivos institucionales.

Desde la discusión teórica, el desarrollo personal docente no debe entenderse solo como asistencia a capacitaciones, sino como un proceso continuo de fortalecimiento profesional. En el ámbito educativo, desarrollar al docente implica brindarle oportunidades para actualizar sus conocimientos, mejorar sus estrategias pedagógicas, reflexionar sobre su práctica, recibir retroalimentación y construir una identidad profesional más sólida. Por ello, esta dimensión se relaciona directamente con la motivación, porque un docente que percibe oportunidades de crecimiento suele mostrar mayor compromiso con su labor. En el contexto de la Institución Educativa Particular Millennium, esta dimensión permite valorar si la gestión institucional promueve el crecimiento profesional de los docentes o si existen limitaciones que afectan su motivación y desempeño. Desde una interpretación propia, el desarrollo personal debe asumirse como una inversión institucional y no como un gasto

administrativo, debido a que un docente mejor preparado tiene mayores posibilidades de planificar adecuadamente, aplicar estrategias pertinentes y contribuir a la mejora de la calidad educativa.

- C. Condiciones de trabajo: Las condiciones de trabajo comprenden los factores físicos, organizacionales y psicológicos que rodean el ejercicio laboral. En una institución educativa, estas condiciones incluyen la disponibilidad de recursos didácticos, el ambiente físico, la distribución de la carga laboral, la organización del tiempo, el acceso a herramientas de enseñanza y el apoyo institucional frente a las responsabilidades pedagógicas. Chiavenato (2009) reconoce que las condiciones laborales influyen en el bienestar, la productividad y la satisfacción de los trabajadores. De forma complementaria, Armstrong y Taylor (2020) explican que la gestión del talento humano debe procurar entornos laborales adecuados, saludables y coherentes con las necesidades de los trabajadores y de la organización. En esa misma línea, Ulrich (1997) plantea que una gestión de recursos humanos orientada al valor debe preocuparse por las condiciones que permiten a los trabajadores desempeñarse de manera efectiva.

Desde la discusión teórica, las condiciones de trabajo no deben reducirse al espacio físico, sino que deben incluir también aspectos organizacionales y emocionales. En el caso del docente, contar con materiales suficientes, horarios razonables, apoyo directivo, espacios de coordinación y equilibrio en la carga laboral puede favorecer su motivación y desempeño. Por el contrario, la sobrecarga, la falta de recursos, la presión administrativa o la ausencia de apoyo institucional pueden afectar la calidad de la enseñanza y generar desgaste profesional. En la presente investigación, esta dimensión permite examinar si la Institución Educativa Particular Millennium proporciona las condiciones necesarias para que los docentes realicen su labor de manera adecuada. Desde una postura propia, las condiciones de trabajo constituyen un puente entre la gestión institucional y el desempeño docente, porque aun cuando el profesor posea vocación y competencias, su labor puede verse limitada si no cuenta con recursos, tiempo, apoyo y un ambiente organizacional favorable.

- D. Recompensar a las personas: La dimensión recompensar a las personas comprende las formas de reconocimiento, valoración e incentivo que la institución otorga a sus trabajadores por su esfuerzo, compromiso y resultados. Esta dimensión no se limita al aspecto económico, sino que incluye también reconocimientos simbólicos, oportunidades de crecimiento, felicitaciones,

estabilidad laboral, trato justo y valoración profesional. Chiavenato (2009) plantea que las recompensas son mecanismos importantes para motivar, retener y fortalecer el compromiso de los trabajadores. Este planteamiento se complementa con Armstrong y Taylor (2020), quienes explican que la gestión de recompensas debe orientarse a reconocer el aporte del trabajador y a establecer una relación justa entre desempeño, contribución y beneficios. Asimismo, Collings y Mellahi (2009) destacan que la retención del talento requiere prácticas organizacionales que valoren a las personas clave y generen condiciones para su permanencia dentro de la institución.

La recompensa debe entenderse como un sistema integral de valoración del trabajo docente. En el ámbito educativo, el reconocimiento no siempre se expresa mediante incentivos económicos; también puede manifestarse a través de felicitaciones, oportunidades de capacitación, asignación de responsabilidades, participación en decisiones institucionales y valoración pública del esfuerzo pedagógico. Por ello, esta dimensión tiene una relación directa con la motivación docente, porque el profesor que percibe reconocimiento tiende a fortalecer su sentido de pertenencia y compromiso profesional. En el contexto de la Institución Educativa Particular Millennium, esta dimensión permite analizar si los docentes consideran que su labor es reconocida de manera justa por la institución. Desde una interpretación propia, recompensar al docente no debe entenderse como una acción ocasional, sino como una política institucional permanente que fortalece la motivación, reduce la desvalorización profesional y contribuye a mejorar el desempeño docente. Una institución que reconoce el esfuerzo de sus profesores no solo mejora el clima laboral, sino que también promueve una cultura de compromiso, mejora continua y calidad educativa.

## **2.1.2. Motivación docente**

### **2.1.2.1. Definiciones**

La motivación puede ser definida como el grupo de factores intrínsecos y extrínsecos que incitan al profesor a actuar y persistir en su acción dentro del contexto educativo. Este concepto abarca las razones personales y profesionales que llevan a los educadores a comprometerse con su labor, a pesar de los desafíos inherentes a la profesión (Ryan & Deci, 2000).

Pan y Hu (2020) profundizan en el concepto de que el bienestar psicológico de los docentes, manifestado a través de aspectos como el optimismo, la resiliencia y la

autoeficacia, es esencial para prevenir el agotamiento laboral y mejorar el rendimiento profesional. Argumentan que reforzar estos componentes del capital psicológico en los docentes no solo beneficia su salud mental, sino que también se traduce en un mayor compromiso y efectividad en su labor educativa. Este enfoque pone de relieve la importancia de atender la salud psicológica de los docentes como un medio para mejorar la calidad de la educación, Al fortalecer estos elementos, se propone que los docentes pueden enfrentar mejor los desafíos del entorno educativo, reduciendo el riesgo de agotamiento y aumentando su eficacia y compromiso en la enseñanza.

Por otro lado, Han y Yin (2016) adoptan un enfoque holístico al estudiar la motivación docente. Exploran cómo factores externos como el entorno laboral, las políticas educativas y las condiciones sociales afectan la motivación de los educadores. Además, destacan la interconexión entre la motivación del docente y la del estudiante, enfatizando que un docente motivado puede influir positivamente en la motivación y el aprendizaje de sus alumnos. Esta perspectiva subraya la relevancia de crear un entorno de apoyo para los docentes, lo que a su vez puede mejorar la calidad general de la educación.

De acuerdo con lo señalado, la motivación docente es un elemento fundamental para el desempeño y compromiso de los educadores dentro del proceso educativo. Asimismo, no solo los factores personales influyen en la motivación del docente, sino también las condiciones laborales, el entorno institucional y el apoyo que reciben en su práctica profesional. Del mismo modo, el bienestar psicológico, la resiliencia y la autoeficacia permiten que los docentes enfrenten de mejor manera las exigencias y desafíos de la educación actual, evitando el agotamiento laboral y fortaleciendo su desempeño. Además, un docente motivado influye positivamente en el aprendizaje y motivación de los estudiantes, contribuyendo así a mejorar la calidad educativa y el clima dentro de la institución

### **2.1.2.2. Teorías de la motivación docente.**

Ryan y Deci (2000) desarrollan el enfoque de la autodeterminación, la Cuál es especialmente aplicable en el contexto educativo debido a su enfoque en las raíces y la naturaleza de la motivación. Esta teoría plantea que la motivación puede variar en su grado de autodeterminación, proponiendo un espectro que va desde formas de motivación más autónomas hasta aquellas que son más controladas externamente. Este enfoque permite comprender cómo diferentes tipos de motivación afectan el comportamiento y la formación de los estudiantes y docentes, resaltando la prevalencia de fomentar la motivación intrínseca en los entornos educativos.

Han y Yin (2016) ofrecen un análisis detallado y multifacético de las motivaciones para ingresar a la formación docente, utilizando una clasificación que integra tanto enfoques psicológicos como sociológicos. Su enfoque es particularmente interesante por la forma en que contempla la composición de factores intrínsecos y extrínsecos en la decisión de convertirse en docente. Por un lado, los factores internos pueden incluir aspectos como la vocación, el interés personal por la enseñanza o la búsqueda de realización profesional. Por otro lado, los factores externos abarcan elementos como las relaciones familiares, las condiciones del mercado laboral o las políticas educativas. Este enfoque integral permite una comprensión más profunda de lo que motiva a una persona a elegir la enseñanza como profesión. Al considerar tanto los aspectos psicológicos como los sociológicos, los autores reconocen que la decisión de convertirse en docente no es simplemente el resultado de una inclinación personal o de condiciones externas, sino una combinación compleja de ambos. Esto resalta la necesidad de políticas y prácticas educativas que no solo se enfoquen en atraer talentos por razones intrínsecas, sino que también consideren y mejoren las condiciones externas que afectan la profesión docente.

Pan y Hu (2020) profundizan en la aplicación de la Teoría de la Autodeterminación de Ryan y Deci (2000) en el ámbito de la educación docente. Su investigación en México se enfoca en cómo las motivaciones para convertirse en maestros pueden ser influidas tanto por factores intrínsecos, como la vocación o el interés personal en la enseñanza, como por factores extrínsecos, como las expectativas sociales o las oportunidades de empleo. Lo interesante de su estudio es que no solo identifica las diversas motivaciones, sino que también analiza cómo estas cambian con el tiempo y se ven afectadas por el contexto social. Este enfoque longitudinal permite observar las tendencias en la elección de la profesión docente a lo largo de distintas generaciones, proporcionando una visión dinámica de cómo los cambios en la sociedad y en el sector educativo pueden influir en las razones por las que las personas deciden dedicarse a la enseñanza. Al aplicar la Teoría de la Autodeterminación, García y Organista resaltan la complejidad de las motivaciones docentes, sugiriendo que una comprensión más profunda de estas motivaciones puede llevar a estrategias más efectivas para atraer y retener a los profesionales de la educación. Este enfoque es fundamental para el desarrollo de políticas educativas que respondan no solo a las necesidades actuales de los docentes, sino también a las expectativas y desafíos futuros del campo educativo.

Por otro lado, Han y Yin (2016) y su aplicación de la Teoría de la Autodeterminación de Ryan y Deci (2000) en el ámbito educativo aportan una visión dinámica y evolutiva sobre las motivaciones docentes. Su enfoque longitudinal permite entender cómo las

motivaciones para enseñar pueden cambiar con el tiempo y bajo diferentes contextos sociales. Esta comprensión es esencial para adaptar las políticas educativas a las necesidades cambiantes de los docentes y a las expectativas de la sociedad, lo que puede mejorar la atracción y retención de profesionales en el campo educativo

Watt y Richardson (2008) aplican la Teoría de la Expectativa-Valor de Wigfield y Eccles (2000) en su estudio sobre las motivaciones y expectativas de los estudiantes australianos que aspiran a ser docentes. Esta teoría, arraigada en la psicología cognitiva, es particularmente útil para entender cómo los individuos valoran su carrera docente en términos de expectativas personales y el valor percibido de la profesión. Su investigación destaca por el uso de la escala FIT-Choice, una herramienta diseñada para evaluar las razones específicas que desarrollan a los individuos a escoger la enseñanza como profesión. Los hallazgos de Watt y Richardson revelan una variedad de perfiles motivacionales entre los futuros docentes, lo que indica que la decisión de entrar en el campo de la educación está relacionada con una compleja mezcla de factores personales, profesionales y sociales. Este enfoque permite una visión más detallada y matizada de las motivaciones para ser maestro, reconociendo que no todos los aspirantes a docentes son impulsados por las mismas razones o valores. La aplicación de la teoría de la expectativa-valor en este contexto ayuda a comprender mejor las diversas motivaciones que subyacen a la elección de la carrera docente, lo que puede ser crucial para el enfoque de políticas educativas y programas de instrucción docente más efectivos y pertinentes.

Finalmente, el estudio de Watt y Richardson (2008) utilizando la Teoría de la Expectativa-Valor de Wigfield y Eccles (2000) ofrece una perspectiva única sobre cómo los futuros docentes valoran y anticipan su carrera. Su uso de la escala FIT-Choice permite identificar una variedad de motivaciones entre los aspirantes a docentes, lo que resalta la diversidad de componentes que impactan en la elección de la formación como profesión. Este enfoque ayuda a comprender mejor las complejas decisiones que conlleva elegir la docencia y puede ser fundamental para desarrollar programas de formación y políticas educativas que respondan de manera más efectiva a estas diversas motivaciones.

De acuerdo con lo expuesto, la motivación docente es un proceso complejo en el que intervienen factores personales, sociales y profesionales. Asimismo, las teorías presentadas permiten comprender que la elección y permanencia en la profesión docente no dependen únicamente de intereses económicos o laborales, sino también de aspectos intrínsecos como la vocación, el compromiso y la satisfacción personal de enseñar. Del mismo modo, las condiciones externas, como el entorno educativo, las políticas

institucionales y el reconocimiento social, influyen significativamente en la motivación y desempeño de los docentes. En ese sentido, se considera fundamental que las políticas educativas promuevan estrategias que fortalezcan tanto la motivación intrínseca como el bienestar profesional de los educadores, con la finalidad de mejorar la calidad educativa y favorecer la permanencia de docentes comprometidos con su labor.

### **2.1.2.3. Dimensiones de la motivación docente.**

Según Ryan y Deci (2000) consideran las siguientes dimensiones:

- A. **Motivación intrínseca:** La motivación intrínseca hace referencia al impulso interno que lleva al docente a realizar su labor por interés, satisfacción personal, vocación y compromiso con el aprendizaje de los estudiantes. Esta dimensión se manifiesta cuando el profesor disfruta enseñar, se involucra activamente en sus clases, busca mejorar su práctica pedagógica y encuentra sentido en contribuir al desarrollo académico y personal de sus alumnos. En el contexto de la presente investigación, la motivación intrínseca permite analizar el grado en que los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium se sienten identificados con su labor educativa más allá de las exigencias externas. Un docente con motivación intrínseca no solo cumple funciones asignadas, sino que demuestra iniciativa, creatividad, responsabilidad y disposición para mejorar continuamente. Esta dimensión resulta relevante porque una motivación interna sólida puede fortalecer el desempeño docente, aun cuando existan limitaciones institucionales o laborales.
- B. **Motivación Extrínseca:** La motivación extrínseca se relaciona con aquellos factores externos que influyen en la conducta del docente, como el salario, los incentivos, el reconocimiento, la estabilidad laboral, las normas institucionales, la evaluación del desempeño o las oportunidades de ascenso. En este tipo de motivación, el docente orienta su comportamiento en función de recompensas, beneficios o consecuencias derivadas de su trabajo. Desde la interpretación de este estudio, la motivación extrínseca no debe entenderse de manera negativa, ya que en el ámbito educativo también cumple una función importante. El reconocimiento institucional, las condiciones laborales adecuadas, los incentivos y la valoración del esfuerzo pueden fortalecer el compromiso docente y favorecer una mayor disposición hacia el cumplimiento de las responsabilidades pedagógicas. Sin embargo, cuando la motivación depende únicamente de estímulos externos, puede

volverse frágil si la institución no ofrece condiciones justas o mecanismos adecuados de reconocimiento.

- C. Espectro de Motivación y Regulación: El espectro de motivación y regulación permite comprender que la motivación docente no se divide únicamente entre intrínseca y extrínseca, sino que existen niveles intermedios en los que el docente puede asumir una actividad inicialmente externa como parte de sus propios valores, metas profesionales o identidad pedagógica. Esto ocurre, por ejemplo, cuando un profesor participa en capacitaciones no solo porque la institución lo exige, sino porque reconoce que dicha actividad mejora su desempeño y beneficia a sus estudiantes. En la presente investigación, esta dimensión permite analizar el grado de autonomía con el que los docentes regulan su comportamiento profesional. Un docente puede cumplir una norma institucional por obligación, por responsabilidad profesional o porque considera que dicha acción forma parte de su compromiso educativo. Esta diferencia es importante, porque mientras mayor sea la internalización de las actividades docentes, mayor será la posibilidad de desarrollar compromiso, estabilidad motivacional y mejor desempeño profesional.

La teoría de la autodeterminación ha llevado a una comprensión más rica de cómo los factores ambientales y personales pueden influir en la motivación de los docentes. Por ejemplo, un entorno de trabajo que apoya la independencia, la competitividad y la asociación puede nutrir la motivación intrínseca, mientras que un enfoque en recompensas y castigos puede sostener una motivación más extrínseca. Esto tiene implicaciones significativas para el diseño de políticas educativas, la administración escolar y el desarrollo profesional de los docentes. (Ryan & Deci, 2000)

La aplicación de esta teoría al desarrollo profesional de los docentes sugiere que es esencial crear entornos que fomenten la autonomía y el reconocimiento de la competencia, y que ofrezcan apoyo relacionado, con el objetivo de fortalecer la motivación intrínseca y promover una enseñanza de alta calidad que sea sostenible a largo plazo (Ryan & Deci, 2000).

De acuerdo con todo lo señalado anteriormente, la motivación docente es un proceso amplio y dinámico que involucra tanto factores internos como externos en el desempeño profesional del educador. En ese sentido, la motivación intrínseca resulta fundamental, ya que permite que el docente desempeñe su labor con vocación,

compromiso y satisfacción personal, buscando constantemente mejorar su práctica pedagógica y contribuir al aprendizaje de sus estudiantes. Asimismo, la motivación extrínseca también cumple un papel importante, debido a que el reconocimiento institucional, las condiciones laborales adecuadas y los incentivos pueden fortalecer el compromiso y la responsabilidad docente.

Del mismo modo, se considera relevante el espectro de motivación y regulación planteado por los autores, porque permite comprender que muchas acciones docentes pueden pasar de ser obligaciones externas a convertirse en parte de los valores y objetivos personales del educador. Finalmente, la creación de entornos educativos que promuevan la autonomía, el reconocimiento y el apoyo profesional favorece el fortalecimiento de la motivación docente y contribuye al desarrollo de una enseñanza de mayor calidad y sostenibilidad en el tiempo.

#### **2.1.2.4. Importancia de la Motivación en la Enseñanza.**

La importancia de la motivación en la formación es incuestionable. Un profesor motivado no solo demuestra mayor entusiasmo y dedicación, sino que también es capaz de inspirar y motivar a sus estudiantes. La motivación y el desempeño docente constituyen componentes críticos para la efectividad de los sistemas educativos y, por ende, el rendimiento académico de los alumnos (Sellan, 2017)

La relevancia de la motivación en el ámbito de la enseñanza es fundamental y trasciende más allá de la mera transmisión de conocimientos. Un profesor motivado es una fuente de inspiración y un catalizador del entusiasmo en el aula. Esta motivación no solo mejora el ambiente educativo, sino que también se traduce en una metodología de enseñanza más dinámica y atractiva, capaz de despertar la curiosidad y el interés de los estudiantes (Sellan, 2017)

De acuerdo con lo señalado, la motivación en la enseñanza es un factor fundamental para el desarrollo de una educación de calidad, ya que influye directamente en el desempeño y compromiso del docente dentro del aula. Un profesor motivado no solo transmite conocimientos, sino también entusiasmo, dedicación y confianza, generando un ambiente de aprendizaje más dinámico y participativo. Asimismo, la motivación docente tiene un impacto positivo en los estudiantes, debido a que despierta su interés, curiosidad y disposición para aprender. Por ello, fortalecer la motivación de los educadores resulta esencial para mejorar tanto el proceso de enseñanza-aprendizaje como el rendimiento académico de los alumnos.

### **2.1.2.5. Factores que inciden en la motivación docente.**

#### Factores Institucionales y Contextuales

Los factores institucionales y contextuales incluyen la cultura organizacional, el liderazgo en la institución educativa, las políticas educativas y los recursos disponibles, todos los cuales tienen el potencial de afectar la motivación de los docentes (Franco, 2021)

#### Factores Personales y Profesionales

Los factores personales y profesionales abarcan la autoeficacia, las creencias personales, las expectativas de los docentes y su desarrollo y trayectoria profesional. Estos aspectos íntimamente relacionados con la identidad del docente pueden tener un fuerte impacto en su motivación (Franco, 2021)

Los factores que influyen en la motivación son multifacéticos y profundamente entrelazados, destacando la complejidad de gestionar y fomentar un entorno educativo motivador. Los elementos institucionales y contextuales, como la cultura organizacional y el liderazgo, no solo crean el marco en el cual los docentes operan, sino que también pueden potenciar o inhibir su entusiasmo y dedicación (Franco, 2021)

De acuerdo con lo expuesto, la motivación docente está influenciada por diversos factores tanto institucionales como personales, los cuales interactúan constantemente en el desempeño profesional del educador. Asimismo, aspectos como el liderazgo institucional, la cultura organizacional, las políticas educativas y los recursos disponibles pueden fortalecer o debilitar el compromiso y entusiasmo de los docentes en su labor diaria. Del mismo modo, factores personales como la autoeficacia, las expectativas profesionales y las creencias individuales influyen significativamente en la manera en que el docente asume sus responsabilidades y enfrenta los desafíos educativos. Por ello, es importante que las instituciones educativas promuevan ambientes de trabajo favorables, de apoyo y reconocimiento, que permitan fortalecer la motivación y el bienestar profesional de los docentes.

### **2.1.2.6. Impacto de la Motivación docente en el Proceso Educativo**

#### Efectos en la Calidad de la Enseñanza

Un alto nivel de motivación docente se traduce en métodos de enseñanza más dinámicos, planificación cuidadosa y evaluación reflexiva, todo lo cual contribuye a una mejor calidad educativa (Franco, 2021)

#### Efectos en el Rendimiento Estudiantil

Los profesores motivados suelen crear un ambiente de aprendizaje más estimulante y positivo, lo que puede influir en el rendimiento estudiantil, aumentando no solo la adquisición de conocimientos sino también las habilidades cognitivas y sociales de los estudiantes (Franco, 2021).

Invertir en la motivación de los docentes es fundamental. No se trata solo de mejorar las prácticas educativas, sino también de nutrir un ecosistema educativo donde tanto profesores como estudiantes puedan prosperar. En última instancia, la motivación docente es un motor fundamental que impulsa la calidad y eficacia del proceso educativo en su conjunto (Franco, 2021).

