



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

**Gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores  
administrativos de una institución pública del Perú, año 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

**AUTOR:**

**Bach. Pamela Antonya Cruz Sotomayor  
(N° ORCID 0000-0002-6426-6516)**

**ASESOR:**

**Dra. María Elena Alva Loyola  
(N° ORCID 0000-0001-9308-4349)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Sistemas de gestión del talento humano**

**Trujillo – Perú**

**2019**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo a mi amada hija Yuria Kamila, quien es mi mayor motivo para continuar creciendo profesional mente; si bien es cierto he conseguido varias cosas en la vida pero nada se compara con la de ser tu mamá.

A mi madre Cecilia Sotomayor, mi gran apoyo en los momentos difíciles, una mujer quien día a día me demuestra que nosotras somos capaces de lograr todo lo que soñemos.

Y finalmente dedico este trabajo a Francisco Pereda, el hombre cuya vida complementa con la mía, por tu apoyo para cumplir mis objetivos y por tu amor incondicional desde hace once años.

### **Agradecimiento**

Agradezco los docentes quienes me acompañaron en todo el proceso para la elaboración de este estudio de investigación, agradezco también a mis familiares y amigos, por brindarme su apoyo, cariño y buenos consejos en los momentos en que más los necesitaba, razón por la cual sigo esforzándome para lograr mis objetivos.

**Página de jurado**

**DR. YENGLER RUIZ CARLOS ALBERTO**

---

**PRESIDENTE**

**MG CUBAS VARGAS JOSE MANUEL**

---

**SECRETARIO**

**DRA. ALVA LOYOLA MARIA ELENA**

---

**VOCAL**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Pamela Antonya Cruz Sotomayor estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, sede Trujillo; declaro que la tesis titulada "Gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019" presentada, en 69 folios para la obtención del grado académico de magister en talento humano es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo establecido por las normas de elaboración de trabajo académico.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresadamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagio.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 10 de agosto de 2019



-----  
Firma

Pamela Antonya Cruz Sotomayor

DNI: 70045615

v

v

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página de jurado .....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Índice .....	v
Índice de tabla.....	vii
Índice de figuras .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRAC.....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO .....	13
2.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
2.2. Operacionalización de las variables.....	15
2.3. Población, muestra y muestreo (criterios de inclusión).....	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	18
2.5. Procedimiento .....	19
2.6. Método de análisis de datos .....	19
2.7. Aspectos éticos .....	19
III. RESULTADOS .....	20
3.1. Resultados descriptivos.....	21
3.2. Pruebas de normalidad.....	24
3.3. Prueba de hipótesis correlacionales .....	25
IV. DISCUSIÓN .....	30
V. CONCLUSIONES.....	34
VI. RECOMENDACIONES .....	36
VII. REFERENCIAS .....	38

## Índice de tabla

Tabla 1 Operacionalización de la variable gestión del talento humano .....	15
Tabla 2 Operacionalización de la variable compromiso organizacional .....	16
Tabla 3 Técnicas e instrumentos de las variables .....	18
Tabla 4 Coeficiente de confiabilidad de los instrumentos .....	18
Tabla 5 Distribución de frecuencia de la gestión del talento humano en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019 .....	21
Tabla 6 Distribución de frecuencias de las dimensiones de la gestión del talento humano en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019 .....	22
Tabla 7 Distribución de las dimensiones del compromiso organizacional en los colaboradores administrativo de una institución pública del Perú, año 2019 .....	23
Tabla 8 Prueba de normalidad .....	24
Tabla 9 Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman .....	25
Tabla 10 Correlación entre la gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019 .....	26
Tabla 11 Correlación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019 .....	27

## Índice de figuras

Figura 1. Niveles de la gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019 .....	21
Figura 2. Niveles de las dimensiones de la gestión del talento humano en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019. ....	23
Figura 3. Niveles de las dimensiones del compromiso organizacional en los colaboradores administrativo de una institución pública del Perú, año 2019 .....	24

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación fue realizado en una institución pública del Perú, con la finalidad de determinar el nivel de relación que existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos, visto que ambos temas están ganando gran importancia en las áreas de recursos humanos de todas las organizaciones, ya que busca el desarrollo y bienestar del personal y como consecuencia la productividad de la organización.