De acuerdo con lo expuesto por el autor, la motivación docente tiene un impacto directo y significativo en el proceso educativo, ya que influye tanto en la calidad de la enseñanza como en el rendimiento de los estudiantes. Un docente motivado demuestra mayor compromiso en la planificación, desarrollo y evaluación de sus actividades pedagógicas, utilizando estrategias más dinámicas e innovadoras que favorecen el aprendizaje. Asimismo, la motivación del profesor contribuye a generar un ambiente educativo positivo y estimulante, donde los estudiantes se sienten más interesados y participativos en su proceso de aprendizaje. Por ello, es fundamental fortalecer la motivación docente, ya que no solo beneficia el desempeño profesional del educador, sino también el desarrollo académico, social y emocional de los estudiantes, favoreciendo una educación de mayor calidad.

#### **2.1.2.7. Motivación docente y satisfacción laboral.**

La motivación docente y la satisfacción laboral mantienen una relación estrecha, debido a que ambas influyen en la manera en que el profesor asume sus responsabilidades pedagógicas, se vincula con la institución y sostiene su compromiso profesional en el tiempo. La motivación permite comprender las razones internas y externas que impulsan al docente a realizar su labor, mientras que la satisfacción laboral expresa el grado de bienestar, conformidad y valoración que experimenta frente a las condiciones de su trabajo. En ese sentido, un docente motivado no solo cumple con sus funciones, sino que

también manifiesta mayor disposición para planificar, innovar, participar y responder de manera positiva a los retos educativos.

Desde la teoría del establecimiento de metas, Locke y Latham (2002) sostienen que las metas claras, específicas y desafiantes pueden orientar la conducta, incrementar el esfuerzo y favorecer mejores niveles de desempeño. Aplicado al ámbito educativo, esto significa que los docentes tienden a sentirse más motivados cuando conocen con claridad los objetivos institucionales, las expectativas de su labor y los criterios mediante los cuales será valorado su desempeño. Por el contrario, cuando las metas son ambiguas, poco realistas o no se acompañan de recursos suficientes, la motivación puede debilitarse y afectar la satisfacción laboral. En una institución educativa, por tanto, la gestión directiva debe procurar que los objetivos pedagógicos sean comprendidos, compartidos y asumidos por los docentes como parte de su desarrollo profesional.

La satisfacción laboral docente también se vincula con la autoeficacia, el estrés y las condiciones del contexto escolar. Klassen y Chiu (2010) explican que la autoeficacia docente, entendida como la confianza del profesor en su capacidad para enseñar, gestionar el aula y promover aprendizajes, se relaciona con mayores niveles de satisfacción laboral. Sin embargo, esta satisfacción puede verse afectada cuando el docente enfrenta altos niveles de estrés, sobrecarga laboral o dificultades para responder a las exigencias del entorno educativo. Desde esta perspectiva, la motivación docente no depende únicamente de la vocación o del interés personal por enseñar, sino también de la percepción que tiene el profesor sobre sus propias capacidades y sobre las condiciones que la institución le brinda para ejercer adecuadamente su labor.

Asimismo, Skaalvik y Skaalvik (2011) señalan que la satisfacción laboral docente se relaciona con el contexto escolar, el sentido de pertenencia y el agotamiento emocional. Esto permite comprender que el docente no trabaja de manera aislada, sino dentro de una organización que puede favorecer o limitar su bienestar profesional. Cuando el profesor se siente integrado a la institución, reconocido por sus directivos y apoyado por sus colegas, es más probable que experimente satisfacción y motivación hacia su trabajo. En cambio, cuando predominan la falta de apoyo, la presión excesiva, el escaso reconocimiento o el debilitamiento del clima institucional, puede incrementarse el agotamiento emocional y, con ello, disminuir el deseo de permanecer en la profesión.

En esta misma línea, Fernet et al. (2012) sostienen que el ambiente laboral y los factores motivacionales influyen en los cambios del agotamiento docente. Este aporte resulta importante porque permite analizar la motivación no como una característica fija

del profesor, sino como un proceso dinámico que puede fortalecerse o deteriorarse según las condiciones institucionales. En el caso de una institución educativa, aspectos como la comunicación interna, el liderazgo, la carga de trabajo, la autonomía, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional pueden influir directamente en la satisfacción laboral de los docentes. Por ello, la gestión del talento humano cumple un papel relevante, ya que sus prácticas pueden generar condiciones favorables para que el docente se sienta valorado, motivado y comprometido con su desempeño.

Desde la interpretación de la presente investigación, la satisfacción laboral docente debe entenderse como una consecuencia de la interacción entre factores personales e institucionales. Un docente puede tener vocación y compromiso con la enseñanza, pero si no cuenta con condiciones adecuadas de trabajo, reconocimiento, acompañamiento o posibilidades de desarrollo, su motivación puede disminuir progresivamente. Por tanto, en la Institución Educativa Particular Millennium, analizar la motivación docente implica considerar también el nivel de satisfacción que los profesores experimentan frente a la gestión del talento humano, las oportunidades de crecimiento, el clima institucional y las condiciones bajo las cuales desarrollan su labor pedagógica.

En síntesis, la motivación docente y la satisfacción laboral se complementan porque ambas reflejan el vínculo entre el profesor y su entorno de trabajo. La motivación impulsa la acción docente, mientras que la satisfacción laboral permite sostener dicha acción en el tiempo. Por ello, una gestión institucional adecuada debe promover metas claras, apoyo profesional, reconocimiento, condiciones laborales saludables y sentido de pertenencia, ya que estos factores favorecen el bienestar docente y fortalecen el desempeño pedagógico.

#### **2.1.2.8. Motivación docente y compromiso institucional.**

La motivación docente también se relaciona con el compromiso institucional, entendido como el grado de identificación, participación y responsabilidad que el profesor asume frente a los objetivos, valores y proyectos de la institución educativa. Un docente motivado no solo desarrolla sus clases, sino que también participa en actividades de mejora, colabora con sus colegas, contribuye a la convivencia escolar y se involucra en la construcción de una cultura institucional orientada al aprendizaje. En ese sentido, la motivación constituye una base importante para que el compromiso institucional no sea únicamente una obligación laboral, sino una expresión de pertenencia y responsabilidad profesional.

Day y Gu (2007) sostienen que el compromiso docente se mantiene a lo largo de la carrera profesional cuando existen condiciones favorables para el aprendizaje, el desarrollo y la renovación profesional. Este planteamiento resulta relevante porque permite comprender que el compromiso institucional no depende solo de la voluntad individual del docente, sino también de las oportunidades que la institución le brinda para crecer, actualizarse y participar activamente en la vida escolar. Cuando el docente percibe que la institución favorece su desarrollo profesional, reconoce su esfuerzo y le permite contribuir a la mejora educativa, es más probable que fortalezca su sentido de pertenencia y su compromiso con los objetivos institucionales.

El compromiso institucional también se ve influido por las demandas y los recursos laborales disponibles. Bakker y Demerouti (2007), desde el modelo de demandas y recursos laborales, explican que el bienestar y la motivación de los trabajadores dependen del equilibrio entre las exigencias del puesto y los recursos que la organización proporciona para responder a dichas exigencias. En el ámbito docente, las demandas pueden incluir la carga académica, la atención a la diversidad, las reuniones, la presión de resultados, la relación con padres de familia y las responsabilidades administrativas. Frente a ello, los recursos institucionales pueden estar representados por el apoyo directivo, la autonomía profesional, la capacitación, los materiales educativos, el trabajo colaborativo y el reconocimiento.

Desde esta perspectiva, cuando las demandas laborales son elevadas y los recursos institucionales son insuficientes, el docente puede experimentar desgaste, desmotivación y menor compromiso con la institución. Por el contrario, cuando la institución proporciona apoyo, formación, liderazgo positivo y condiciones adecuadas, las demandas pueden ser asumidas como desafíos profesionales y no como cargas excesivas. En este punto, la gestión del talento humano adquiere relevancia porque permite organizar los recursos necesarios para que el docente no solo cumpla sus funciones, sino que también se involucre activamente en la mejora institucional.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2019), a través del informe TALIS 2018, destaca que el desarrollo profesional continuo, la colaboración docente, el liderazgo escolar y el clima institucional son aspectos relevantes en la labor de los profesores y directivos. Este aporte permite reforzar la idea de que el compromiso institucional está asociado con la existencia de entornos escolares que promueven el aprendizaje profesional y la participación. En una institución educativa, los docentes se comprometen más cuando perciben que forman parte de una comunidad

profesional, que sus opiniones son consideradas y que existen espacios reales para aportar a la mejora de los aprendizajes.

Asimismo, Locke y Latham (2002) permiten entender que el compromiso aumenta cuando las metas institucionales son claras y cuando el trabajador percibe que puede contribuir efectivamente a su cumplimiento. En el caso docente, las metas relacionadas con la mejora de los aprendizajes, la calidad de la enseñanza, la convivencia escolar o la innovación pedagógica pueden convertirse en elementos motivadores si son comunicadas adecuadamente y si se vinculan con la práctica diaria del profesor. Por ello, no basta con que la institución establezca objetivos; es necesario que los docentes comprendan su sentido, participen en su construcción y cuenten con las condiciones necesarias para alcanzarlos.

En el contexto de la presente investigación, la motivación docente y el compromiso institucional deben analizarse como elementos conectados. Un docente motivado tiende a mostrar mayor disposición para participar en reuniones pedagógicas, asumir responsabilidades, colaborar con sus colegas y contribuir al logro de los objetivos institucionales. Sin embargo, dicho compromiso puede debilitarse si la institución no promueve una cultura organizacional favorable, si no reconoce el esfuerzo docente o si limita la participación de los profesores en la toma de decisiones. Por ello, la gestión del talento humano debe orientarse no solo a administrar funciones, sino también a fortalecer el vínculo entre el docente y la institución educativa.

En síntesis, la motivación docente favorece el compromiso institucional cuando se desarrolla en un entorno que ofrece apoyo, reconocimiento, metas claras, recursos adecuados y oportunidades de participación. En la Institución Educativa Particular Millennium, esta relación resulta relevante porque permite comprender cómo las prácticas de gestión del talento humano pueden influir en el nivel de involucramiento de los docentes con la cultura institucional, el trabajo colaborativo y la mejora del desempeño pedagógico.

De acuerdo con los aportes de los diferentes autores, la motivación docente, la satisfacción laboral y el compromiso institucional se encuentran estrechamente relacionados dentro del contexto educativo. Asimismo, un docente motivado y satisfecho con su trabajo demuestra mayor disposición para innovar, participar activamente en las actividades institucionales y asumir con responsabilidad los desafíos pedagógicos. Del mismo modo, factores como el reconocimiento, el apoyo directivo, el clima institucional, las oportunidades de desarrollo profesional y las condiciones laborales adecuadas influyen significativamente en el bienestar y desempeño de los docentes.

En ese sentido, la gestión del talento humano cumple un papel fundamental en las instituciones educativas, ya que no solo debe centrarse en la administración del personal, sino también en generar ambientes de trabajo favorables que fortalezcan la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso institucional. Finalmente, cuando los docentes se sienten valorados, escuchados y apoyados, es más probable que desarrollen un mayor compromiso con los objetivos institucionales y contribuyan de manera positiva a la mejora de la calidad educativa.

#### **2.1.2.9. Motivación docente en instituciones educativas privadas.**

La motivación docente en instituciones educativas privadas presenta características particulares, debido a que el trabajo del profesor se desarrolla en un contexto donde existen exigencias académicas, expectativas familiares, metas institucionales, criterios de calidad del servicio educativo y condiciones laborales propias del sector privado. A diferencia de otros contextos educativos, en las instituciones particulares el docente suele estar expuesto a mayores demandas relacionadas con la satisfacción de los padres de familia, la imagen institucional, la competitividad escolar, la innovación pedagógica y el cumplimiento de estándares internos de desempeño. Estas condiciones pueden fortalecer la motivación si se acompañan de apoyo institucional, pero también pueden generar presión y desgaste si no existe una adecuada gestión del talento humano.

Desde el modelo de demandas y recursos laborales, Bakker y Demerouti (2007) explican que las exigencias del trabajo pueden afectar el bienestar del trabajador cuando no se equilibran con recursos adecuados. En el caso de los docentes de instituciones privadas, las demandas pueden estar relacionadas con la carga horaria, la preparación permanente de clases, la atención personalizada a estudiantes, la comunicación con familias, la participación en actividades institucionales y la evaluación continua del desempeño. No obstante, estas demandas pueden ser asumidas positivamente cuando la institución brinda recursos como acompañamiento pedagógico, capacitación, reconocimiento, estabilidad, materiales adecuados y liderazgo directivo.

La motivación docente en el sector privado también puede estar vinculada a la satisfacción laboral y al sentido de pertenencia. Skaalvik y Skaalvik (2011) señalan que el contexto escolar, el sentimiento de pertenencia y el agotamiento emocional se relacionan con la satisfacción laboral y con la intención de permanecer o abandonar la profesión. Este planteamiento permite comprender que, en una institución privada, la motivación docente no depende únicamente de incentivos económicos, sino también de la forma en que el

profesor se siente integrado, escuchado y valorado dentro de la organización. Cuando el docente percibe que su trabajo contribuye al prestigio institucional y que su esfuerzo es reconocido, puede fortalecer su compromiso con la institución.

Del mismo modo, Klassen y Chiu (2010) destacan la relación entre autoeficacia, estrés laboral y satisfacción docente. En instituciones educativas privadas, donde suelen existir expectativas elevadas sobre el rendimiento académico y la calidad del servicio, la autoeficacia del docente se convierte en un factor importante para sostener la motivación. Un profesor que confía en su capacidad para gestionar el aula, adaptar estrategias y responder a las necesidades de sus estudiantes tendrá mayores posibilidades de enfrentar las exigencias institucionales de manera positiva. Sin embargo, si las demandas son altas y el apoyo es limitado, el estrés puede afectar su satisfacción y disminuir su motivación profesional.

Fernet et al. (2012) aportan a esta discusión al señalar que el ambiente laboral y los factores motivacionales pueden predecir cambios en el agotamiento docente. Esto resulta especialmente relevante para las instituciones educativas privadas, donde el desempeño docente suele ser evaluado de manera continua y donde la permanencia laboral puede estar asociada a resultados, cumplimiento de metas y percepción de calidad. En ese escenario, una gestión institucional que solo enfatiza la exigencia puede generar desmotivación; en cambio, una gestión que combina exigencia con apoyo, reconocimiento y desarrollo profesional puede fortalecer la motivación y reducir el desgaste.

Por su parte, Day y Gu (2007) sostienen que el compromiso y la efectividad docente se sostienen cuando existen condiciones adecuadas para el aprendizaje profesional a lo largo de la carrera. En el caso de una institución privada, esto implica que la motivación docente puede fortalecerse mediante programas de capacitación, acompañamiento pedagógico, mentoría, retroalimentación constructiva y oportunidades de crecimiento dentro de la organización. La formación continua no debe ser vista únicamente como una obligación institucional, sino como una estrategia para fortalecer la identidad profesional del docente y mejorar su desempeño.

Asimismo, la OECD (2019) resalta la importancia del aprendizaje profesional continuo, el liderazgo escolar y la colaboración entre docentes como elementos relevantes para fortalecer la labor educativa. En instituciones privadas, estos elementos adquieren importancia porque permiten construir una cultura de mejora permanente. Una institución que promueve espacios de colaboración, intercambio pedagógico y reflexión docente puede generar mayores niveles de motivación, ya que el profesor no se percibe como un

trabajador aislado, sino como parte de una comunidad profesional orientada a la calidad educativa.

Desde la interpretación de la presente investigación, la motivación docente en la Institución Educativa Particular Millennium debe analizarse considerando tanto factores internos como externos. Entre los factores internos se encuentran la vocación, el interés por enseñar, la responsabilidad profesional y la satisfacción por contribuir al aprendizaje de los estudiantes. Entre los factores externos se ubican el reconocimiento institucional, las condiciones laborales, la remuneración, el liderazgo directivo, la estabilidad, la capacitación y la cultura organizacional. Por ello, estudiar la motivación docente en una institución privada permite comprender cómo la gestión del talento humano puede convertirse en un factor que fortalece o limita el compromiso y desempeño de los profesores.

En síntesis, la motivación docente en instituciones educativas privadas depende de la relación entre las exigencias institucionales y los recursos que la organización ofrece a sus docentes. Si la institución exige calidad, compromiso y resultados, también debe proporcionar condiciones adecuadas, reconocimiento, formación y apoyo profesional. En ese sentido, la gestión del talento humano cumple un papel fundamental, ya que permite generar un equilibrio entre las metas institucionales y el bienestar docente.

### **2.1.3. *Desempeño docente***

#### **2.1.3.1. Definición de Desempeño Docente.**

El desempeño docente se refiere a la efectividad con la que los profesores diseñan, implementan y evalúan procesos de instrucción que promueven el aprendizaje significativo de todos los estudiantes. Según Martínez (2021), el desempeño docente es la capacidad de un educador para facilitar experiencias de aprendizaje efectivas y adaptativas que mejoren el rendimiento estudiantil en diversas condiciones educativas. López (2022) define el desempeño docente como la integración de conocimientos pedagógicos, habilidades comunicativas y competencias emocionales para crear un entorno de aprendizaje inclusivo y motivador. Finalmente, Castro (2023) enfatiza que el desempeño docente incluye no solo las prácticas pedagógicas en el aula, sino también la participación activa en la comunidad escolar y el desarrollo profesional continuo, lo que contribuye directamente a la calidad de la educación impartida.

El desempeño docente es un aspecto fundamental en el proceso educativo, ya que el profesor no solo cumple la función de transmitir conocimientos, sino también de orientar, motivar y generar experiencias de aprendizaje significativas para los estudiantes. Asimismo, un buen desempeño docente requiere desarrollar competencias pedagógicas, comunicativas y emocionales que permitan crear un ambiente inclusivo, participativo y favorable para el aprendizaje. Del mismo modo, es importante que el docente mantenga una actitud de actualización permanente y compromiso con su desarrollo profesional, debido a que esto contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza y a responder de manera adecuada a las necesidades y desafíos educativos actuales.

### 2.1.3.2. Teorías del Desempeño Docente.

- **Teoría del Comportamiento Pedagógico:** Esta teoría sugiere que el desempeño docente es una manifestación de habilidades pedagógicas bien desarrolladas, que incluyen la planificación efectiva de las clases, la implementación de estrategias didácticas adecuadas y la evaluación continua de la instrucción de los estudiantes. Se enfatiza que un docente competente es aquel que no solo entrega conocimiento, sino que también crea un entorno de aprendizaje estimulante y adaptativo que fomenta el progreso cognitivo y emocional de todos los estudiantes. La efectividad de un docente en estas áreas es crucial para impactar positivamente en los resultados educativos de sus alumnos (Smith, 2015).
- **Modelo de Expectativas:** Este modelo se centra en la influencia de las expectativas del docente sobre el rendimiento de sus estudiantes. Propone que cuando los docentes tienen altas expectativas, tienden a aumentar la calidad de su enseñanza, proporcionando más atención, recursos y apoyo a sus estudiantes, lo que a su vez motiva a los estudiantes a lograr mayores rendimientos. Este fenómeno está relacionado con el efecto Pigmalión, donde las expectativas positivas conducen a mejores resultados educativos (Johnson, 2018).

De acuerdo con los autores, el desempeño docente está estrechamente relacionado con las habilidades pedagógicas y las expectativas que el profesor mantiene respecto al aprendizaje de sus estudiantes. Asimismo, un docente competente no solo debe dominar contenidos y estrategias didácticas, sino también crear un ambiente de aprendizaje dinámico, inclusivo y motivador que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes. Del mismo modo, las expectativas positivas del docente influyen significativamente en el rendimiento estudiantil, ya que cuando el profesor confía en las capacidades de sus alumnos y les brinda apoyo constante, contribuye a fortalecer su

motivación, participación y logro de aprendizajes. Por ello, el desempeño docente requiere no solo preparación profesional, sino también compromiso, confianza y disposición para acompañar de manera efectiva el proceso educativo

### **2.1.3.3. Dimensiones del Desempeño Docente.**

Según el MINEDU (2012), el desempeño docente se organiza en cuatro dominios:

- A. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: La preparación para el aprendizaje de los estudiantes se refiere a la capacidad del docente para planificar, organizar y adecuar los contenidos, estrategias, recursos y actividades pedagógicas antes del desarrollo de la enseñanza. Esta dimensión implica conocer las características de los estudiantes, identificar sus necesidades de aprendizaje y diseñar experiencias educativas pertinentes. Desde la interpretación del presente estudio, esta dimensión permite analizar si los docentes cuentan con la disposición, los recursos y las condiciones institucionales necesarias para preparar adecuadamente sus sesiones de aprendizaje. Una buena preparación docente favorece una enseñanza más ordenada, contextualizada y orientada al logro de competencias.
- B. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes: La enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes comprende la capacidad del docente para conducir el proceso de enseñanza en el aula, aplicar estrategias metodológicas, promover la participación activa, atender la diversidad y generar condiciones favorables para el aprendizaje. En esta investigación, esta dimensión permite valorar cómo los docentes desarrollan sus clases, cómo adaptan sus estrategias a las características de los estudiantes y cómo promueven un ambiente inclusivo, participativo y estimulante. Un desempeño adecuado en esta dimensión evidencia que el docente no solo transmite información, sino que orienta, acompaña, motiva y evalúa el aprendizaje de manera permanente.
- C. Participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje: La participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje se refiere al involucramiento del docente en las actividades institucionales, la toma de decisiones, el trabajo colaborativo, la formulación de propuestas de mejora y la construcción de una comunidad educativa orientada al logro de aprendizajes. Desde la perspectiva de esta investigación, esta dimensión permite analizar el grado de participación de los docentes en la vida

institucional de la Institución Educativa Particular Millennium. Cuando los docentes participan activamente en reuniones, proyectos, acuerdos pedagógicos y acciones de mejora, se fortalece el trabajo colectivo y la gestión escolar.

- D. Desarrollo Profesional y Ética Docente. El desarrollo profesional y la ética docente comprenden el compromiso del profesor con su formación continua, la reflexión sobre su práctica, la actualización pedagógica, la responsabilidad profesional y el cumplimiento de principios éticos en su relación con los estudiantes, colegas, directivos y comunidad educativa. En el presente estudio, esta dimensión permite examinar si los docentes asumen su profesión con responsabilidad, compromiso y disposición para seguir aprendiendo. El desarrollo profesional fortalece las competencias pedagógicas, mientras que la ética docente garantiza una actuación respetuosa, justa y coherente con los valores educativos.

De acuerdo con lo expuesto, el desempeño docente comprende diversas dimensiones que permiten garantizar una enseñanza de calidad y orientada al aprendizaje integral de los estudiantes. Asimismo, la adecuada preparación de las sesiones, la aplicación de estrategias metodológicas pertinentes y la atención a las necesidades de los estudiantes son aspectos fundamentales para lograr aprendizajes significativos. Del mismo modo, es importante la participación activa de los docentes en la gestión institucional, ya que el trabajo colaborativo y el compromiso con la mejora educativa fortalecen la convivencia y el logro de objetivos comunes dentro de la institución.

El desarrollo profesional continuo y la ética docente son elementos esenciales en la labor educativa, debido a que permiten al profesor actualizar sus conocimientos, reflexionar sobre su práctica pedagógica y actuar con responsabilidad y compromiso frente a los estudiantes y la comunidad educativa. Por ello, el desempeño docente no debe limitarse únicamente al trabajo en el aula, sino también al compromiso permanente con la mejora profesional e institucional.

#### **2.1.3.4. Enfoques del desempeño docente.**

El desempeño docente puede comprenderse desde diferentes enfoques, debido a que la labor del profesor no se limita únicamente a la transmisión de contenidos, sino que involucra la planificación, la conducción del proceso de enseñanza, la evaluación del aprendizaje, la gestión del aula, la interacción con los estudiantes, la participación institucional y el desarrollo profesional continuo. En ese sentido, estudiar el desempeño

docente requiere asumir una mirada integral, capaz de reconocer que la calidad de la enseñanza depende tanto de las competencias individuales del profesor como de las condiciones institucionales en las que desarrolla su labor.

Desde un enfoque de efectividad docente, Stronge (2018) sostiene que los docentes eficaces presentan características vinculadas con el conocimiento pedagógico, la planificación organizada, la gestión adecuada del aula, la aplicación de estrategias didácticas pertinentes, la evaluación continua y el profesionalismo. Este planteamiento permite entender que el desempeño docente no debe analizarse solamente a partir del cumplimiento formal de funciones, sino desde la capacidad del profesor para generar condiciones reales de aprendizaje. Por ello, un docente con buen desempeño es aquel que organiza su trabajo pedagógico, responde a las necesidades de los estudiantes y orienta su práctica hacia el logro de resultados educativos.

Otro enfoque relevante es el de la calidad docente, desarrollado por Darling (2000), quien plantea que la formación, preparación y calidad profesional del docente se relacionan directamente con los logros de aprendizaje de los estudiantes. Desde esta perspectiva, el desempeño docente no puede separarse de la preparación profesional, el dominio disciplinar, la capacidad pedagógica y la experiencia del profesor. En consecuencia, una institución educativa que busca mejorar la calidad del servicio educativo debe prestar atención a las condiciones que fortalecen la práctica docente, como la capacitación, el acompañamiento pedagógico, la evaluación formativa y el reconocimiento profesional.

Asimismo, Hattie (2009), desde una perspectiva basada en evidencias, resalta que el docente tiene una influencia significativa en el aprendizaje de los estudiantes, especialmente cuando aplica estrategias de enseñanza efectivas, brinda retroalimentación clara, establece expectativas altas y promueve una participación activa en el aula. Este enfoque permite comprender que el desempeño docente tiene un impacto directo en los resultados educativos, debido a que las decisiones pedagógicas del profesor influyen en la forma en que los estudiantes comprenden, procesan y aplican los conocimientos.

Por su parte, Tschannen y Woolfolk (2001) aportan desde el enfoque de la autoeficacia docente, entendida como la creencia del profesor sobre su capacidad para organizar y ejecutar acciones pedagógicas que favorezcan el aprendizaje. Esta perspectiva es importante porque permite analizar el desempeño docente desde la confianza profesional que tiene el profesor en sus propias habilidades para enseñar, gestionar el aula y responder a las dificultades educativas. Un docente con alta

autoeficacia suele mostrar mayor persistencia, iniciativa y disposición para enfrentar desafíos pedagógicos, mientras que una baja percepción de eficacia puede limitar su desempeño y afectar su motivación profesional.

Desde la interpretación de la presente investigación, estos enfoques permiten comprender que el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium debe analizarse como un fenómeno multidimensional. No basta con observar si el docente cumple sus horarios o desarrolla sesiones de clase; también es necesario considerar su capacidad para planificar, enseñar, evaluar, adaptarse a las necesidades de los estudiantes, participar en la gestión institucional y mantener una actitud ética y profesional. Por ello, el desempeño docente se relaciona estrechamente con la gestión del talento humano y la motivación, ya que las condiciones institucionales, el reconocimiento, la capacitación y el clima laboral pueden fortalecer o limitar la efectividad del trabajo pedagógico.

#### **2.1.3.5. Evaluación del desempeño docente.**

La evaluación del desempeño docente constituye un proceso fundamental para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la práctica pedagógica. Esta evaluación no debe entenderse como un mecanismo sancionador, sino como una herramienta orientada al fortalecimiento profesional, la mejora continua y la calidad educativa. En ese sentido, evaluar el desempeño docente implica recoger información sobre la planificación, la enseñanza, la gestión del aula, la relación con los estudiantes, la evaluación de los aprendizajes y la participación del docente en la vida institucional.

Stronge (2018) plantea que la evaluación del desempeño docente debe considerar diferentes dimensiones de la labor profesional, entre ellas la planificación de la enseñanza, la creación de un ambiente favorable para el aprendizaje, la aplicación de estrategias pedagógicas efectivas, la evaluación del progreso estudiantil y el cumplimiento de responsabilidades profesionales. Este enfoque permite comprender que la evaluación docente debe ser integral y no limitarse a un solo aspecto del trabajo pedagógico. Por ejemplo, un docente puede tener dominio de contenidos, pero si no logra organizar adecuadamente el aula, adaptar sus estrategias o evaluar de manera pertinente, su desempeño podría verse limitado.

Desde la perspectiva de Darling (2000), la evaluación del desempeño docente también debe relacionarse con la calidad profesional del profesor y su incidencia en los aprendizajes de los estudiantes. Esto significa que la evaluación no debe reducirse a medir

resultados finales, sino que debe considerar los procesos pedagógicos que permiten alcanzar dichos resultados. En el ámbito educativo, evaluar al docente implica analizar cómo planifica, cómo enseña, cómo interactúa con sus estudiantes, cómo utiliza los recursos didácticos y cómo responde a las necesidades de aprendizaje. De esta manera, la evaluación se convierte en un medio para fortalecer la práctica docente y no únicamente en un instrumento administrativo.

Hattie (2009) aporta a esta discusión al destacar la importancia de la evidencia en la mejora del aprendizaje. Desde su enfoque, la evaluación del desempeño docente debe considerar si las estrategias aplicadas por el profesor generan efectos positivos en el aprendizaje de los estudiantes. En ese sentido, la retroalimentación, la claridad de los objetivos, la evaluación formativa y la capacidad del docente para ajustar su enseñanza son elementos centrales para valorar la efectividad de su desempeño. Esta perspectiva permite afirmar que la evaluación docente debe orientarse hacia la mejora del aprendizaje y no solo hacia el cumplimiento formal de actividades.

Además, Tschannen y Woolfolk (2001) permiten incorporar la autoeficacia como un elemento relevante en la evaluación del desempeño docente. Un profesor que cree en su capacidad para enseñar, motivar a sus estudiantes y gestionar situaciones complejas suele tener mayor disposición para mejorar su práctica y enfrentar desafíos pedagógicos. Por ello, una evaluación integral del desempeño docente también debe considerar aspectos subjetivos y profesionales, como la seguridad pedagógica, la reflexión sobre la práctica, la disposición al cambio y el compromiso con el aprendizaje de los estudiantes.

En el contexto de la presente investigación, la evaluación del desempeño docente permite conocer cómo los profesores de la Institución Educativa Particular Millennium desarrollan sus funciones pedagógicas e institucionales. Dado que la investigación se orienta a analizar la relación entre gestión del talento humano, motivación y desempeño docente, la evaluación de esta variable resulta clave para comprender si las condiciones institucionales, el reconocimiento, el desarrollo profesional y la motivación influyen en la calidad de la práctica pedagógica. Por tanto, la evaluación del desempeño docente debe asumirse como un proceso de análisis integral que permite identificar cómo se expresa la labor profesional del profesor dentro de la institución educativa.

#### **2.1.3.6. Competencias profesionales del docente.**

Las competencias profesionales del docente comprenden el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten al profesor desempeñar

adecuadamente su labor pedagógica e institucional. Estas competencias no se limitan al dominio de una asignatura, sino que incluyen la capacidad para planificar, enseñar, evaluar, gestionar el aula, comunicarse efectivamente, atender la diversidad, trabajar en equipo, reflexionar sobre la práctica y actuar de manera ética. Por ello, el desempeño docente depende en gran medida del nivel de desarrollo de estas competencias profesionales.

Stronge (2018) señala que los docentes efectivos se caracterizan por poseer conocimientos pedagógicos sólidos, habilidades para organizar la enseñanza, dominio de estrategias didácticas, capacidad para generar un ambiente positivo de aprendizaje y responsabilidad profesional. Este aporte permite comprender que las competencias docentes deben expresarse en acciones concretas dentro del aula y en la institución. Un docente competente no solo conoce los contenidos que enseña, sino que sabe cómo hacerlos comprensibles, cómo motivar a los estudiantes, cómo evaluar sus avances y cómo adaptar su enseñanza a diferentes necesidades.

Darling (2000) sostiene que la calidad del docente se relaciona con su preparación profesional y con su capacidad para influir positivamente en el aprendizaje estudiantil. Desde esta perspectiva, las competencias profesionales son fundamentales porque permiten que el docente transforme sus conocimientos en prácticas pedagógicas efectivas. Por ello, la formación inicial, la capacitación continua y el desarrollo profesional permanente son aspectos esenciales para fortalecer el desempeño docente. En una institución educativa, promover las competencias profesionales implica ofrecer oportunidades de actualización, acompañamiento y reflexión pedagógica.

Hattie (2009) enfatiza que la efectividad docente se evidencia cuando el profesor utiliza estrategias que generan impacto en el aprendizaje, como la retroalimentación oportuna, la claridad en la enseñanza, el establecimiento de metas de aprendizaje y el monitoreo del progreso estudiantil. Desde esta mirada, las competencias profesionales del docente deben orientarse hacia la mejora real del aprendizaje, no solo hacia el cumplimiento de actividades planificadas. Por tanto, un docente competente es aquel que evalúa constantemente los efectos de su enseñanza y ajusta sus estrategias de acuerdo con las necesidades de sus estudiantes.

Por otro lado, Tschannen y Woolfolk (2001) destacan la importancia de la autoeficacia docente como parte de las competencias profesionales. La autoeficacia influye en la manera en que el profesor enfrenta los desafíos del aula, persiste ante las dificultades y busca alternativas para mejorar la enseñanza. Un docente con alta

autoeficacia tiende a sentirse capaz de motivar a sus estudiantes, manejar situaciones complejas y promover aprendizajes significativos. En cambio, una baja autoeficacia puede limitar la iniciativa, reducir la innovación pedagógica y afectar la confianza profesional.

Desde la interpretación del presente estudio, las competencias profesionales del docente se relacionan directamente con la motivación y la gestión del talento humano. Cuando una institución educativa promueve la capacitación, reconoce el esfuerzo, brinda condiciones adecuadas y favorece el desarrollo profesional, contribuye al fortalecimiento de las competencias docentes. En cambio, si la institución no ofrece oportunidades de mejora, acompañamiento o recursos suficientes, el desarrollo de estas competencias puede verse limitado. Por ello, en la Institución Educativa Particular Millennium, resulta importante analizar si la gestión del talento humano favorece el fortalecimiento profesional de los docentes y, en consecuencia, su desempeño pedagógico.

Las competencias profesionales del docente constituyen una base esencial del desempeño docente, porque permiten transformar la preparación académica en prácticas educativas efectivas. Estas competencias integran saberes pedagógicos, habilidades didácticas, manejo del aula, evaluación, comunicación, reflexión profesional y compromiso ético. Por tanto, fortalecer dichas competencias debe ser una prioridad en toda institución educativa que busca mejorar la calidad del servicio educativo.

#### **2.1.3.7. Factores que influyen en el desempeño docente.**

El desempeño docente está influido por diversos factores personales, profesionales, pedagógicos e institucionales. Estos factores pueden fortalecer o limitar la manera en que el profesor planifica, enseña, evalúa, participa en la institución y se compromete con su desarrollo profesional. Por ello, analizar el desempeño docente requiere considerar tanto las características individuales del profesor como las condiciones organizacionales en las que realiza su trabajo.

Entre los factores personales, la autoeficacia docente ocupa un lugar relevante. Tschannen y Woolfolk (2001) sostienen que la autoeficacia influye en la forma en que los docentes enfrentan las dificultades, organizan sus acciones pedagógicas y persisten en el logro de los aprendizajes. Un docente que confía en su capacidad para enseñar tiene mayor probabilidad de aplicar estrategias innovadoras, mantener expectativas altas y responder de manera positiva a los desafíos del aula. Por el contrario, cuando el docente percibe que no cuenta con las habilidades necesarias para gestionar el aprendizaje, su desempeño puede verse afectado.

Entre los factores profesionales, la formación y la calidad docente son elementos determinantes. Darling (2000) afirma que la preparación profesional del docente se relaciona con los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Esto implica que el desempeño no depende únicamente de la experiencia acumulada, sino también de la formación pedagógica, la actualización permanente y el dominio de estrategias didácticas. En consecuencia, una gestión institucional que promueve el desarrollo profesional contribuye a mejorar la calidad del desempeño docente.

Desde el enfoque de la efectividad docente, Stronge (2018) identifica factores como la planificación, la gestión del aula, el uso de estrategias de enseñanza, la evaluación del aprendizaje y el profesionalismo. Estos elementos permiten comprender que el desempeño docente se expresa en acciones observables y organizadas. Un profesor puede estar motivado, pero si no planifica adecuadamente, no evalúa de forma pertinente o no gestiona el aula de manera efectiva, su desempeño puede presentar limitaciones. Por tanto, la motivación debe estar acompañada de competencias pedagógicas y condiciones institucionales que permitan concretar una enseñanza de calidad.

Hattie (2009) también resalta que uno de los factores más influyentes en el aprendizaje es la acción del docente, especialmente cuando este proporciona retroalimentación, comunica objetivos claros, monitorea el progreso y adapta su enseñanza. Desde esta perspectiva, el desempeño docente se ve fortalecido cuando el profesor reflexiona sobre el efecto de sus prácticas y toma decisiones pedagógicas basadas en evidencias. Esto significa que el docente no solo debe enseñar, sino también analizar si sus estrategias están generando aprendizajes y realizar ajustes cuando sea necesario.

Además de los factores personales y pedagógicos, existen factores institucionales que influyen en el desempeño docente. Entre ellos se encuentran el liderazgo directivo, el clima laboral, la cultura organizacional, la carga de trabajo, el reconocimiento, la disponibilidad de recursos, la comunicación interna y las oportunidades de capacitación. Aunque estos factores no dependen únicamente del docente, influyen de manera directa en su motivación y en la calidad de su trabajo. Una institución que brinda apoyo, recursos y reconocimiento genera mejores condiciones para que el docente desempeñe sus funciones con mayor compromiso y eficiencia.

Desde la interpretación de la presente investigación, el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium puede estar asociado a la forma en que se gestiona el talento humano dentro de la institución. Si los docentes perciben una cultura

organizacional favorable, oportunidades de desarrollo personal, condiciones adecuadas de trabajo y sistemas de reconocimiento justos, es probable que su desempeño se fortalezca. En cambio, si existen limitaciones en estos aspectos, la motivación y el desempeño pueden verse afectados. Por ello, analizar los factores que influyen en el desempeño docente permite comprender mejor la relación entre gestión del talento humano, motivación y desempeño profesional.

El desempeño docente es resultado de la interacción entre factores individuales, profesionales, pedagógicos e institucionales. La autoeficacia, la formación, la planificación, la gestión del aula, la evaluación, la retroalimentación, el liderazgo directivo y las condiciones laborales son elementos que influyen en la calidad de la práctica docente. Por tanto, mejorar el desempeño docente exige una intervención integral que no solo responsabilice al profesor, sino que también fortalezca las condiciones institucionales en las que desarrolla su labor.

## 2.2. Marco Conceptual

- **Gestión del talento humano:** Refiere a la proyección, atracción, desarrollo, conservación y utilización eficiente del trabajador en una organización para alcanzar los objetivos y metas institucionales (Chiavenato, 2009).
- **Motivación docente:** Proceso psicológico que refleja el nivel de interés y entusiasmo de los educadores por su labor pedagógica, influyendo en su rendimiento y compromiso (Ryan & Deci, 2000).
- **Desempeño docente:** El desempeño docente se refiere a la efectividad con la que los profesores diseñan, implementan y evalúan procesos de instrucción que promueven el aprendizaje significativo de todos los estudiantes. Es un indicador esencial para evaluar la calidad de la educación y comprende una serie de competencias pedagógicas y profesionales (Ryan & Deci, 2000).
- **Desarrollo profesional:** Continuo crecimiento y mejora en las competitividades y destrezas de los profesores a través de la formación, capacitación y experiencias educativas. (Ryan & Deci, 2000)
- **Cultura organizacional:** Conjunto de valores, creencias, actitudes y prácticas que caracterizan a una institución educativa y moldean el comportamiento y las interacciones de sus miembros (Chiavenato, 2009).
- **Liderazgo educativo:** Habilidades y estrategias empleadas por los líderes educativos para guiar, relación y apoyar a los docentes y al personal en la consecución de los objetivos educativos (Chiavenato, 2009).

- **Análisis del desempeño:** Procedimiento sistemático para valorar la efectividad de los docentes en el aula, incluyendo la calidad de enseñanza, la planificación curricular y la gestión del aula (Chiavenato, 2009).
- **Compromiso laboral:** Grado en que los profesores se conciben conectados y comprometidos con su trabajo y la misión de la institución educativa (Ryan & Deci, 2000)
- **Bienestar del docente:** Estado de satisfacción, salud y equilibrio emocional de los educadores, que influye en su capacidad para enseñar eficazmente (Chiavenato, 2009)
- **Clima laboral:** Percepción general que tienen los docentes sobre el entorno de trabajo, incluyendo las relaciones interpersonales, el apoyo institucional y las condiciones laborales (Chiavenato, 2009)
- **Autonomía profesional:** Grado de independencia y control que los docentes tienen sobre su práctica pedagógica y toma de decisiones en el aula (Chiavenato, 2009)
- **Motivación intrínseca:** Motivación que surge de manera interna, impulsada por intereses personales y la satisfacción inherente que se experimenta al participar en una actividad, implica realizar una actividad por el placer, el disfrute y la satisfacción que proporciona, sin necesidad de incentivos externos o recompensas tangibles. (Ryan & Deci, 2000)
- **Motivación extrínseca:** Motivación que surge de factores externos o incentivos tangibles, como recompensas, reconocimiento social, presiones externas o la evitación de castigos. En este tipo de motivación, la persona realiza una práctica con la finalidad de obtener algo externo o evitar consecuencias negativas, en lugar de realizarla por el placer o el interés intrínseco en la actividad en sí misma. (Ryan & Deci, 2000)

### 2.3. Antecedentes de la Investigación

#### 2.3.1. Antecedentes a nivel Internacional

Uvidia (2021) en su trabajo de maestría titulado: “Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa “Abraham Chancay” en Colombia”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes. Se adoptó una metodología cuantitativa, no experimental y correlacional, diseñada para evaluar cómo la administración del colaborador está asociada con la productividad laboral. Los resultados también mostraron un predominio del nivel

medio en ambas variables, con un 53%, concluyendo así que la dirección efectiva del talento humano está moderadamente correlacionada con mejoras en el rendimiento laboral de los docentes.

Baque y Cañarte (2023), en su artículo “Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente” (publicado en la Revista Ciencia & Sociedad), realizaron un estudio de campo con docentes universitarios en Ecuador. Empleando encuestas y análisis por coeficiente de Spearman, demostraron que «existe una relación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño docente en el sector educativo». En otras palabras, una gestión eficaz del talento humano (definición de perfiles, formación continua, clima laboral, etc.) se asocia con un mejor desempeño profesional de los docentes. Sus hallazgos refuerzan la idea de que fortalecer las políticas y destrezas de talento humano es clave para mejorar la calidad educativa

### **2.3.2. Antecedente Nacional**

Trujillo et al. (2025) en el artículo “Gestión del talento humano en la educación latinoamericana: una revisión sistemática” tuvieron como objetivo revisar sistemáticamente la literatura acerca de la gestión del talento humano en la educación en América Latina. Realizaron una revisión sistemática descriptiva de 33 artículos publicados entre 2020 y 2024 en diversas bases de datos (Scielo, Proquest, EBSCO, Latindex, Dialnet, Scopus) Los resultados evidenciaron una relación directa entre la gestión del talento humano y los resultados educativos: un buen clima laboral y prácticas de GTH robustas son factores relevantes para el éxito institucional. Además, identificaron que la gestión del talento humano impacta no solo en el desempeño docente, sino también en la satisfacción y motivación del personal, influyendo positivamente en la calidad educativa. En conclusión, los autores señalan que fortalecer las políticas y prácticas de GTH es fundamental para mejorar la educación pública en la región, adaptándose a desafíos actuales y promoviendo el desarrollo integral de docentes y estudiantes.

Castañeda (2021) en su artículo titulado “Modelo de gestión del talento humano por motivación intrínseca para el desempeño profesional de los docentes” planteó como objetivo proponer un modelo que integre la motivación intrínseca en la gestión del talento humano para fortalecer el desempeño docente. Para ello empleó un diseño descriptivo de tipo propositivo, con una muestra de 19 personas (profesores y autoridades) de la I.E. “Pedro Ruiz Gallo” de Mochumí (Perú), donde se analizó detalladamente la realidad de la gestión del talento humano y la motivación intrínseca a nivel local, nacional y global. Los resultados permitieron identificar aspectos clave de la gestión del talento humano y la

motivación intrínseca que afectan en el desempeño docente, lo que condujo a la elaboración de una propuesta de modelo. En conclusión, Castañeda destaca que una ruta de gestión del talento humano enfocada en la motivación intrínseca crea condiciones para que los docentes desarrollen mejor desempeño, enfatizando nuevas dimensiones emergentes de esta relación.

Padilla y Sánchez (2023) realizaron una revisión sistemática titulada “Desempeño y motivación laboral en docentes universitarios peruanos durante la pandemia” con el objetivo de analizar la relación entre desempeño docente y motivación en profesores universitarios peruanos en tiempos de pandemia. Metodológicamente, se basaron en el protocolo PRISMA: recopilaron 145 documentos de las bases Scopus, Scielo y Google Académico, aplicaron criterios de exclusión y finalmente revisaron 24 estudios relevantes. Los resultados mostraron que existe una tendencia clara a la correlación entre las variables en la educación superior durante la pandemia; se establecieron relaciones e incluso propuestas para su mejora. En conclusión, los autores afirman que las investigaciones disponibles evidencian que mantener motivados a los docentes contribuye a mejorar su desempeño, lo cuál es clave para afrontar retos educativos en la región

Ancasi et al. (2022) en el estudio titulado “Gestión del talento humano para el desempeño docente en instituciones educativas públicas en tiempos de pandemia” buscó analizar el impacto de la gestión del talento humano en el desempeño docente en un distrito de Lima. La investigación fue de corte cualitativo, paradigma naturalista y diseño hermenéutico-descriptivo, para lo cual se realizaron entrevistas en profundidad a nueve participantes de la comunidad educativa. Los hallazgos indicaron que la gestión del talento humano se desarrolla de forma deficiente (por cargas administrativas, falta de seguimiento y coordinación docente), lo cual repercute en un bajo desempeño profesional de los maestros. En conclusión, los autores destacan que la ausencia de un adecuado desarrollo del talento humano docente, incluyendo su formación continua y clima laboral limita la eficacia de los docentes en actividades académicas e investigativas, por lo que se requiere reforzar las políticas de GTH para mejorar la calidad educativa (esta conclusión se infiere de los resultados reportados).

Chacón y Lozada (2025) en el artículo “Gestión del talento humano y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria en instituciones privadas peruanas” tuvieron como objetivo analizar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los docentes de secundaria en Lima. Para ello utilizaron un enfoque cuantitativo correlacional, con muestreo por conveniencia de 100 docentes de cinco colegios privados.

El análisis (prueba de Pearson) reveló una correlación afirmativa alta entre ambas variables ( $r=0,910$ ,  $p$  inferior  $0,001$ ), así como asociaciones significativas entre cada dimensión de la GTH (planificación, organización, empleo, dirección y control) y la satisfacción docente. En conclusión, los autores afirman que una gestión integral y estratégica del talento docente contribuye decisivamente al bienestar laboral (satisfacción) en el ámbito educativo privado, fortaleciendo la idea de que mejorar las prácticas de recursos humanos docentes es clave para la calidad educativa

Alanya et al. (2021) en su artículo titulado: “Gestión del talento humano y desempeño de docentes del Perú”, cuya finalidad fue establecer la asociación entre la dirección de los colaboradores y el desempeño docente en la I.E. N° 7259, Pachacamac, 2021. Se ha ejecutado una investigación de tipo básica y enfoque cuantitativo, de método hipotético deductivo, descriptiva-correlativo, diseño no experimental y transaccional. Los datos afirman una relación directa entre ambas variables del presente estudio, asimismo, el índice de Spearman manifiesta una correlación muy superior de  $0.852$ . Se admite la  $H_a$  original y se refuta la  $H_0$ , demostrando una relación entre las variables en la I.E. N° 7259, Pachacamac, 2021.

### **2.3.3. Antecedente Local**

Porras (2024) en su trabajo de tesis de maestría titulado “La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas en el Distrito de Colquepata, Paucartambo”, tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente. Los resultados del análisis estadístico evidenciaron la presencia de una asociación afirmativa y significativa entre las variables, obteniéndose un índice de correlación alto ( $r > 0,80$ ), lo que demuestra que una mejor gestión del talento humano se asocia con niveles superiores de desempeño docente. Asimismo, el estudio identificó que dimensiones como la elección del trabajador, la formación permanente y el clima empresarial influyen de manera directa en el fortalecimiento de las competencias formativas y el compromiso profesional de los profesores. En conclusión, el autor sostiene que una gestión del colaborador eficaz constituye un factor determinante para optimizar el desempeño docente y fortalecer la competitividad de las organizaciones educativas del distrito de Colquepata.

Díaz y Zulueta (2024) en su trabajo de maestría titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral en docentes de secundaria”, realizado en las instituciones educativas públicas de Calca, Cusco, durante el año 2023, tuvo como propósito establecer la asociación entre el contexto organizacional y el desempeño docente. Los resultados

estadísticos demostraron una relación significativa entre las variables, obteniéndose un  $p = 0,000$  inferior a  $0,05$ , lo que permite aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula. Además, el análisis evidenció que los docentes que perciben un clima institucional favorable presentan mayores niveles de desempeño laboral, reflejados en una mejor planificación pedagógica, mayor compromiso profesional y participación institucional. En conclusión, los autores afirman que el fortalecimiento del clima institucional es un elemento clave para potenciar el desempeño docente y contribuir a la mejora de la calidad educativa en las instituciones estatales de secundaria.

Huamán (2023) en su tesis “Motivación y desempeño docente en instituciones educativas públicas del distrito de Ccorca – Cusco” tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño docente en escuelas públicas de Ccorca (Cusco). La investigación siguió un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, descriptivo-correlativa y encuestó a una población de 71 docentes (nombrados y contratados) de la zona. Por medio del ensayo de correlación de Spearman, se estableció un coeficiente  $\rho=0,896$ ; es decir, se estableció una correlación afirmativa muy fuerte entre la motivación y el desempeño docente. Se concluyó, Huamán demuestra que los profesores con mayor nivel de motivación alcanzan mejor desempeño en sus funciones académicas, lo que resalta la importancia de políticas locales que incentiven la motivación del trabajador docente para elevar la calidad educativa.

Guevara y Quispe (2022) en su tesis titulada “Gestión de talento humano y motivación laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Cusco, Cusco 2022” exploraron cómo la dirección del trabajador se relaciona con la motivación laboral. En un estudio cuantitativo con 140 trabajadores municipales encontraron evidencia significativa de esta relación: el índice de correlación de Spearman fue de  $0,475$ , lo que evidencia una “relación entre la gestión del talento humano y motivación laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Cusco”. Concluyeron que hay una asociación significativa entre las variables, confirmando que acciones efectivas de talento humano (por ejemplo, capacitación y reconocimiento) están asociadas a niveles más altos de motivación entre el personal.

## 2.4. Hipótesis de la investigación

### a. *Hipótesis General.*

Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

### b. *Hipótesis específicas.*

- a. Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024
- b. Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.
- c. Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024
- d. Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024

## 2.5. Identificación de variables

VARIABLES	Dimensiones	indicadores
<b>Gestión del talento humano</b> La gestión del talento humano se refiere al conjunto de procesos y estrategias implementadas por una organización	Cultura Organizacional	Sentido de pertenencia:
		Comunicación efectiva
		Organización y trabajo en equipo
		Liderazgo inspirador
	Desarrollo Personal	Innovación y aprendizaje
		Plan de desarrollo profesional
		Oportunidades de capacitación

para atraer, desarrollar, motivar y retener a sus empleados (Chiavenato, 2009).		Retroalimentación y evaluación
		Autonomía y creatividad
		Equilibrio trabajo-vida personal
	Condiciones de trabajo	Ambiente físico
		Carga de trabajo
		Recursos y herramientas
		Flexibilidad laboral
		Gestión del tiempo
	Recompensar a las personas	Remuneración justa
		Incentivos y reconocimientos
	Beneficios y compensaciones adicionales	
	Oportunidades de crecimiento salarial	
	Equidad en la distribución de recompensas	
<b>Motivación docente</b> La motivación y el desempeño docente puede ser definida como el conjunto de factores internos y externos que incitan al profesor a actuar y persistir en su acción dentro del contexto educativo (Ryan & Deci, 2000)	Motivación Intrínseca	Nivel de entusiasmo del docente
		Grado de compromiso personal
		Frecuencia de iniciativas innovadoras
		Satisfacción personal reportada
		Dedicación a la actualización y mejora continua
	Motivación Extrínseca	relación de incentivos externos
		Respuesta del docente a las evaluaciones y retroalimentación
		Participación en actividades extracurriculares
		Grado de dependencia de la estructura y reglamentación escolar
		relación del entorno laboral
Espectro de motivación y regulación	Capacidad del docente para autoregular su enseñanza	
	Adaptabilidad del docente a distintos entornos educativos	
	Balance entre motivación intrínseca y extrínseca	
	Consistencia en la calidad de enseñanza	
	Reacción del docente ante el éxito o fracaso	
<b>V3. Desempeño docente</b> Según Wayne y Cecil (2008), el "Desempeño Docente" se define como la	Preparación para el aprendizaje	Diseño de sesiones de aprendizaje que incluyen objetivos claros y pertinentes.
		Selección adecuada de estrategias y recursos didácticos. Planificación que considera las diferencias individuales e

<p>medida en que un docente logra cumplir con los objetivos educativos propuestos dentro del marco de su asignatura, utilizando eficazmente los recursos didácticos disponibles, adaptándose a las necesidades de los estudiantes y contribuyendo activamente al ambiente educativo de la institución.</p>	<p>Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes</p>	<p>insuficiencias específicas de los estudiantes.</p> <p>Implementación efectiva de las estrategias de enseñanza planificadas.</p> <p>Uso de preguntas y técnicas que promueven el pensamiento crítico.</p> <p>Adaptación de las actividades de aprendizaje para atender la diversidad del aula.</p> <p>Evaluación continua del progreso de los estudiantes y ajuste de las estrategias de enseñanza según sea necesario.</p>
	<p>Participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje</p>	<p>Colaboración con otros docentes y participación en proyectos de mejora escolar.</p> <p>Contribución a la creación de un ambiente seguro y acogedor en la escuela.</p> <p>Participación activa en reuniones de planificación y en la toma de decisiones en la escuela.</p>
	<p>Desarrollo profesional y ética docente</p>	<p>Participación en prácticas de desarrollo profesional y formación continua.</p> <p>Reflexión crítica sobre su práctica profesor para mejorar continuamente.</p> <p>Adhesión a los principios éticos y profesionales en todas las interacciones y prácticas docentes.</p>

## 2.6. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Instrumentos
V1. Gestión del talento humano	La gestión del talento humano se refiere al conjunto de procesos y estrategias implementadas por una organización para atraer, desarrollar, motivar y retener a sus empleados (Chiavenato, 2009).	se mide a través de cuestionarios que evalúen la percepción de los empleados en relación con la cultura organizacional, el desarrollo personal, las condiciones de trabajo y las prácticas de recompensas implementadas por la organización	Cultura Organizacional  Desarrollo Personal  Condiciones de trabajo  Recompensar a las personas	Cuestionario estructurado de gestión del talento humano
V2. Motivación docente	La motivación y el desempeño docente puede ser definida como el conjunto de factores internos y externos que incitan al profesor a actuar y persistir en su acción dentro del contexto educativo (Ryan & Deci, 2000)	se mide mediante cuestionarios que indaguen sobre la motivación intrínseca y extrínseca de los docentes, así como el espectro de motivación y regulación que abarca desde la motivación autodeterminada hasta la regulación externa de su motivación hacia la enseñanza	Motivación Intrínseca  Motivación Extrínseca  Espectro de motivación y regulación	Cuestionario estructurado de motivación docente
V3. Desempeño docente	Según Wayne y Cecil (2008), el "Desempeño Docente" se define como la medida en que un	Según el MINEDU (2022), mediante el Marco de Buen Desempeño Docente,	Preparación para el aprendizaje	Cuestionario estructurado de desempeño docente

---

docente logra cumplir con los objetivos educativos propuestos dentro del marco de su asignatura, utilizando eficazmente los recursos didácticos disponibles, adaptándose a las necesidades de los estudiantes y contribuyendo activamente al ambiente educativo de la institución.	evalúa las prácticas pedagógicas en el aula mediante observaciones directas que consideran la implementación de estrategias de enseñanza adaptadas a las necesidades de todos los estudiantes, la capacidad de gestión del aula, y el fomento de un ambiente inclusivo y estimulante. Además, incluye la evaluación de resultados mediante el análisis de los avances en la instrucción de los estudiantes y la contribución del docente al logro de objetivos educativos específicos	Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes  Participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje  Desarrollo profesional y ética docente
--	---	--

---

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. **Ámbito de Estudio; Localización Política y Geográfica**

La institución educativa particular Millennium Cusco se encuentra ubicada en la región del Cusco, Provincia del Cusco. En cuanto a su localización geográfica, las coordenadas geográficas de la Institución educativa son Latitud:  $-13.5270^{\circ}$  S Longitud:  $-71.9674^{\circ}$  O y altitud aproximadamente 3,400 m.s.n.m. La I.E. se encuentra localizada en el distrito de Wánchaq, a aproximadamente 5 kilómetros del centro histórico de la ciudad del Cusco.

Sus límites son:

- Por el Norte: Limita con la Avenida de la Cultura, una de las fundamentales vías de acceso al distrito de Wánchaq.
- Por el Sur: Limita con terrenos privados y algunas viviendas del sector residencial aledaño.
- Por el Este: Limita con la Calle Garcilaso, una importante calle del distrito de Wánchaq.
- Por el Oeste: Limita con el Estadio Inca, un complejo deportivo de la ciudad del Cusco.

Más específicamente, la institución educativa ocupa una manzana completa, teniendo acceso tanto por la Avenida de la Cultura como por la Calle Garcilaso. Los terrenos circundantes al colegio son en su mayoría de uso residencial y comercial. La ubicación estratégica de la institución, cerca de vías principales y equipamientos públicos, facilita el acceso y la movilidad de la comunidad educativa.

#### 3.2. **Tipo y Nivel de Investigación**

##### 3.2.1. **Tipo de Investigación**

La investigación fue de tipo básica, según (Arias, 2021), quien menciona que esta investigación es primordialmente teórica y se orienta hacia la generación de conocimientos y teorías a través del estudio profundo de fenómenos o variables de interés. Este tipo de

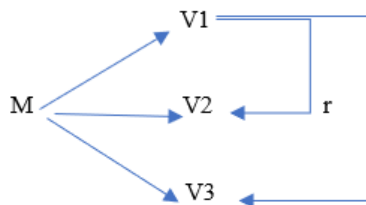
investigación no busca resolver problemas prácticos de manera inmediata, sino expandir el entendimiento y aporta un enfoque sólido para próximas investigaciones aplicadas.

### 3.2.2. Nivel de Investigación

El nivel de investigación fue descriptiva correlacional, como describe Cherry (2023), destacando que este enfoque se centra en identificar la relación o asociación entre dos o más variables, sin implicar causalidad. Este nivel de investigación es fundamental para observar patrones y tendencias estadísticas, proporcionando una base para investigaciones futuras que puedan explorar relaciones causales más profundas.

### 3.2.3. Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, se caracteriza solo en la observación de fenómenos tal y como se dan en su entorno natural, para luego evaluarlos, no se maniobran de manera deliberada las variables independientes, no se tienen control sobre dichas variables ni pueden influir en ellas, debido a que ya sucedieron al igual que sus efectos (Hernández y Mendoza, 2018).



Dónde:

M= 55 Docentes

V1= Gestión del talento humano

V2= Motivación docente

V3= Desempeño docente

r= asociación existente (coeficiente de correlación)

### 3.3. Unidad de Análisis

Esta fue compuesta por los profesores de la I.E.P Millennium durante el periodo de investigación.

### 3.4. Población de Estudio

En el contexto de la investigación, es el grupo total de sujetos o elementos que poseen las características en las cuales el investigador está interesado, la población puede referirse a personas, eventos, objetos, instituciones, etc. De esta población se extrae una muestra que será utilizada para realizar el estudio. (Ochoa, 2019)

La población total para este estudio estuvo conformada por los docentes que imparten clases en los grados seleccionados de primaria y secundaria dentro de la institución educativa del área de estudio. En total, se han identificado 55 docentes en esta población, que incluye a educadores de los grados de primaria, y de secundaria.

**Tabla 1**  
*Población de estudio*

Categoría	Grado	Cantidad de Docentes
Primaria	1°	5
	2°	5
	3°	5
	4°	5
	5°	5
	6°	5
Total, Primaria		30
Secundaria	1°	5
	2°	5
	3°	5
	4°	5
	5°	5
Total, Secundaria		25
Total, General		55

Nota. Datos obtenidos del registro institucional de docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, correspondiente al año 2024. Elaboración propia.

### 3.5. Tamaño de la Muestra

La muestra se refiere al subconjunto de la población que es seleccionado para la observación y análisis (Ochoa, 2019).

La muestra seleccionada para el estudio constó de 55 docentes

**Tabla 2**  
*Muestra de estudio*

Categoría	Grado	Cantidad de Docentes
Primaria	1º	5
	2º	5
	3º	5
	4º	5
	5º	5
	6º	5
Total, Primaria		30
Secundaria	1º	5
	2º	5
	3º	5
	4º	5
	5º	5
Total, Secundaria		25
Total, General		55

Nota. Datos obtenidos del registro institucional de docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, correspondiente al año 2024. Elaboración propia.

### 3.6. Técnica y Selección de la Muestra

Se usó un muestreo censal, puesto que se seleccionó por métodos que involucran un proceso no estadístico, donde se seleccionó a la totalidad de la población. En un muestreo censal, la muestra se selecciona por métodos que involucran un proceso no estadístico, siendo este la totalidad de la población (Ochoa, 2019).

### 3.7. Técnica y Recolección de Información

Se utilizó la encuesta como técnica principal de recolección de información. Como instrumento se empleó un cuestionario estructurado, diseñado para medir las variables de estudio: gestión del talento humano, motivación docente y desempeño docente.

El cuestionario estuvo conformado por ítems orientados a recoger información específica sobre cada variable. En el caso de la gestión del talento humano, las preguntas estuvieron dirigidas a evaluar aspectos relacionados con la cultura organizacional, el desarrollo personal, las condiciones de trabajo y las recompensas. Respecto a la motivación docente, se consideraron ítems vinculados con la motivación intrínseca, motivación extrínseca y el espectro de motivación y regulación. En cuanto al desempeño docente, se incluyeron preguntas referidas a la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, la enseñanza para el aprendizaje, la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje y el desarrollo profesional y ética docente.

Cada sección del cuestionario fue elaborada en correspondencia con los objetivos de la investigación y la operacionalización de las variables. Asimismo, la validez del instrumento fue establecida mediante juicio de tres expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems. Por otro lado, la confiabilidad de los instrumentos fue determinada mediante coeficientes de consistencia interna, obteniéndose valores de 0.892, 0.790 y 0.810, los cuales evidencian niveles adecuados de confiabilidad.

La recolección de información se realizó mediante la aplicación del cuestionario a los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, considerados en la población de estudio, lo que permitió obtener información necesaria para el análisis estadístico correspondiente.

### **3.8. Técnica de Análisis e interpretación de la Información**

Para el análisis e interpretación de la información se emplearon técnicas de estadística descriptiva e inferencial. Los datos recolectados fueron organizados inicialmente en Microsoft Excel, donde se realizó la codificación, depuración y ordenamiento de la base de datos. Posteriormente, la información fue procesada en el programa IBM SPSS Statistics, mediante el cual se generaron las tablas, gráficos y pruebas estadísticas correspondientes.

La estadística descriptiva permitió organizar y presentar los resultados mediante tablas de frecuencias, porcentajes y gráficos estadísticos, identificando los niveles de las variables gestión del talento humano, motivación docente y desempeño docente, así como de sus respectivas dimensiones.

La estadística inferencial se utilizó para contrastar las hipótesis de investigación mediante la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, debido a que las variables fueron analizadas en categorías o niveles. Asimismo, se emplearon las medidas de asociación Phi y V de Cramer para determinar la magnitud de la asociación entre las variables estudiadas. La decisión estadística se realizó considerando un nivel de significancia de 0.05.

### **3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis**

Para la contrastación de las hipótesis se utilizó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, debido a que las variables fueron analizadas en categorías o niveles. Esta prueba permitió determinar si existía una asociación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la motivación docente, así como entre la gestión del talento humano

y el desempeño docente. Complementariamente, se emplearon las medidas Phi y V de Cramer para estimar la magnitud de las asociaciones encontradas. La decisión estadística se realizó considerando un nivel de significancia de 0.05; en ese sentido, cuando  $p < 0.05$  se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

En el presente capítulo se exponen los hallazgos obtenidos a partir de la sistematización y análisis de los datos compilados por medio de los cuestionarios ejecutados a los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco. Para el tratamiento de los datos se empleó el software SPSS, el cual permitió organizar, codificar y analizar la información de manera sistemática y confiable.

La evolución de los resultados se desarrolló en dos categorías. En primer lugar, se realizó una evaluación descriptiva, utilizando frecuencias y porcentajes, con el propósito de caracterizar los grados de la Gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente, así como sus respectivas dimensiones. En segundo lugar, se ejecutó a cabo una evaluación inferencial, orientado a contrastar las hipótesis planteadas, por medio de la ejecución de la prueba estadística Chi-cuadrado de Pearson, complementada con las medidas de asociación Phi y V de Cramer y  $p=0,05$ .

Posteriormente, los hallazgos establecidos fueron interpretados y discutidos a la luz del marco teórico y de los antecedentes de estudio, permitiendo establecer coincidencias y diferencias con estudios previos. Este proceso de discusión facilitó la comprensión del comportamiento de las variables analizadas y la explicación de las relaciones identificadas entre la gestión del talento humano lza motivación y el desempeño docente, contribuyendo así a sustentar las conclusiones de la investigación.

## 4.2. Resultados descriptivos

### 4.2.1 Resultados descriptivos de la gestión del talento humano

#### 4.2.1.1 Nivel de la gestión del talento humano

**Tabla 3**

*Nivel de la gestión del talento humano*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	9	16,4
Medio	27	49,1
Alto	19	34,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Elaboración propia con base en los datos recolectados.

**Figura 1**

*Nivel de la gestión del talento humano*



*Nota.* Ejecución propia con relación a los datos recolectados.

De acuerdo con los hallazgos en la Tabla 3, se evidencia que el 49,1 % de los profesores se ubica en un grado medio de gestión del talento humano, lo que representa casi la mitad de la muestra estudiada. Asimismo, el 34,5 % de los profesores alcanza un nivel mayor, por otro lado, el 16,4 % se encuentra en un nivel bajo.

Estos resultados indican que la gestión del talento humano en la institución se desarrolla mayormente en una categoría intermedia, lo que sugiere que existen prácticas y condiciones favorables implementadas; sin embargo, aún persisten aspectos

susceptibles de fortalecimiento para lograr una gestión más consolidada. La presencia de una fracción considerable de docentes en el nivel alto refleja avances importantes, aunque la proporción ubicada en el nivel bajo pone de manifiesto la necesidad de implementar estrategias orientadas a mejorar de manera integral los procesos de desarrollo, motivación y reconocimiento del personal docente.

#### 4.2.1.2 Niveles de las dimensiones

**Tabla 4**

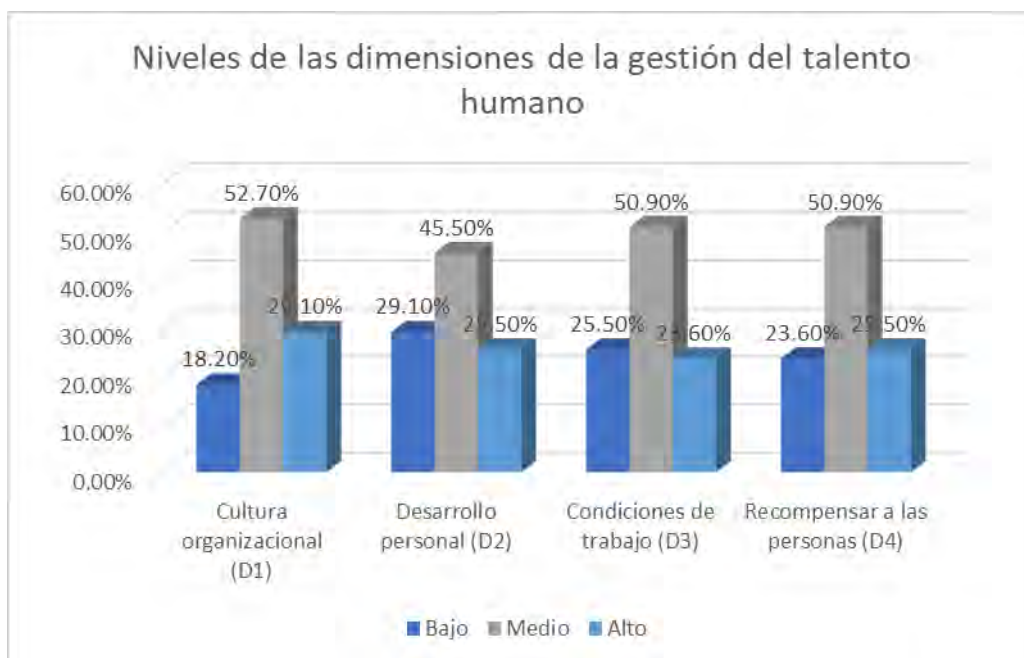
*Niveles de las dimensiones de la gestión del talento humano*

Nivel	D1: Cultura organizacional (n)	D1 (%)	D2: Desarrollo personal (n)	D2 (%)	D3: Condiciones de trabajo (n)	D3 (%)	D4: Recompensar a las personas (n)	D4 (%)
Bajo	10	18,2	16	29,1	14	25,5	13	23,6
Medio	29	52,7	25	45,5	28	50,9	28	50,9
Alto	16	29,1	14	25,5	13	23,6	14	25,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>		

*Nota.* Elaboración propia con base en los datos recolectados.

**Figura 2**

*Niveles de las dimensiones de la gestión del talento humano*



*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

En relación con las dimensiones de la gestión del talento humano, los resultados muestran comportamientos diferenciados entre ellas. En la dimensión Cultura organizacional (D1), predomina el nivel medio con un 52,7 %, seguido del nivel alto (29,1 %) y, en menor proporción, el nivel bajo (18,2 %), lo que evidencia una cultura organizacional moderadamente fortalecida, aunque aún con oportunidades de mejora.

De acuerdo a la dimensión Desarrollo personal (D2), el 45,5 % de los profesores se sitúa en el grado medio, el 29,1 % se localiza en el grado bajo y el 25,5 % en el nivel alto, lo que sugiere que las acciones orientadas al crecimiento y desarrollo profesional del docente se encuentran en un proceso de implementación parcial.

En la dimensión Condiciones de trabajo (D3), se observa una clara predominancia del nivel medio (50,9 %), seguido por el nivel bajo (25,5 %) y el nivel alto (23,6 %), lo que indica que las condiciones laborales ofrecidas permiten un desempeño adecuado, aunque no plenamente óptimo para una parte significativa de los docentes. Finalmente, en la dimensión Recompensar de las personas (D4), el 50,9 % de los profesores se localiza en el nivel medio, por medio que el 25,5 % logra el grado alto y el 23,6 % permanece en el nivel bajo, evidenciando que los mecanismos de reconocimiento e incentivos presentan un desarrollo intermedio y requieren fortalecerse para favorecer una mayor motivación y compromiso del personal docente. En conjunto, los hallazgos descriptivos de las dimensiones confirman que la gestión del talento humano se caracteriza por un predominio del nivel medio en todas sus dimensiones, lo Cuál es coherente con el nivel general observado en la variable, y pone de manifiesto la necesidad de diseñar estrategias institucionales orientadas a potenciar integralmente cada uno de sus componentes.

## 4.2.2 Resultados descriptivos de la motivación docente

### 4.2.2.1 Nivel de la motivación docente

**Tabla 5**  
*Nivel de la motivación docente*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Bajo	6	10,9
Medio	31	56,4
Alto	18	32,7
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Ejecución propia con relación en los datos recolectados.

**Figura 3**  
*Nivel de la motivación docente*



*Nota.* Ejecución propia con relación en los datos recolectados.

De acuerdo con los hallazgos establecidos, se evidencia que el 56,4 % de los profesores manifiesta un grado promedio de motivación, constituyendo la mayor proporción de la muestra estudiada. Asimismo, el 32,7 % de los profesores se ubica en un nivel mayor, mientras que el 10,9 % se encuentra en un nivel bajo.

Estos resultados indican que la motivación docente se manifiesta principalmente en un nivel intermedio, lo que sugiere que los docentes cuentan con factores motivacionales presentes en su desempeño cotidiano; no obstante, dichos factores no se encuentran plenamente consolidados. La proporción de docentes con un nivel alto refleja condiciones favorables de motivación, mientras que el porcentaje en nivel bajo evidencia la necesidad de fortalecer estrategias institucionales que promuevan un mayor compromiso, satisfacción y autorrealización en el ejercicio de la labor docente.

#### 4.2.2.2 Niveles de las dimensiones

**Tabla 6**

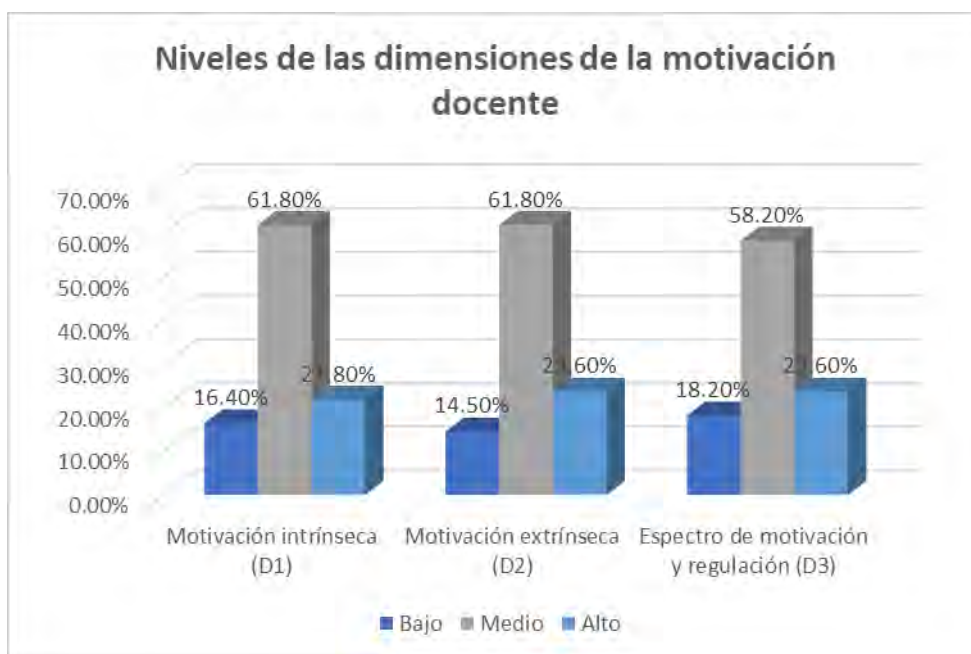
*Niveles de las dimensiones de la motivación docente*

Nivel	Motivación intrínseca (D1) – n	D1 (%)	Motivación extrínseca (D2) – n	D2 (%)	Espectro de motivación y regulación (D3) – n	D3 (%)
Bajo	9	16,4	8	14,5	10	18,2
Medio	34	61,8	34	61,8	32	58,2
Alto	12	21,8	13	23,6	13	23,6
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Elaboración propia con base en los datos recolectados.

**Figura 4**

*Niveles de las dimensiones de la motivación docente*



*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

En cuanto a las dimensiones de la motivación docente, los hallazgos muestran una tendencia consistente hacia el nivel medio en todas ellas. En la dimensión motivación intrínseca (D1), el 61,8 % de los profesores se sitúa en el nivel medio, seguido del 21,8 % en el nivel mayor y el 16,4 % en el nivel inferior, lo que evidencia que los docentes presentan una motivación interna moderada relacionada con el interés, la complacencia personal y el sentido de logro en su desempeño profesional.

De acuerdo a la dimensión Motivación extrínseca (D2), se verifica igualmente que el 61,8 % de los profesores se ubica en el grado medio, por otro lado, el 23,6 % consigue

el nivel alto y el 14,5 % permanece en el nivel bajo, lo que sugiere que los factores externos, como el reconocimiento, los incentivos y las condiciones institucionales, influyen de manera moderada en la motivación del docente.

Por su parte, en la dimensión Espectro de motivación y regulación (D3), el 58,2 % de los profesores manifiesta un nivel medio, seguido del 23,6 % en el nivel mayor y el 18,2 % en el grado bajo, lo que indica que los procesos de autorregulación y orientación de la conducta docente se desarrollan mayoritariamente de forma parcial, con márgenes de mejora para alcanzar niveles más elevados de motivación autónoma. En conjunto, los resultados descriptivos de las dimensiones confirman que la motivación docente se caracteriza por un predominio del nivel medio, lo cual es coherente con el nivel general de la variable, evidenciando la necesidad de implementar acciones institucionales que fortalezcan tanto los factores intrínsecos como extrínsecos, a fin de promover un mayor compromiso y satisfacción profesional en los docentes.

#### **4.2.3 Resultados descriptivos del desempeño docente**

##### **4.2.3.1 Nivel del desempeño docente**

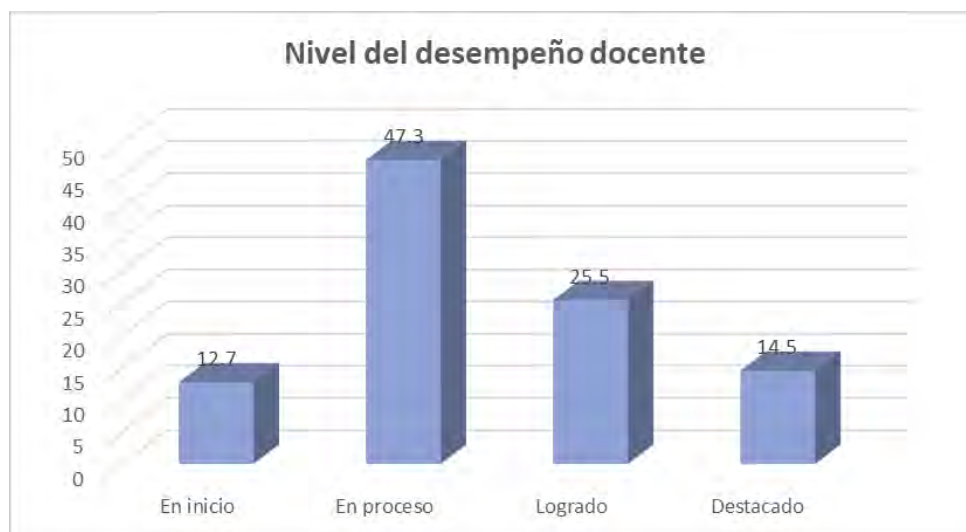
**Tabla 7**

*Nivel del desempeño docente*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
En inicio	7	12,7
En proceso	26	47,3
Logrado	14	25,5
Destacado	8	14,5
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Ejecución propia con relación en los datos recolectados.

**Figura 5**  
*Nivel del desempeño docente*



*Nota.* Ejecución propia con relación en los datos recolectados.

De acuerdo con los hallazgos presentados en la tabla correspondiente al nivel del desempeño docente, se verifica que el 47,3 % de los profesores se ubica en el nivel "En proceso", constituyendo la mayor proporción de la muestra estudiada. Asimismo, el 25,5% alcanza el nivel "Logrado", mientras que el 14,5 % se ubica en el nivel "Destacado". Por otro lado, el 12,7 % de los docentes se sitúa en el nivel "En inicio".

Estos resultados evidencian que el desempeño docente en la institución se desarrolla predominantemente en una categoría intermedio, lo que manifiesta que la mayoría de los docentes cumple parcialmente con los estándares establecidos para su función pedagógica. La presencia de un porcentaje significativo en los niveles "Logrado" y "Destacado" refleja avances importantes en la práctica docente; sin embargo, la concentración en el nivel "En proceso" y la existencia de docentes en el nivel "En inicio" ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer acciones orientadas a la mejora continua del desempeño docente.

#### 4.2.3.2 Niveles de las dimensiones

**Tabla 8**

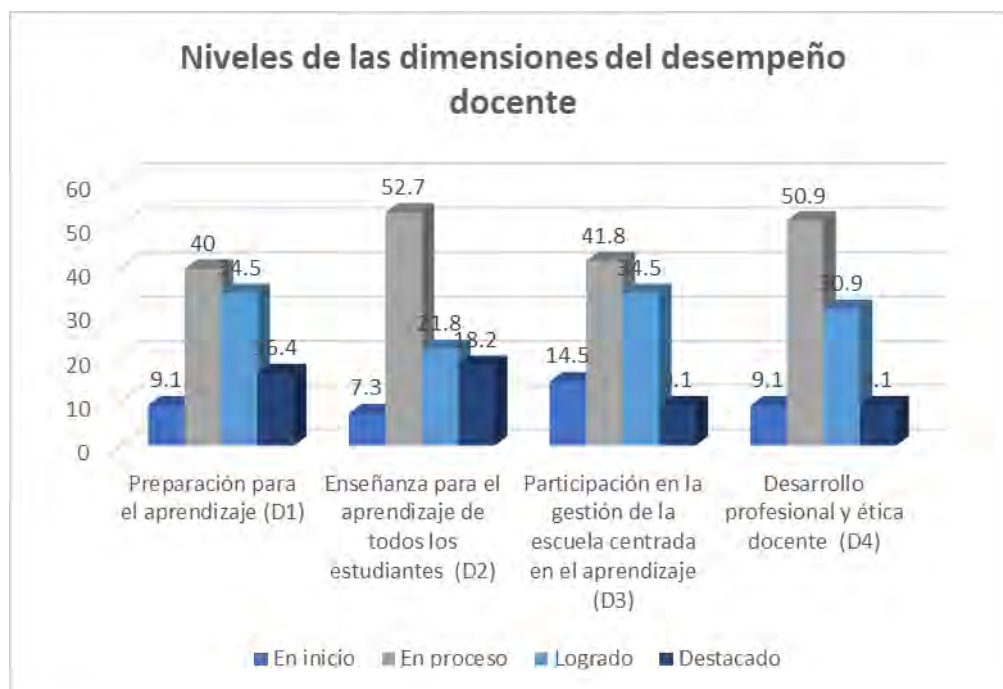
*Niveles de las dimensiones del desempeño docente*

Nivel	Preparación para el aprendizaje (D1) – n	D1 (%)	Enseñanza para el aprendizaje (D2) – n	D2 (%)	Participación en la gestión (D3) – n	D3 (%)	Desarrollo profesional y ética (D4) – n	D4 (%)
En inicio	5	9,1	4	7,3	8	14,5	5	9,1
En proceso	22	40,0	29	52,7	23	41,8	28	50,9
Logrado	19	34,5	12	21,8	19	34,5	17	30,9
Destacado	9	16,4	10	18,2	5	9,1	5	9,1
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>

*Nota.* Elaboración propia con base en los datos recolectados.

**Figura 6**

*Niveles de las dimensiones del desempeño docente*



*Nota.* Elaboración propia con base en los datos recolectados.

En relación con las dimensiones del desempeño docente, los resultados muestran que, en general, predomina el nivel “En proceso” en todas las dimensiones evaluadas. En la dimensión Preparación para el aprendizaje (D1), el 40,0 % de los profesores se localiza en la categoría “En proceso”, seguido del 34,5 % en el nivel “Logrado” y el 16,4 % en el nivel “Destacado”, mientras que un 9,1 % permanece en el nivel “En inicio”, lo que indica que la organización y planificación del proceso de instrucción se desarrolla mayoritariamente de manera parcial.

Respecto a la dimensión, enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes (D2), se evidencia que el 52,7 % de los docentes se encuentra en el nivel “En proceso”, siendo esta la proporción más alta entre las dimensiones. El 21,8 % alcanza el nivel “Logrado” y el 18,2 % se ubica en el nivel “Destacado”, mientras que el 7,3 % permanece en el nivel “En inicio”, lo que manifiesta que la integración de estrategias pedagógicas inclusivas y efectivas aún requiere fortalecimiento.

En la dimensión, Participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje (D3), el 41,8 % de los docentes se sitúa en la categoría “En proceso”, seguido del 34,5 % en la categoría “Logrado”, el 9,1 % en la categoría “Destacado” y el 14,5 % en el nivel “En inicio”, evidenciando una participación moderada de los docentes en los procedimientos de dirección institucional orientados al aprendizaje. Finalmente, en la dimensión Desarrollo profesional y ética docente (D4), se verifica que el 50,9 % de los educadores se ubica en el nivel “En proceso”, seguido del 30,9 % en el grado “Logrado”, asimismo el 9,1 % se centra tanto en el grado “Destacado” como en el grado “En inicio”. Estos resultados reflejan que el compromiso con la formación continua y el ejercicio ético de la profesión docente se desarrolla de manera progresiva, aunque aún no alcanza niveles óptimos en la mayoría de los docentes. En conjunto, los resultados descriptivos de las dimensiones del desempeño docente confirman que esta variable se caracteriza por un predominio del nivel “En proceso”, coherente con el nivel general de desempeño docente, lo que evidencia la prevalencia de implementar estrategias institucionales direccionadas al fortalecimiento de las prácticas pedagógicas, la participación en la gestión escolar y el desarrollo profesional continuo.

### **4.3. Pruebas de hipótesis**

#### ***4.3.1 Prueba de la hipótesis general***

Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

**Tabla 9***Relación entre la gestión del talento humano y la motivación docente*

		Motivación docente			Total	
		1	2	3		
Gestión del talento humano	1	Recuento	3	6	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	2	17	8	27
		% dentro de Gestión del talento humano	7,4%	63,0%	29,6%	100,0%
	3	Recuento	1	8	10	19
		% dentro de Gestión del talento humano	5,3%	42,1%	52,6%	100,0%
Total		Recuento	6	31	18	55
		% dentro de Gestión del talento humano	10,9%	56,4%	32,7%	100,0%

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

En la Tabla 9 se observa la distribución conjunta entre el grado de gestión del talento humano y el nivel de la motivación docente. Los datos obtenidos muestran que, a medida que la escala de la gestión del talento humano optimiza, también se aumentara la categoría de motivación docente. En particular, se evidencia que el 52,6 % de los educadores con una categoría alto de gestión del talento humano manifiesta un nivel alto de motivación docente, por otro lado, que solo el 5,3 % se localiza en una categoría baja de motivación dentro de este mismo grupo.

Por otro lado, entre los profesores que observan una gestión del talento humano de nivel bajo, el 66,7 % presenta una categoría medio de motivación, y no se registran docentes con motivación alta. Estos datos indican una tendencia positiva entre las variables, donde mejores acciones de gestión del talento humano se asocian con mayores grados de motivación docente.

**Tabla 10**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la motivación docente*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,395 <sup>a</sup>	4	,022
Razón de verosimilitud	12,719	4	,013
Asociación lineal por lineal	9,298	1	,002
N de casos válidos	55		

a. 4 casillas (44.4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .98.

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

En la tabla 10 se manifiestan los hallazgos de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, la cual permite contrastar la  $H_a$ . El valor obtenido para el estadístico Chi-cuadrado es  $\chi^2 = 11,395$ , con 4 nivel de libertad y  $p = 0,022$ . Dado que  $p$  es menor al 0,05, se rechaza  $H_0$  y se admite la  $H_a$ .

Este resultado manifiesta que hay un vínculo estadísticamente significativo entre la gestión del talento humano y la motivación docente, confirmando que ambas variables no son independientes entre sí en el contexto de la institución educativa estudiada.

**Tabla 11**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la motivación docente*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,455	,022
	V de Cramer	,322	,022
N de casos válidos		55	

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

La Tabla 11 presenta las medidas de relación entre la gestión del talento humano y la motivación docente. El coeficiente Phi alcanza un valor de 0,455, mientras que el V de Cramer es de 0,322, ambos con una significación aproximada de  $p = 0,022$ .

De acuerdo con los criterios de interpretación, estos valores indican una asociación de magnitud moderada, lo que sugiere que la gestión del talento humano ejerce un impacto

relevante sobre la motivación docente, aunque no de manera determinante absoluta. En términos prácticos, esto implica que mejoras en la gestión del talento humano consigue contribuir significativamente al fortalecimiento de la motivación docente dentro de la institución.

**Tabla 12**

*Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente*

			Desempeño docente				Total
			1	2	3	4	
Gestión del talento humano	1	Recuento	3	6	0	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	4	14	6	3	27
		% dentro de Gestión del talento humano	14,8%	51,9%	22,2%	11,1%	100,0%
	3	Recuento	0	6	8	5	19
		% dentro de Gestión del talento humano	0,0%	31,6%	42,1%	26,3%	100,0%
Total	Recuento	7	26	14	8	55	
	% dentro de Gestión del talento humano	12,7%	47,3%	25,5%	14,5%	100,0%	

*Nota.* Ejecución propia en relación a los datos recolectados.

En la Tabla 12 se evidencia la colocación conjunta entre el nivel de gestión del talento humano y el grado de desempeño docente. Los resultados evidencian que, conforme mejora el nivel de gestión del talento humano, se incrementan las categorías de desempeño docente. En particular, se verifica que el 42,1 % de los profesores que perciben una gestión del talento humano de grado alto alcanza el nivel “Logrado”, y el 26,3 % se ubica en el nivel “Destacado”, lo que refleja un desempeño docente favorable asociado a una adecuada gestión institucional. Por el contrario, entre los profesores que distinguen una gestión del talento humano de nivel inferior, el 66,7 % se encuentra en el grado “En proceso” y el 33,3 % en la categoría “En inicio”, sin registrarse docentes en los niveles “Logrado” o “Destacado”. Estos resultados muestran una clara tendencia ascendente del desempeño docente a medida que se optimizan las prácticas de gestión del talento humano.

**Tabla 13**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,148 <sup>a</sup>	6	,019
Razón de verosimilitud	19,600	6	,003
Asociación lineal por lineal	13,448	1	,000
N de casos válidos	55		

a. 9 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.15.

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

En la Tabla 13 se evidencian los hallazgos de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson aplicada para contrastar el vínculo entre la gestión del talento humano y el desempeño docente. El estadístico obtenido fue  $\chi^2 = 15,148$ , con 6 grados de libertad y  $p = 0,019$ . Dado que  $p$  es menor al 0,05, se refuta la  $H_0$  y se valida la  $H_a$ . Este resultado facilita afirmar que hay una asociación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente, evidenciando que ambas variables no son independientes dentro del contexto institucional analizado.

**Tabla 14**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y el desempeño docente*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,525	,019
	V de Cramer	,371	,019
N de casos válidos		55	

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

La Tabla 14 muestra las medidas de asociación entre la gestión del talento humano y el desempeño docente. El coeficiente Phi presenta un valor de 0,525, mientras que el V de Cramer alcanza un valor de 0,371, ambos con una significación aproximada de  $p = 0,019$ . Estos valores indican una asociación de magnitud moderada a relativamente fuerte, lo que infiere que la gestión del talento humano guarda una asociación relevante con el desempeño docente. En términos prácticos, esto implica que mejores niveles de gestión del talento humano se asocian con mayores categorías de rendimiento en el desempeño docente.

**Conclusión final sobre la hipótesis general:** Con base en los hallazgos establecidos por medio de la Chi-cuadrado de Pearson y las medidas de asociación aplicadas, se infiere que hay un vínculo estadísticamente significativo entre las variables en la I.E. Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, durante el año 2024. Los valores de significancia obtenidos ( $p < 0,05$ ) confirman que ambas variables no son independientes, evidenciando que mejores niveles de gestión del talento humano se asocian con mayores niveles de motivación y desempeño docente. En consecuencia, se admite la  $H_a$ , reafirmando la prevalencia de la gestión del talento humano como un factor primordial para el fortalecimiento de la motivación y el desempeño docente en la I.E.

#### 4.3.2 Prueba de las hipótesis específicas

##### 4.3.2.1 Primera hipótesis específica

Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024

**Tabla 15**

*Relación entre la gestión del talento humano y la motivación intrínseca*

		Motivación intrínseca			Total	
		1	2	3		
Gestión del talento humano	1	Recuento	3	6	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	4	20	3	27
		% dentro de Gestión del talento humano	14,8%	74,1%	11,1%	100,0%
	3	Recuento	2	8	9	19
		% dentro de Gestión del talento humano	10,5%	42,1%	47,4%	100,0%
Total		Recuento	9	34	12	55
		% dentro de Gestión del talento humano	16,4%	61,8%	21,8%	100,0%

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

En la Tabla 15 se observa la distribución conjunta entre el grado de gestión del talento humano y el grado de motivación intrínseca. Los hallazgos muestran que, a medida que se incrementa el nivel de gestión del talento humano, también se elevan los niveles de motivación intrínseca. En particular, se evidencia que el 47,4 % de los educadores con

un grado mayor de gestión de talento humano manifiesta un grado alto de motivación intrínseca, por otro lado, que solo el 10,5 % se localiza en el nivel bajo de motivación intrínseca dentro de este grupo.

En contraste, entre los profesores que observan una gestión del talento humano de nivel bajo, el 66,7 % manifiesta un grado medio de motivación intrínseca y no se registran docentes con un nivel alto de motivación intrínseca. Estos resultados evidencian una tendencia positiva, donde una mejor gestión del talento humano se vincula con mayores grados de motivación intrínseca en los profesores.

**Tabla 16**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la motivación intrínseca*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,971 <sup>a</sup>	4	,011
Razón de verosimilitud	13,610	4	,009
Asociación lineal por lineal	8,848	1	,003
N de casos válidos	55		

a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.47.

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

La Tabla 16 manifiesta los datos de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, obteniéndose un valor de  $\chi^2 = 12,971$ , con 4 grados de libertad y  $p = 0,011$ . Dado que el valor de significancia es menor al nivel crítico de 0,05, se refuta la  $H_0$  y se admite la  $H_a$ .

Este resultado señala que hay una asociación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la motivación intrínseca, confirmando que ambas variables no son independientes en el contexto de la institución educativa estudiada.

**Tabla 17**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la motivación intrínseca*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,486	,011
	V de Cramer	,343	,011
N de casos válidos		55	

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

En la Tabla 17 se presentan las medidas de asociación, donde el coeficiente Phi alcanza un valor de 0,486 y el V de Cramer es de 0,343, ambos con una significación aproximada de  $p = 0,011$ . Estos valores indican una asociación de magnitud moderada, lo que infiere que la gestión del talento humano posee una asociación relevante con la motivación intrínseca de los profesores.

**Tabla 18**

*Relación entre la gestión del talento humano y la preparación para el aprendizaje*

<b>Tabla cruzada Gestión del talento humano*Preparación para el aprendizaje</b>							
			Preparación para el aprendizaje				Total
			1	2	3	4	
Gestión del talento humano	1	Recuento	2	7	0	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	22,2%	77,8%	0,0%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	3	12	8	4	27
		% dentro de Gestión del talento humano	11,1%	44,4%	29,6%	14,8%	100,0%
	3	Recuento	0	3	11	5	19
		% dentro de Gestión del talento humano	0,0%	15,8%	57,9%	26,3%	100,0%
Total	Recuento	5	22	19	9	55	
	% dentro de Gestión del talento humano	9,1%	40,0%	34,5%	16,4%	100,0%	

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

La Tabla 18 muestra la asociación entre el nivel de gestión del talento humano y la Preparación para el aprendizaje. Los hallazgos evidencian que el 57,9 % de los docentes con un grado alto de gestión del talento humano alcanza el nivel “Logrado” en la preparación para el aprendizaje, y el 26,3 % se encuentra en la categoría “Destacado”, lo

que refleja un rendimiento favorable en la planificación y organización de las prácticas formativas.

Por el contrario, entre los profesores que manifiestan una gestión del talento humano de nivel bajo, el 77,8 % se encuentra en la categoría “En proceso” y el 22,2 % en el nivel “En inicio”, sin registrarse docentes en los niveles superiores. Estos hallazgos evidencian que una gestión del talento humano fortalecida se vincula con una mejor preparación para el aprendizaje.

**Tabla 19**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la preparación para el aprendizaje*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,643 <sup>a</sup>	6	,005
Razón de verosimilitud	23,900	6	,001
Asociación lineal por lineal	14,714	1	,000
N de casos válidos	55		

a. 8 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .82.

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

En la Tabla 19 se manifiesta los hallazgos de la prueba de Chi-cuadrado, donde se obtuvo un valor de  $\chi^2 = 18,643$ , con 6 grados de libertad y  $p = 0,005$ . Dado que el valor de  $p$  es inferior a 0,05, se refuta la  $H_0$  y se valida la  $H_a$ . Este resultado confirma que hay una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la preparación para el aprendizaje

**Tabla 20**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la preparación para el aprendizaje*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,582	,005
	V de Cramer	,412	,005
N de casos válidos		55	

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

La Tabla 20 presenta las medidas de asociación, donde el coeficiente Phi es de 0,582 y el V de Cramer alcanza un valor de 0,412, ambos con una significación aproximada de  $p = 0,005$ . Estos valores indican una asociación de magnitud moderada a relativamente fuerte, evidenciando que la gestión del talento humano se vincula de manera importante con la Preparación para el aprendizaje.

**Conclusión final sobre la hipótesis específica 1:** Con base en los hallazgos establecidos en las Tablas 13, 14, 15, 16, 17 y 18, se concluyó que existe una asociación estadísticamente significativa y de magnitud moderada a fuerte entre la gestión del talento humano, la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la I.E. Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, durante el año 2024. En consecuencia, se admite la Ha, confirmando que una adecuada gestión del talento humano favorece tanto la motivación intrínseca como la preparación para el aprendizaje.

#### 4.3.2.2 Segunda hipótesis específica

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

**Tabla 21**

*Relación entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca*

		Tabla cruzada				
		Motivación extrínseca			Total	
		1	2	3		
Gestión del talento humano	1	Recuento	4	5	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	44,4%	55,6%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	2	21	4	27
		% dentro de Gestión del talento humano	7,4%	77,8%	14,8%	100,0%
	3	Recuento	2	8	9	19
		% dentro de Gestión del talento humano	10,5%	42,1%	47,4%	100,0%
Total		Recuento	8	34	13	55
		% dentro de Gestión del talento humano	14,5%	61,8%	23,6%	100,0%

*Nota.* Desarrollo propio con base a los datos recolectados.

En la Tabla 21 se verifica la asociación entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca de los profesores. Los resultados evidencian que, a medida que mejora el grado de gestión del talento humano, se incrementa el nivel de motivación extrínseca. En particular, el 47,4 % de los educadores con un nivel mayor de gestión del talento humano manifiesta un grado alto de motivación extrínseca, por otro lado, que solo el 10,5 % se localiza en el nivel bajo dentro de este grupo.

En contraste, entre los profesores que manifiestan una gestión del talento humano de nivel bajo, el 55,6 % presenta una escala medio de motivación extrínseca y no se registran docentes con un nivel alto. Estos resultados evidencian una tendencia positiva, donde mejores prácticas de gestión institucional se asocian con mayores niveles de motivación extrínseca, relacionados con incentivos, reconocimiento y condiciones laborales.

**Tabla 22**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,596 <sup>a</sup>	4	,002
Razón de verosimilitud	16,152	4	,003
Asociación lineal por lineal	10,222	1	,001
N de casos válidos	55		
a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.31.			

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

La Tabla 22 manifiesta los hallazgos de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, obteniéndose un valor de  $\chi^2 = 16,596$ , con 4 grados de libertad y  $p = 0,002$ . Dado que el valor de significancia es inferior a 0,05, se refuta la  $H_0$  y se admite la  $H_a$ .

Este resultado confirma que hay una asociación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca, lo que manifiesta que ambas variables no son independientes en el contexto de la institución educativa analizada.

**Tabla 23**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la motivación extrínseca*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,549	,002
	V de Cramer	,388	,002
N de casos válidos		55	

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

En la Tabla 23 se presentan las medidas de asociación, donde el coeficiente Phi alcanza un valor de 0,549 y el V de Cramer es de 0,388, ambos con una significación aproximada de  $p = 0,002$ . Estos valores indican una asociación de magnitud moderada a relativamente fuerte, lo que evidencia que la gestión del talento humano se asocia de manera relevante con la motivación extrínseca de los profesores.

**Tabla 24**

*Relación entre la gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes*

		<b>Tabla cruzada</b>				Total	
		Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes					
		1	2	3	4		
Gestión del talento humano	1	Recuento	1	7	1	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	11,1%	77,8%	11,1%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	3	15	6	3	27
		% dentro de Gestión del talento humano	11,1%	55,6%	22,2%	11,1%	100,0%
	3	Recuento	0	7	5	7	19
		% dentro de Gestión del talento humano	0,0%	36,8%	26,3%	36,8%	100,0%
Total		Recuento	4	29	12	10	55
		% dentro de Gestión del talento humano	7,3%	52,7%	21,8%	18,2%	100,0%

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

La Tabla 24 muestra la relación entre el nivel de gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes. Los datos evidencian que el 36,8% de los educadores con un nivel alto de gestión del talento humano se ubica en el

grado “Destacado”, por otro lado, que el 26,3 % consigue el grado “Logrado”, lo que refleja una implementación efectiva de estrategias pedagógicas orientadas al aprendizaje de todos los estudiantes.

Por el contrario, entre los profesores que evidencian una gestión de talento humano de nivel bajo, el 77,8 % se encuentra en el nivel “En proceso”, y no se registran docentes en el nivel “Destacado”. Estos datos infieren que una gestión del talento humano fortalecida se vincula con mejores prácticas de enseñanza inclusiva y efectiva.

**Tabla 25**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,443	,095
	V de Cramer	,313	,095
N de casos válidos		55	

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

En la Tabla 25 se presentan las medidas de asociación entre el nivel de gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes. Los resultados muestran un coeficiente Phi de 0,443 y un V de Cramer de 0,313, ambos con una significación aproximada de  $p = 0,095$ . Estos valores indican la existencia de una asociación de magnitud moderada entre las variables; sin embargo, el valor  $p$  mayor al nivel crítico de 0,05, lo que implica que, desde un criterio estrictamente estadístico, no se puede afirmar una relación significativa al 95 % de confianza. No obstante, la magnitud de los coeficientes sugiere una relación relevante desde el punto de vista práctico, que merece ser considerada en el análisis integral del estudio.

**Tabla 26**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,801 <sup>a</sup>	6	,095
Razón de verosimilitud	13,058	6	,042
Asociación lineal por lineal	9,558	1	,002
N de casos válidos	55		

a. 9 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .65.

*Nota.* Ejecución propia con base en los datos recolectados.

La Tabla 26 presenta los hallazgos de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson y pruebas complementarias. El estadístico Chi-cuadrado de Pearson obtuvo un valor de  $\chi^2 = 10,801$ , con 6 grados de libertad y una  $p = 0,095$ , valor que es superior al nivel de significancia de 0,05, por lo que, bajo este criterio, no se refuta la  $H_a$ . Sin embargo, la razón de verosimilitud presenta un valor de  $p = 0,042$ , y la prueba de asociación lineal por lineal alcanza una significación de  $p = 0,002$ , lo cual muestra la existencia de una tendencia estadísticamente significativa de tipo ordinal entre las variables. Este resultado es coherente con la naturaleza ordinal de los niveles evaluados, indicando que, a medida que mejora la gestión del talento humano, también se observa una mejora progresiva en la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes.

**Conclusión final sobre la hipótesis específica 2:** Con base en los resultados obtenidos en las Tablas 23 y 24, se concluye que no se evidencia un vínculo significativo entre la gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes bajo el criterio estricto del Chi-cuadrado de Pearson ( $p > 0,05$ ). No obstante, las pruebas complementarias y las medidas de asociación revelan una relación de magnitud moderada y una tendencia lineal significativa, lo que sugiere que la gestión del talento humano impacta de manera progresiva en la optimización de la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes. En consecuencia, si bien la relación no es plenamente concluyente desde todos los criterios estadísticos, los resultados permiten afirmar que existe una asociación relevante y consistente, respaldada por la tendencia ordinal observada, lo cual justifica su consideración en el análisis global del estudio y en las recomendaciones institucionales.

### 4.3.2.3 Tercera hipótesis específica

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024

**Tabla 27**

*Relación entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación*

		Espectro de motivación y regulación			Total	
		1	2	3		
Gestión del talento humano	1	Recuento	3	6	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	4	18	5	27
		% dentro de Gestión del talento humano	14,8%	66,7%	18,5%	100,0%
	3	Recuento	3	8	8	19
		% dentro de Gestión del talento humano	15,8%	42,1%	42,1%	100,0%
Total	Recuento	10	32	13	55	
	% dentro de Gestión del talento humano	18,2%	58,2%	23,6%	100,0%	

*Nota.* Elaboración propia con base en los datos recolectados.

En la Tabla 27 se observa la distribución conjunta entre el grado de gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación. Los resultados evidencian que, a medida que la gestión del talento humano mejora, incrementa la proporción de docentes ubicados en niveles más altos del espectro de motivación y regulación. En particular, el 42,1 % de los educadores con un grado alto de gestión del talento humano se concentra en el nivel alto del espectro de motivación y regulación, mientras que en el nivel bajo de gestión del talento humano no se registran docentes en el nivel alto de espectro de motivación y regulación.

**Tabla 28**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,822 <sup>a</sup>	4	,098
Razón de verosimilitud	9,310	4	,054
Asociación lineal por lineal	5,019	1	,025
N de casos válidos	55		
a. 5 casillas (55.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.64.			

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

La Tabla 28 muestra que el Chi-cuadrado de Pearson alcanza un valor de  $\chi^2 = 7,822$ , con  $p = 0,098$ , valor superior al nivel de significancia de 0,05, lo que señala que no se evidencia una asociación estadísticamente significativa bajo este criterio estricto.

No obstante, la prueba de asociación lineal por lineal presenta un valor de  $p = 0,025$ , lo cual revela la existencia de una tendencia lineal significativa entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación. Este resultado es coherente con la naturaleza ordinal de las variables y sugiere que la optimización en la gestión del talento humano se vincula con un aumento progresivo en los niveles de espectro de motivación y regulación docente.

**Tabla 29**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,377	,098
	V de Cramer	,267	,098
N de casos válidos		55	

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

En la Tabla 29 se presentan las medidas de asociación, donde se obtiene un coeficiente Phi de 0,377 y un V de Cramer de 0,267, ambos con una significación aproximada de  $p = 0,098$ . Estos valores indican una asociación de magnitud baja a moderada, que, si bien no alcanza significancia estadística al 95 % de confianza, refleja

una relación relevante desde el punto de vista práctico y consistente con la tendencia observada en los análisis descriptivos y lineales.

**Tabla 30**

*Relación entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje*

			Participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje				Total
			1	2	3	4	
			Gestión del talento humano	1	Recuento	4	
		% dentro de Gestión del talento humano	44,4%	55,6%	0,0%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	4	13	8	2	27
		% dentro de Gestión del talento humano	14,8%	48,1%	29,6%	7,4%	100,0%
	3	Recuento	0	5	11	3	19
		% dentro de Gestión del talento humano	0,0%	26,3%	57,9%	15,8%	100,0%
Total		Recuento	8	23	19	5	55
		% dentro de Gestión del talento humano	14,5%	41,8%	34,5%	9,1%	100,0%

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

La Tabla 30 evidencia una relación clara entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje. Se observa que el 57,9 % de los profesores con un grado alto de gestión del talento humano, se ubica en niveles altos de participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje, mientras que los docentes con nivel bajo de gestión se concentran mayoritariamente en los niveles más bajos de participación.

**Tabla 31**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,190 <sup>a</sup>	6	,006
Razón de verosimilitud	22,353	6	,001
Asociación lineal por lineal	15,620	1	,000
N de casos válidos	55		

a. 8 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .82.

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

En la Tabla 31, el Chi-cuadrado de Pearson alcanza un valor de  $\chi^2 = 18,190$ , con  $p = 0,006$ , inferior a  $p=0,05$ . Este hallazgo manifiesta la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje. Asimismo, la razón de verosimilitud ( $p = 0,001$ ) y la relación lineal por lineal ( $p = 0,000$ ) refuerzan la solidez de esta relación, confirmando una tendencia progresiva significativa entre ambas variables.

**Tabla 32**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,575	,006
	V de Cramer	,407	,006
N de casos válidos		55	

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

La Tabla 32 muestra un coeficiente Phi de 0,575 y un V de Cramer de 0,407, ambos con una significación de  $p = 0,006$ , lo que indica una asociación de magnitud moderada a alta y estadísticamente significativa. Estos resultados confirman que una mejor gestión del talento humano se vincula de manera consistente con mayores grados de participación docente en la gestión escolar orientada al aprendizaje.

**Conclusión final sobre la hipótesis específica 3:** Con base en los hallazgos establecidos, se concluye que la gestión del talento humano manifiesta una relación

estadísticamente significativa con la participación en la gestión de la institución centrada en el aprendizaje, respaldada por el Chi-cuadrado de Pearson y las medidas de asociación ( $p < 0,05$ ). Asimismo, aunque el vínculo entre la gestión del talento humano y el espectro de motivación y regulación no resulta significativo bajo el criterio estricto del Chi-cuadrado de Pearson, las pruebas complementarias evidencian una tendencia lineal significativa y una asociación relevante. En consecuencia, la tercera hipótesis específica se acepta de manera parcial, confirmándose que una adecuada gestión del talento humano favorece significativamente la participación de los docentes en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje y contribuye de forma progresiva al fortalecimiento del espectro de motivación y regulación docente en la institución estudiada.

#### 4.3.2.4 Cuarta hipótesis específica

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024

**Tabla 33**

*Relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente*

			Desarrollo profesional y ética docente				Total
			1	2	3	4	
Gestión del talento humano	1	Recuento	3	6	0	0	9
		% dentro de Gestión del talento humano	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	100,0%
	2	Recuento	2	15	9	1	27
		% dentro de Gestión del talento humano	7,4%	55,6%	33,3%	3,7%	100,0%
	3	Recuento	0	7	8	4	19
		% dentro de Gestión del talento humano	0,0%	36,8%	42,1%	21,1%	100,0%
Total	Recuento	5	28	17	5	55	
	% dentro de Gestión del talento humano	9,1%	50,9%	30,9%	9,1%	100,0%	

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

En la Tabla 33 se evidencia la distribución conjunta entre los niveles de gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente. Se observa que los docentes con niveles medio y alto de gestión del talento humano se concentran mayoritariamente en los niveles logrado y destacado del desarrollo profesional y ética docente. En particular, el 42,1 % de los profesores con nivel alto de gestión del talento humano se centra en el

nivel logrado y el 21,1 % en el nivel destacado. Por el contrario, los docentes con nivel bajo de gestión del talento humano se concentran principalmente en los niveles más bajos del desarrollo profesional y ética docente, sin presencia en los niveles superiores. Estos resultados descriptivos evidencian una asociación positiva y progresiva entre ambas variables.

**Tabla 34**

*Prueba de Chi-cuadrado para la relación entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,196 <sup>a</sup>	6	,009
Razón de verosimilitud	19,532	6	,003
Asociación lineal por lineal	13,978	1	,000
N de casos válidos	55		

a. 8 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .82.

*Nota.* Desarrollo propio con base en los datos recolectados.

La Tabla 34 muestra que el Chi-cuadrado de Pearson alcanza un valor de  $\chi^2 = 17,196$ , con  $p = 0,009$  menor  $0,05$ . Este resultado indica que hay una asociación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente. Asimismo, la razón de verosimilitud ( $p = 0,003$ ) y la asociación lineal por lineal ( $p = 0,000$ ) confirman la presencia de una tendencia lineal significativa, evidenciando que a mejores niveles de gestión del talento humano corresponden mayores niveles de desarrollo profesional y ética docente.

**Tabla 35**

*Medidas de asociación (Phi y V de Cramer) entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente*

<b>Medidas simétricas</b>			
		Valor	Significación aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,559	,009
	V de Cramer	,395	,009
N de casos válidos		55	

*Nota.* Elaboración propia con base en los datos recolectados.

En la Tabla 35 se presentan las medidas de asociación, donde se obtiene un coeficiente Phi de 0,559 y un V de Cramer de 0,395, ambos con significancia  $p = 0,009$ . Estos valores indican una asociación de magnitud moderada a alta, lo que evidencia una relación consistente y relevante entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente. Desde un enfoque práctico y educativo, estos resultados reflejan que una adecuada gestión del talento humano se asocia de forma significativa con el fortalecimiento del desarrollo profesional y la ética docente.

**Conclusión final sobre la hipótesis específica 4:** Con base en los resultados obtenidos, se concluye que hay una asociación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, durante el año 2024. La prueba de Chi-cuadrado de Pearson y las medidas de asociación confirman que niveles más altos de gestión del talento humano se asocian con mayores niveles de desarrollo profesional y ética docente. En consecuencia, se admite la  $H_a$ , reafirmando la prevalencia de una adecuada gestión del talento humano como un factor determinante para el desarrollo profesional y ética docente.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En primer lugar, los hallazgos evidenciaron una asociación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la motivación docente ( $\chi^2(4)=11,395$ ;  $p=0,022$ ), con una magnitud de asociación moderada ( $\Phi=0,455$ ;  $V$  de Cramer= $0,322$ ;  $p=0,022$ ). En términos prácticos, ello sugiere que mejores niveles de gestión se vinculan con mayores niveles de motivación. Este hallazgo guarda concordancia con Trujillo et al. (2025), quienes sostienen que prácticas robustas de GTH se asocian con motivación y resultados educativos favorables; del mismo modo, se alinea con Guevara y Quispe (2022), al reportar una relación significativa entre gestión del talento humano y motivación laboral ( $p=0,475$ ), reforzando que acciones como capacitación y reconocimiento se conectan con mayores niveles motivacionales.

Asimismo, se confirmó una asociación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente ( $\chi^2(6)=15,148$ ;  $p=0,019$ ), con una fuerza moderada a relativamente fuerte ( $\Phi=0,525$ ;  $V$  de Cramer= $0,371$ ;  $p=0,019$ ). Este patrón indica que a mejores niveles de gestión tienden a observarse niveles superiores de desempeño docente. Tales resultados coinciden con Alanya et al. (2021), quienes identificaron una relación directa muy alta (Rho de Spearman= $0,851$ ) entre ambas variables, y se articulan con Huamán (2023), quien evidenció una correlación positiva muy fuerte entre motivación y desempeño ( $\rho=0,896$ ), lo que complementa la interpretación al mostrar que el desempeño docente suele mejorar cuando el componente humano-institucional se fortalece.

De manera complementaria, al analizar la motivación intrínseca se halló significancia estadística respecto a la gestión del talento humano ( $\chi^2(4)=12,971$ ;  $p=0,011$ ), con asociación moderada ( $\Phi=0,486$ ;  $V=0,343$ ;  $p=0,011$ ). Esto evidencia que una gestión más favorable se vincula con mayores niveles de motivación interna, tales como interés, satisfacción y sentido de logro. Lo encontrado es consistente con Castañeda (2021), quien propone integrar la motivación intrínseca como eje de la gestión del talento humano para fortalecer el desempeño docente, y se alinea con Trujillo et al. (2025), quienes destacan que el clima y las prácticas de GTH impactan en motivación y satisfacción del personal.

Por otro lado, en la dimensión preparación para el aprendizaje se observó una relación significativa con la gestión del talento humano ( $\chi^2(6)=18,643$ ;  $p=0,005$ ), con una magnitud moderada a relativamente fuerte ( $\Phi=0,582$ ;  $V=0,412$ ;  $p=0,005$ ). Este resultado sugiere que una gestión más sólida se relaciona con mejores niveles de planificación y

organización pedagógica. En esa línea, Trujillo et al. (2025) señalan que una GTH robusta se vincula con mejores resultados educativos, y resulta compatible con Díaz y Zulueta (2024), quienes evidenciaron significancia ( $p=0,000$ ) entre condiciones institucionales y desempeño docente, reforzando que un entorno organizacional favorable suele asociarse con mejores prácticas pedagógicas.

En cuanto a la motivación extrínseca, se obtuvo evidencia estadísticamente significativa en su asociación con la gestión del talento humano ( $\chi^2(4)=16,596$ ;  $p=0,002$ ), con magnitud moderada a relativamente fuerte ( $\Phi=0,549$ ;  $V=0,388$ ;  $p=0,002$ ). Este hallazgo respalda que aspectos institucionales como reconocimiento, incentivos y condiciones laborales se vinculan con niveles superiores de motivación externa. Los resultados concuerdan con Chacón y Lozada (2025), quienes reportaron una correlación positiva alta entre gestión del talento humano y satisfacción laboral ( $r=0,910$ ;  $p<0,001$ ), y se alinean con Trujillo et al. (2025), quienes sostienen que la GTH incide en satisfacción y motivación, influyendo sobre la calidad educativa.

Ahora bien, respecto a la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes, aunque los patrones descriptivos sugieren mejoras conforme aumenta la gestión, el Chi-cuadrado de Pearson no alcanzó significancia al 5% ( $\chi^2(6)=10,801$ ;  $p=0,095$ ) y las medidas de asociación mostraron magnitud moderada sin significancia ( $\Phi=0,443$ ;  $V=0,313$ ;  $p=0,095$ ). Sin embargo, se evidenció significancia en la asociación lineal por lineal ( $p=0,002$ ) y en la razón de verosimilitud ( $p=0,042$ ), lo que sugiere una tendencia ordinal: a mayor gestión, tiende a mejorar progresivamente la enseñanza. Esta lectura se refuerza al considerar la limitación de celdas con recuentos esperados bajos (75%), lo que reduce potencia estadística. Aun así, el resultado es compatible con Trujillo et al. (2025), quienes vinculan la GTH con desempeño y calidad, y con Ancasi et al. (2022), al mostrar que deficiencias en GTH se asocian con bajo desempeño profesional.

De modo similar, en el espectro de motivación y regulación no se alcanzó significancia con Pearson ( $\chi^2(4)=7,822$ ;  $p=0,098$ ), registrándose una asociación baja a moderada ( $\Phi=0,377$ ;  $V=0,267$ ;  $p=0,098$ ); no obstante, la asociación lineal por lineal resultó significativa ( $p=0,025$ ), lo cual sugiere una tendencia progresiva coherente con variables ordinales. Este comportamiento es compatible con Trujillo et al. (2025), al evidenciar que prácticas de GTH influyen en motivación, y se articula con Padilla y Sánchez (2023), quienes reportan una tendencia a correlación entre desempeño y motivación en docentes, sustentando que el componente motivacional-regulatorio puede verse favorecido por mejoras en la gestión institucional.

En lo concerniente a la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje, los resultados fueron concluyentes al evidenciar significancia estadística ( $\chi^2(6)=18,190$ ;  $p=0,006$ ), con una asociación moderada a alta ( $\Phi=0,575$ ;  $V=0,407$ ;  $p=0,006$ ) y significativa ( $p=0,000$ ). Esto implica que una gestión del talento humano fortalecida se asocia con mayor involucramiento docente en procesos de gestión escolar orientados al aprendizaje. Dicho resultado coincide con Trujillo et al. (2025), quienes destacan el rol del clima y la GTH en el éxito institucional, y se relaciona con Díaz y Zulueta (2024), al sostener que condiciones institucionales favorables se asocian con mayor compromiso y participación docente.

Por último, el desarrollo profesional y ética docente mostró una asociación significativa con la gestión del talento humano ( $\chi^2(6)=17,196$ ;  $p=0,009$ ), con magnitud moderada a alta ( $\Phi=0,559$ ;  $V=0,395$ ;  $p=0,009$ ) y tendencia lineal significativa ( $p=0,000$ ). Esto evidencia que mejores prácticas de gestión se vinculan con mayor fortalecimiento profesional y ético. El resultado es coherente con Castañeda (2021), al plantear que la gestión basada en motivación favorece el desempeño profesional, y se alinea con Porras (2024), quien reportó relación positiva significativa ( $r>0,80$ ) resaltando la formación continua y el clima organizacional; del mismo modo, se relaciona con Anccasi et al. (2022), al advertir que deficiencias en seguimiento, coordinación y formación repercuten en el desempeño docente.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** respecto al objetivo específico orientado a identificar el nivel de gestión del talento humano percibido por los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024, se concluye que dicha variable se ubica predominantemente en un nivel medio, representado por el 49,1 % de los docentes encuestados. Asimismo, el 34,5 % se ubicó en nivel alto y el 16,4 % en nivel bajo. Estos resultados evidencian que la institución presenta prácticas de gestión del talento humano parcialmente consolidadas; sin embargo, aún existen aspectos por fortalecer, principalmente en el desarrollo del personal, las condiciones de trabajo, la cultura organizacional y los mecanismos de reconocimiento docente.

**SEGUNDA:** respecto al objetivo específico referido a identificar el nivel de motivación docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024, se concluye que la motivación docente se encuentra principalmente en un nivel medio, alcanzando el 56,4 % de los docentes encuestados. Además, el 32,7 % presentó un nivel alto y el 10,9 % un nivel bajo. Estos hallazgos indican que los docentes cuentan con factores motivacionales presentes en su labor cotidiana, pero estos no se encuentran plenamente fortalecidos; por ello, resulta necesario implementar estrategias institucionales orientadas a mejorar la motivación intrínseca, la motivación extrínseca, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la autorrealización profesional.

**TERCERA:** respecto al objetivo específico dirigido a identificar el nivel de desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024, se concluye que el desempeño docente se ubica mayormente en el nivel “En proceso”, con el 47,3 % de los docentes encuestados. Asimismo, el 25,5 % alcanzó el nivel “Logrado”, el 14,5 % el nivel “Destacado” y el 12,7 % el nivel “En inicio”. Estos resultados muestran que la mayoría de docentes cumple parcialmente con los estándares esperados de su función pedagógica, por lo que se requiere fortalecer acciones de acompañamiento, capacitación, evaluación formativa y mejora continua para elevar progresivamente el desempeño hacia los niveles “Logrado” y “Destacado”.

**CUARTA:** la gestión del talento humano manifiesta una asociación estadísticamente significativa con la motivación docente y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024. Los resultados del Chi-

cuadrado de Pearson evidencian significancia estadística tanto para la motivación docente ( $\chi^2 = 11,395$ ; gl = 4;  $p = 0,022$ ) como para el desempeño docente ( $\chi^2 = 15,148$ ; gl = 6;  $p = 0,019$ ), confirmando que ambas variables no son independientes. Asimismo, las medidas de asociación muestran relaciones de magnitud moderada a relativamente fuerte (motivación: Phi = 0,455; V de Cramer = 0,322; desempeño: Phi = 0,525; V de Cramer = 0,371), lo que permite consumir que una mejor gestión del talento humano se asocia con mayores niveles de motivación y un desempeño docente más favorable.

**QUINTA:** la gestión del talento humano mantiene una relación estadísticamente significativa con la motivación intrínseca y con la preparación para el aprendizaje. La prueba de Chi-cuadrado de Pearson confirma dicha relación tanto para la motivación intrínseca ( $\chi^2 = 12,971$ ; gl = 4;  $p = 0,011$ ) como para la preparación para el aprendizaje ( $\chi^2 = 18,643$ ; gl = 6;  $p = 0,005$ ). De igual manera, las medidas de asociación evidencian una relación de magnitud moderada a fuerte (motivación intrínseca: Phi = 0,486; V de Cramer = 0,343; preparación para el aprendizaje: Phi = 0,582; V de Cramer = 0,412), permitiendo finiquitar que una adecuada gestión del talento humano favorece el compromiso interno del docente y fortalece su capacidad de planificación y organización pedagógica.

**SEXTA:** la gestión del talento humano se asocia significativamente con la motivación extrínseca, evidenciada por un Chi-cuadrado de Pearson de  $\chi^2 = 16,596$  (gl = 4;  $p = 0,002$ ) y asociaciones de magnitud moderada a relativamente fuerte (Phi = 0,549; V de Cramer = 0,388). En el caso de la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes, el Chi-cuadrado de Pearson no alcanza significancia estadística estricta ( $\chi^2 = 10,801$ ; gl = 6;  $p = 0,095$ ); sin embargo, la razón de verosimilitud ( $p = 0,042$ ) y la asociación lineal por lineal ( $p = 0,002$ ) evidencian una tendencia ordinal significativa, junto con asociaciones moderadas (Phi = 0,443; V de Cramer = 0,313), lo que permite interpretar que una gestión del talento humano fortalecida influye progresivamente en la mejora de la enseñanza orientada al aprendizaje.

**SÉPTIMA:** la gestión del talento humano evidencia una relación estadísticamente significativa con la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje. Los resultados del Chi-cuadrado de Pearson confirman dicha relación ( $\chi^2 = 18,190$ ; gl = 6;  $p = 0,006$ ), respaldada además por asociaciones de magnitud moderada a alta (Phi = 0,575; V de Cramer = 0,407). Respecto al espectro de motivación y regulación, aunque el Chi-cuadrado de Pearson no alcanza

significancia estadística ( $\chi^2 = 7,822$ ; gl = 4; p = 0,098), la asociación lineal por lineal resulta significativa (p = 0,025), junto con asociaciones de magnitud baja a moderada (Phi = 0,377; V de Cramer = 0,267)

**OCTAVA:** la gestión del talento humano mantiene una relación estadísticamente significativa con el crecimiento profesional y la ética docente. La prueba de Chi-cuadrado de Pearson muestra un valor de  $\chi^2 = 17,196$  (gl = 6; p = 0,009), confirmando la dependencia entre ambas variables. Asimismo, las medidas de asociación reflejan una relación de magnitud moderada a alta (Phi = 0,559; V de Cramer = 0,395).

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** se recomienda a la Dirección de la Institución Educativa Particular Millennium fortalecer las prácticas de gestión del talento humano, considerando acciones orientadas a mejorar la cultura organizacional, el desarrollo personal, las condiciones de trabajo y los mecanismos de recompensa docente, debido a que los resultados descriptivos evidenciaron un predominio del nivel medio en esta variable.

**SEGUNDA:** se recomienda al equipo directivo implementar estrategias institucionales orientadas al fortalecimiento de la motivación docente, tales como programas de reconocimiento, espacios de participación, acompañamiento profesional y actividades que refuercen el sentido de pertenencia, con la finalidad de elevar progresivamente los niveles de motivación de los docentes.

**TERCERA:** se recomienda al área de gestión pedagógica fortalecer el desempeño docente mediante acciones de capacitación, monitoreo, acompañamiento pedagógico y retroalimentación formativa, priorizando la mejora de la planificación, la enseñanza, la participación institucional y el desarrollo profesional ético de los docentes.

**CUARTA:** se recomienda a la Dirección de la Institución Educativa Particular Millennium fortalecer de manera integral la gestión del talento humano mediante políticas claras de planificación, desarrollo, evaluación y reconocimiento docente, con la finalidad de incrementar sostenidamente los niveles de motivación y desempeño profesional, impactando positivamente en la calidad educativa institucional.

**QUINTA:** se recomienda al equipo directivo y al área de gestión pedagógica implementar programas permanentes de acompañamiento, capacitación y desarrollo personal docente que potencien la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje, promoviendo una planificación pedagógica más eficiente y coherente con las demandas educativas actuales.

**SEXTA:** se recomienda a la Dirección y a la administración institucional fortalecer los mecanismos de motivación extrínseca, tales como sistemas de reconocimiento, incentivos académicos y mejoras en las condiciones laborales, así como promover estrategias pedagógicas inclusivas que favorezcan la enseñanza orientada al aprendizaje de todos los estudiantes.

**SÉPTIMA:** se recomienda a la gestión institucional y a los órganos de participación escolar fomentar la colaboración activa de los docentes en la toma de decisiones y en los procesos de gestión escolar, fortaleciendo el trabajo colaborativo, la autorregulación profesional y el compromiso con una escuela centrada en el aprendizaje.

**OCTAVA:** se recomienda a la Dirección y al área de desarrollo profesional docente diseñar e implementar planes sistemáticos de formación continua, acompañamiento ético y evaluación formativa del desempeño, orientados a consolidar el desarrollo profesional y la conducta ética del docente como ejes fundamentales de la mejora educativa institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alanya, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño docente en la Institución Educativa N.º 7259, Pachacamac, 2021* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59803>
- Ancasi et al. (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, 3(4), 11–20. <https://doi.org/10.47422/ac.v3i4.131>
- Arias, J. (2021). Diseño y metodología de investigación. *enfoques consulting eirl*.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Baque, M., & Cañarte, L. (2023). *Gestión del talento humano en el desempeño laboral docente*. Revista Ciencia & Sociedad, 3(2). <https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/73>
- Bogena et al. (2010). *Potential of Wireless Sensor Networks for Measuring Soil Water Content Variability*. Madison: Soil Science Society of America.
- Castañeda, D. (2021). *Modelo de gestión del talento humano por motivación intrínseca para el desempeño profesional de los docentes*. Sinergias Educativas, 6(2), 19–35. <https://doi.org/10.37954/se.v6i2.171>
- Chacón, Y., & Lozada, J. (2025). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral en docentes de educación secundaria en instituciones privadas peruanas*. Revista Ciencias y Artes, 3(2), 1–13. <https://doi.org/10.37211/2789.1216.v3.n2.148>
- Chavez, L. (2016). *gestión del talento humano*. Ecuador: La caracola.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGRAW-HILL. Retrieved from <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Darling, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of state policy evidence. *Education Policy Analysis Archives*, 8(1), 1–44. <https://doi.org/10.14507/epaa.v8n1.2000>
- Day, C., & Gu, Q. (2007). Variations in the conditions for teachers' professional learning and development: Sustaining commitment and effectiveness over a career. *Oxford Review of Education*, 33(4), 423–443. <https://doi.org/10.1080/03054980701450746>
- Díaz, N., & Zulueta, Y. (2024). *Clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas públicas, Calca Cusco 2023*. UCV. Retrieved from

- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/133414/Jara\\_MG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/133414/Jara_MG-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dipp et al. (2009). *Esfuerzos Cortantes y de Aplastamiento*. Managua: Universidad Centroamericana.
- Douc UC, B. (2018). Difference between basic and applied research - Duo Uc. *Crai*.
- Fernet et al. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived work environment and motivational factors. *Teaching and Teacher Education*, 28(4), 514–525. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.11.013>
- Guevara, L., & Quispe, S. (2022). *Gestión de talento humano y motivación laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Cusco, Cusco 2022* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/111880>
- Han, J., & Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/2331186X.2016.1217819>
- Hattie, J. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. Routledge.
- Hernandez et al. (2014). Metodologi de investigación. *McGRAW-HILL*. Retrieved from <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigaci%C3%B3n%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Huamán, E. (2023). *Motivación y desempeño docente en instituciones educativas públicas del distrito de Ccorca – Cusco, 2023* (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Klassen, R., & Chiu, M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 741–756. <https://doi.org/10.1037/a0019237>
- Lopez, P. (2004). Population Sample And Sampling. *Punto Cero*.
- Locke, E., & Latham, G. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Mata, I. (2020). Quantitative research methods and techniques. *Investigalia*.
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente: Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*. MINEDU. [https://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_docente.pdf](https://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf)
- Minedu. (2014, Abril). *Magnitudes de la Educación - ESCALE - Unidad de Estadística Educativa*. Retrieved from <http://escale.minedu.gob.pe/magnitudes>

- Ochoa, C. (2019). Diseño y análisis de investigación. Retrieved from [https://www.aepap.org/sites/default/files/documento/archivos-adjuntos/artl\\_2019\\_libro\\_diseno\\_y\\_analisis\\_de\\_investigación.pdf](https://www.aepap.org/sites/default/files/documento/archivos-adjuntos/artl_2019_libro_diseno_y_analisis_de_investigación.pdf)
- OECD. (2019). *TALIS 2018 results: Teachers and school leaders as lifelong learners* (Vol. I). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en>
- Padilla, O., & Sánchez, M. (2023). *Desempeño y motivación laboral en docentes universitarios peruanos durante la pandemia: Una revisión sistemática*. *Revista de Investigación*, 47(110), 251–271.
- Pan, Y., & Hu, C. (2020). Alleviation of job burnout of teachers through construction of psychological capital. *Argentina de Clínica Psicológica*, 1216-1221. doi:<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7807193>
- Porras, S. (2024). gestión del talento humano y desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de colquepata, paucartambo, cusco-2023. *para optar al grado académico de maestro en educación mención gestión de la educación*. universidad nacional de san antonio abad del cusco, cusco. Retrieved from [http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/8679/253T20241112\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/8679/253T20241112_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Raffino, M. (2020). Inductive Method. *Concepto.de*.
- Randstand. (2022). Comportamiento organizacional. *Randstand*, 30-32.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. *American Psychological Association*, 68-78. Retrieved from [https://www.davidtrotzig.com/uploads/articulos/2000\\_ryandeci\\_spanishampsysh.pdf](https://www.davidtrotzig.com/uploads/articulos/2000_ryandeci_spanishampsysh.pdf)
- Salour, F. (2015). *Moisture Influence on Structural Behaviour of Pavements*. Stockholm: KTH, Royal Institute of Technology.
- Skaalvik, E., & Skaalvik, S. (2011). Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 27(6), 1029–1038. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>
- Sotelo et al. (2014). Variability of Moisture Content Measurement Devices on Subgrade Soils. *Geo-Congress 2014 Technical Papers, GSP 234 © ASCE 2014*, 1425-1432.
- Stronge, J. (2018). *Qualities of effective teachers* (3rd ed.). ASCD.
- Taludes. (2018). Retrieved from <https://es.slideshare.net/Irveen/taludes>
- Trujillo et al. (2026). *Gestión del talento humano en la educación latinoamericana: Una revisión sistemática*. *Revista InveCom*, 6(1), 1–11.

- Tschannen, M., & Woolfolk, A. (2001). Teacher efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17(7), 783–805. [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(01\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(01)00036-1)
- Uvidia, M. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral docente en la Unidad Educativa "Abraham Chancay" Ecuador, 2020. UCV, PIURA. Retrieved from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62630/Uvidia\\_HMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62630/Uvidia_HMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Wigodski S., (2010). Investigation methodology. *Blogger*.

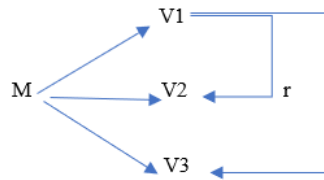
**ANEXOS**

## Anexo A: Matriz de consistencia

### GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WÁNCHAQ, CUSCO, 2024

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES
<p><b>General</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</p>	<p>General Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</p>	<p>General Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</p>	<p><b>Variables</b> Variable 1: Gestión del talento humano</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cultura Organizacional</li> <li>Desarrollo Personal</li> <li>Condiciones de Trabajo</li> <li>Recompensar a las Personas</li> </ul> <p>Variable 2: Motivación docente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Motivación Intrínseca</li> <li>Motivación Externa</li> <li>Espectro de Motivación y Regulación</li> </ul> <p>Variable 3: Desempeño docente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Preparación para el aprendizaje</li> <li>Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes</li> <li>Participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje</li> <li>Desarrollo profesional y ética docente</li> </ul>
<p><b>ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es el nivel de gestión del talento humano percibido por los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</li> <li>¿Cuál es el nivel de motivación docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</li> <li>¿Cuál es el nivel de desempeño docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</li> <li>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</li> <li>¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</li> </ul>	<p><b>ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar el nivel de gestión del talento humano percibido por los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</li> <li>Identificar el nivel de motivación docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</li> <li>Identificar el nivel de desempeño docente en los docentes de la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</li> <li>Evaluar la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</li> <li>Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la</li> </ul>	<p><b>ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024</li> <li>Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</li> <li>Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024</li> <li>Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desarrollo</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</li> <li>• ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024?</li> </ul>	<p>enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir la relación que existe entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024</li> <li>• Explorar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024</li> </ul>	<p>profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</p>	
METODO	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS INSTRUMENTOS	PLAN DE ANALISIS DE DATOS
<p>Enfoque de investigación</p> <p>Cuantitativa</p> <p>Tipo de investigación</p> <p>Básica</p> <p>Alcance o Nivel de investigación</p> <p>Correlacional</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No experimental(observacional), transversal (estudio en un solo momento), correlacional</p>	<p>Población</p> <p>55 docentes que incluye a educadores de los grados de primaria, y de secundaria de la Institución educativa Particular Millennium.</p> <p>Muestra</p> <p>El tamaño de muestra es n=55, siendo muestreo censal</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta a docentes</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario para medir la gestión del talento humano, motivación y el desempeño docente.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Hipótesis Nula (H0):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una relación significativa entre la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco durante el año 2024.</li> </ul> <p>Hipótesis Alterna (H1):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco durante el año 2024.</li> </ul> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p><b>Hipótesis específica 1</b></p> <p><b>Hipótesis Nula (H0):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe una relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</li> </ul> <p><b>Hipótesis Alterna (H1):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación intrínseca y la preparación para el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.</li> </ul> <p><b>Hipótesis específica 2</b></p>



Dónde:

M= 55 Docentes

V1= Gestión del talento humano

V2= Motivación docente

V3= Desempeño docente

r= relación existente (coeficiente de correlación)

**Hipótesis Nula (H0):**

- No existe relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

**Hipótesis Alternativa (H1):**

- Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con la motivación extrínseca y la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

Hipótesis específica 3

**Hipótesis Nula (H0):**

- No existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024

**Hipótesis Alternativa (H1):**

- Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el espectro de motivación y regulación y la participación en la gestión de la escuela centrada en el aprendizaje en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

Hipótesis específica 4

**Hipótesis Nula (H0):**

- No Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

**Hipótesis Alternativa (H1):**

- Existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desarrollo profesional y ética docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024.

Prueba estadística:

Chi-cuadrado

Criterio de decisión

Con 95% de confianza

Si  $p < 0,05$  se acepta  $H_a$

Si  $p > 0,05$  se acepta  $H_0$

## **Anexo B: Consentimiento informado para la aplicación de encuesta**

Estimado(a) docente:

Por medio del presente documento, se le invita a participar voluntariamente en la investigación titulada "Gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco, 2024", desarrollada con fines académicos para optar al grado de Maestro en Educación, mención Gestión de la Educación.

El propósito de la encuesta es recoger información sobre la percepción de los docentes respecto a la gestión del talento humano, la motivación docente y el desempeño docente dentro de la institución educativa. La información obtenida será utilizada únicamente con fines de investigación y será tratada de manera confidencial.

Su participación es completamente voluntaria. Asimismo, las respuestas serán anónimas, por lo que no se solicitarán datos personales que permitan identificarlo(a). No existen riesgos asociados a su participación, y usted puede decidir no responder alguna pregunta o retirarse del estudio si así lo considera conveniente.

Al marcar su aceptación, usted declara haber sido informado(a) sobre el propósito de la investigación y acepta participar de manera libre y voluntaria en la aplicación del cuestionario.

### **Acepto participar voluntariamente en la presente investigación:**

- Sí acepto
- No acepto

Firma del participante: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2024

## **Anexo C: Instrumentos de recolección de información**

Estimado(a) docente:

Reciba un cordial saludo. El presente cuestionario forma parte de una investigación académica que tiene como finalidad analizar la relación entre la gestión del talento humano, la motivación docente y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wánchaq, Cusco.

Su participación es de gran importancia, ya que la información que proporcione permitirá comprender de manera objetiva cómo se desarrollan los procesos de gestión institucional y cómo estos se vinculan con la motivación y el desempeño profesional docente. Los resultados contribuirán a formular propuestas de mejora orientadas al fortalecimiento de la calidad educativa y del desarrollo profesional docente.

El cuestionario es anónimo y confidencial. No existen respuestas correctas o incorrectas; por ello, se le solicita responder con total sinceridad, marcando la alternativa que mejor refleje su experiencia y percepción personal.

La información recopilada será utilizada exclusivamente con fines académicos, garantizando en todo momento el respeto a su identidad y a la ética de la investigación.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

- Lea atentamente cada pregunta.
- Marque con una "X" la alternativa que mejor represente su realidad.
- Utilice la siguiente escala de respuesta:

## Cuestionario de Gestión del Talento Humano

Este cuestionario tiene como objetivo conocer su percepción sobre la forma en que la institución gestiona el talento humano, considerando aspectos relacionados con la cultura organizacional, el desarrollo personal, las condiciones de trabajo y los mecanismos de reconocimiento.

Las respuestas permitirán identificar el nivel de gestión del talento humano percibido por los docentes y contribuirán a proponer estrategias de mejora institucional.

Pregunta	Nunca	A veces	Siempre
¿Siente que pertenece a la institución?			
¿Se comunica eficazmente con su equipo?			
¿Trabaja frecuentemente en equipo?			
¿Se siente inspirado por los líderes de la institución?			
¿Tiene oportunidades para innovar y aprender?			
¿Tiene un plan de desarrollo profesional?			
¿Recibe capacitaciones regularmente?			
¿Recibe retroalimentación útil sobre su desempeño?			
¿Puede ser autónomo y creativo en su trabajo?			
¿Mantiene un buen equilibrio entre trabajo y vida personal?			
¿El ambiente físico es adecuado para trabajar?			
¿La carga de trabajo es manejable?			
¿Dispone de los recursos y herramientas necesarios?			
¿Tiene flexibilidad en su horario de trabajo?			
¿Gestiona eficazmente su tiempo?			
¿Considera que su remuneración es justa?			
¿Recibe incentivos y reconocimientos por su trabajo?			
¿Recibe beneficios adicionales a su salario?			
¿Tiene oportunidades de mejorar su salario?			
¿Considera equitativa la distribución de recompensas?			

## Cuestionario de Motivación docente

El presente cuestionario busca evaluar su nivel de motivación como docente, considerando tanto los factores internos (motivación intrínseca), los factores externos (motivación extrínseca), así como el espectro de motivación y regulación que orienta su conducta profesional.

Su opinión permitirá comprender cómo se manifiesta la motivación docente en el contexto institucional y su relación con la gestión del talento humano.

Pregunta	Nunca	A veces	Siempre
¿Se siente entusiasmado al enseñar?			
¿Está comprometido personalmente con su enseñanza?			
¿Introduce iniciativas innovadoras en su enseñanza?			
¿Se siente satisfecho con su trabajo como docente?			
¿Se dedica a actualizarse y mejorar continuamente?			
¿Los incentivos externos influyen en su motivación?			
¿Responde positivamente a las evaluaciones?			
¿Participa en actividades extracurriculares?			
¿Depende de la estructura escolar para enseñar?			
¿El entorno laboral influye en su motivación?			
¿Puede autoregular su método de enseñanza?			
¿Se adapta bien a diferentes entornos educativos?			
¿Mantiene un balance entre motivaciones internas y externas?			
¿Es consistente en la calidad de su enseñanza?			
¿Reacciona de manera adecuada ante el éxito o fracaso en su enseñanza?			

## Cuestionario de desempeño docente

Este cuestionario tiene como finalidad conocer su percepción sobre su propio desempeño docente, considerando dimensiones fundamentales como la preparación para el aprendizaje, la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes, la participación en la gestión escolar y el desarrollo profesional y ético.

La información recogida permitirá analizar los niveles de desempeño docente y su relación con la gestión institucional y la motivación docente.

Pregunta	Nunca	A veces	Siempre
¿Diseñas tus sesiones de aprendizaje para incluir objetivos claros y pertinentes?			
¿Seleccionas estrategias y recursos didácticos adecuados?			
¿Consideras las diferencias individuales y necesidades específicas de los estudiantes en tu planificación?			
¿Implementas efectivamente las estrategias de enseñanza planificadas?			
¿Utilizas preguntas y técnicas que promueven el pensamiento crítico?			
¿Adaptas las actividades de aprendizaje para atender la diversidad del aula?			
¿Evaluas continuamente el progreso de los estudiantes y ajustaste las estrategias de enseñanza según sea necesario?			
¿Colaboras con otros docentes y participaste en proyectos de mejora escolar?			
¿Contribuyes a la creación de un ambiente seguro y acogedor en la escuela?			
¿Participas activamente en reuniones de planificación y en la toma de decisiones en la escuela?			
¿Participas en actividades de desarrollo profesional y formación continua?			
¿Reflexionas críticamente sobre tu práctica docente para mejorar continuamente?			
¿Adheriste a los principios éticos y profesionales en todas tus interacciones y prácticas docentes?			

Anexo D: Validación de instrumentos



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Investigador:	Lizely Carla Coys Gonzales	D.N.I. N°:	72965398
Título de la investigación: <i>GESTION DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, MANCHAQ, CUSCO- 2024</i>			
Instrumento e indicador: <i>Cuestionario de Motivación y el desempeño docente</i>			
Universidad: UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO			
Experto:	Alejandro Chile Letona	D.N.I. N°:	
Grado académico: Doctor (X) Magister ( ) Otros ( ) Especifique:			
Institución donde labora: UNSAAC			

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa				X	
COHERENCIA	Variables, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación				X	X
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

\_\_\_\_\_  
 Firma

Considerar las siguientes observaciones

---



---



---





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRIA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Investigador: <u>Lizely Carla Coyo Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>7296 5398</u>
Título de la investigación: <u>GESTION DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO- 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de Gestión del Talento Humano</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>Alejandro Chile Letona</u>	D.N.I. N°:
Grado académico: <u>Doctor (X) Magister ( ) Otros ( )</u> Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNSAAC</u>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable					X
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa				X	
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados					X
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación					X
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

Considerar las siguientes observaciones

Se solicita al mentor for intens. por duración

  
 Firma



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Investigador: <u>Lizely Carla Cayo Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>72965398</u>
Título de la investigación: <u>GESTION DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO- 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de desempeño docente</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>Alejandro Chile Letona</u>	D.N.I. N°:
Grado académico: <u>Doctor (X) Magister ( ) Otros ( )</u> Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNSAAC</u>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa				X	
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					X	

**Considerar las siguientes observaciones**

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

A



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Investigador: <u>Lizely Carla Coys Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>72965398</u>
Título de la investigación: <u>GESTION DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO- 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de desempeño docente</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>Leonardo Chile Letona</u>	D.N.I. N°: <u>24004691</u>
Grado académico: Doctor <input checked="" type="checkbox"/> Magister ( ) Otros ( ) Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNSAAC</u>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa				X	
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

**Considerar las siguientes observaciones**

 Firma	DNI: <u>24004691</u>
-----------	----------------------



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Investigador: <u>Lizely Carla Cayo Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>72965398</u>
Título de la investigación: <u>GESTION DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WACHAQA, CUSCO- 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de Gestión del Talento Humano</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>Leonardo Chile Letona</u>	D.N.I. N°: <u>24004691</u>
Grado académico: <u>Doctor (X) Magister ( ) Otros ( )</u> Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNSAAC</u>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa				X	
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

**Considerar las siguientes observaciones**

  
 Firma  
DNI 24004691



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Investigador: <u>Lizely Carla Cayo Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>7296 5398</u>
Título de la investigación: <u>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO- 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de Motivación y el desempeño docente</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>Leonardo Chile Llorca</u>	D.N.I. N°: <u>24004691</u>
Grado académico: <u>Doctor (X) Magister ( ) Otros ( )</u> Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNSAAC</u>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa				X	
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					X	

**Considerar las siguientes observaciones**

---



---



---

  
Firma



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Investigador: <u>Lizely Carla Cayo Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>72965398</u>
Título de la investigación: <u>GESTION DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO- 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de desempeño docente</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>José Luis Canal Apaza</u>	D.N.I. N°: <u>23814047</u>
Grado académico: <u>Doctor (X) Magister ( ) Otros ( )</u> Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNSAAC</u>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica					X
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa					X
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación					X
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación				X	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

**Considerar las siguientes observaciones**


---



---



---

  
 Firma



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



**TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Investigador: <u>Lizely Carla Coys Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>72965398</u>
Título de la investigación: <u>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO- 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de Motivación y el desempeño docente</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>Epifanio Luis Canal Apaza</u>	D.N.I. N°: <u>23814047</u>
Grado académico: Doctor <input checked="" type="checkbox"/> Magister ( ) Otros ( ) Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNISAAC</u>	

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa				X	
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación				X	
<b>PROMEDIO DE VALIDACIÓN</b>						

**Considerar las siguientes observaciones**

  
 Firma



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**



TABLA DE EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Investigador: <u>Lizely Carla Cayo Gonzales</u>	D.N.I. N°: <u>72965398</u>
Título de la investigación: <u>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR MILLENNIUM, WANCHAQ, CUSCO - 2024</u>	
Instrumento e Indicador: <u>Cuestionario de Gestión del Talento Humano</u>	
Universidad: <u>UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO</u>	
Experto: <u>Dr. Epifanio Luis Conal Apaza</u>	D.N.I. N°: <u>23815047</u>
Grado académico: <u>Doctor (X) Magister ( ) Otros ( )</u> Especifique:	
Institución donde labora: <u>UNSAAC</u>	


INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-50%	Bueno 51 - 70%	Muy Bueno 71 - 80%	Excelente 81 - 100%
CLARIDAD	Utiliza lenguaje apropiado				X	
OBJETIVIDAD	Expresa conducta observable				X	
ACTUALIDAD	Acorde al avance de la ciencia y tecnología				X	
ORGANIZACIÓN	Persigue una organización lógica				X	
SUFICIENCIA	La cantidad de ítems presenta calidad y es suficiente				X	
CONSISTENCIA	Sustenta aspectos teóricos, científicos acordes a la tecnología educativa					X
COHERENCIA	VARIABLES, dimensiones e indicadores están relacionados				X	
METODOLOGÍA	Persigue los objetivos a lograr en la investigación				X	
PERTINENCIA	Es adecuado al tipo de investigación					X
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

Considerar las siguientes observaciones

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma

**Matriz de validación de los instrumentos por juicio de expertos, según variable**

<b>Variable</b>	<b>Experto</b>	<b>Grado académico</b>	<b>Institución</b>	<b>Puntaje (%)</b>	<b>Nivel de validez</b>
<b>Gestión del Talento Humano</b>	Dr. Epifanio Luis Canal Apaza	Doctor	UNSAAC	92 %	Excelente
	Dr. Leonardo Chile Letona	Doctor	UNSAAC	90 %	Excelente
	Dr. Alejandro Chile Letona	Doctor	UNSAAC	88 %	Muy Bueno
	<b>Promedio de la variable</b>	—	—	<b>90 %</b>	<b>Excelente</b>
<b>Motivación Docente</b>	Dr. Epifanio Luis Canal Apaza	Doctor	UNSAAC	91 %	Excelente
	Dr. Leonardo Chile Letona	Doctor	UNSAAC	89 %	Muy Bueno
	Dr. Alejandro Chile Letona	Doctor	UNSAAC	87 %	Muy Bueno
	<b>Promedio de la variable</b>	—	—	<b>89 %</b>	<b>Muy Bueno</b>
<b>Desempeño Docente</b>	Dr. Epifanio Luis Canal Apaza	Doctor	UNSAAC	93 %	Excelente
	Dr. Leonardo Chile Letona	Doctor	UNSAAC	91 %	Excelente
	Dr. Alejandro Chile Letona	Doctor	UNSAAC	89 %	Muy Bueno
	<b>Promedio de la variable</b>	—	—	<b>91 %</b>	<b>Excelente</b>

## Anexo E: Registro fotográfico



Reseña de la imagen 1: se observa al docente de 3.º de secundaria del área de Tutoría respondiendo el cuestionario aplicado como parte del proceso de recolección de datos de la investigación.



Reseña de la imagen 2: se observa a la docente de 2.º de secundaria participando en la aplicación de la encuesta, desarrollada para recoger información sobre la gestión del talento humano, la motivación docente y el desempeño docente.



Reseña de la imagen 3: se observa a la docente de 1.º de secundaria completando el instrumento de recolección de datos, en el marco de la aplicación de los cuestionarios dirigidos al personal docente de la institución.



Reseña de la imagen 4: se observa a la docente de 6.º grado de primaria del área de Comunicación respondiendo la encuesta correspondiente a las variables de estudio.



Reseña de la imagen 5: se observa a la docente de 4.º grado de primaria del área de Matemática participando en el proceso de aplicación del cuestionario de investigación.



Reseña de la imagen 6: se observa a la docente de Inglés del nivel primaria completando el cuestionario aplicado durante la etapa de recolección de información.



Reseña de la imagen 7: se observa a la docente de 5.º grado de primaria del área de Comunicación respondiendo el instrumento de recolección de datos empleado en la investigación.

**Anexo E: Solicitud al director de la Institución Educativa Millennium para la aplicación de la tesis.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO  
ABAD DEL CUSCO**



“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Cusco, 20 de abril del 2024

**Magister :**  
**Rubén Deza Cusipaucar**  
**Director**  
Institución Educativa Particular *Millennium*  
Wanchaq – Cusco

**Asunto:** Solicito autorización para la aplicación de mi tesis de Maestría.

Yo, Lizely Carla Cayo Gonzales, identificada con DNI N.º 72965398 egresada de la Maestría en Gestión de la Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, me dirijo a usted con el debido respeto para saludarlo cordialmente y, a la vez, solicitarle lo siguiente:

Que, se me otorgue la autorización correspondiente para la aplicación de instrumentos y recolección de información en la Institución Educativa Particular *Millennium*, con fines estrictamente académicos, para el desarrollo de mi trabajo de investigación titulado: “Gestión del talento humano, la motivación y el desempeño docente en la Institución Educativa Particular Millennium, Wanchaq, Cusco – 2024”, el cual tiene como finalidad optar el grado académico de Magister con mención en Gestión de la Educación.

Asimismo, hago de su conocimiento que la investigación se desarrollará respetando los principios éticos, la confidencialidad de la información y el normal desenvolvimiento de las actividades pedagógicas e institucionales, comprometiéndome a utilizar los resultados únicamente con fines académicos y a compartir los aportes del estudio con la institución, de considerarlo pertinente.

Por lo expuesto, solicito a usted se sirva acceder a lo solicitado, por ser de justicia y contribuir al fortalecimiento de la gestión educativa institucional.

Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Lizely Carla Cayo Gonzales  
Docente de Educación Primaria



Ruben Deza Cusipaucar  
Director de la Institucion Educativa Millennium