La metodología de trabajo es de tipo aplicada, cuantitativa, transversal y de diseño de investigación es no experimental correlacional. La población son los colaboradores administrativos, con una muestra de 77 colaboradores, los instrumentos utilizados fueron: el cuestionario de Flores para medir la gestión del talento humano y el cuestionario de Meyer y Allen para medir el compromiso organizacional, cuyo resultado encontrado fue 0.227% de relación entre la gestión del talento humano y compromiso organizacional.

Finalmente se presenta las conclusiones del trabajo de investigación las que son: existe una relación positiva baja entre ambas variables investigadas, una relación positiva muy baja entre las dimensiones de proceso, integración, organización, recompensar y desarrollar a los colaboradores con el compromiso organizacional y existe un relación positiva baja entre las dimensiones de retención y auditoría del personal con el compromiso organizacional.

Palabras claves: gestión del talento humano y compromiso organizacional.

## **ABSTRAC**

The research work was carried out in a public institution in Perú, with the purpose of determining the level of relationship that exists between the management of human talent and the organizational commitment of administrative workers, that both issues are gaining great importance in the human resources areas of all organizations, as it seeks the development and welfare of the staff and as a consequence the productivity of the organization.

The work methodology is applied, quantitative, cross-sectional and research design is non-experimental correlational. The population is the administrative collaborators, with a sample of 77 collaborators, the instruments used were: the Flores questionnaire to measure the management of human talent and the questionnaire of Meyer and Allen to measure the organizational commitment, whose result was 0.227% relationship between human talent management and organizational commitment.

Finally, the conclusions of the research work are presented which are: there is a low positive relationship between both variables investigated, a very low positive relationship between the dimensions of process, integration, organization, reward and develop the collaborators with the organizational commitment and there is a low positive relationship between the retention and audit dimensions of the personnel with the organizational commitment.

Keywords: human talent management and organizational commitment.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, después de siglos de avances el mundo se encuentra más interconectado que nunca (Piie, s.f., párr.1), esto es a lo que llamamos globalización, vivimos en un mundo tan globalizado que, lo que sucede en un lugar específico, inmediatamente dicha información se expande casi a todo el mundo de manera inmediata. Lo mismo ocurre en el mundo laboral, las nuevas tendencias en el marco de gestión del talento humano y el compromiso organizacional son cada vez más accesibles a todo aquel que desee y se encuentre en la disposición de implementarlas para con sus colaboradores; es más según la profesora Gratton (2012) dice que las personas tendrán la capacidad individual de poder acceder a los conocimientos, capacitarse y enseñarse unos a otros, además los colaboradores tendrán la capacidad intelectual para poder aprovechar oportunidades y podrán migrar a lugares creativos para lograr su éxito (párr. 1-4).

En nuestro país particularmente cuando se habla de colaboradores, no se habla como la parte importante de la organización, como si se habla de las ganancias y resultados que se obtienen en la empresa o institución, esto tal vez como consecuencia que en el Perú no tenemos una ley general del trabajo, pero si varios regímenes laborales como por ejemplo el régimen de contratos administrativos de servicio, dejando así un vacío en cuanto a los trabajadores peruanos.

Es por ello mi especial curiosidad en indagar cómo en nuestro país se podrían desarrollar y gestionar el talento humano y el compromiso organizacional de colaboradores en un contexto en el que no se poseen un soporte legal para el cumplimiento de sus derechos y deberes laborales de las personas.

De acuerdo a lo observado en la realidad de estas entidades pública, se eligió a una de ellas para ser la población de estudio del presente trabajo de investigación.

Balarezo (1998), en su libro menciona que el problema al que se enfrenta las instituciones públicas es que no poseen la capacidad de potenciar al recurso humano, carecen de una planeación para los trabajadores y ante cambios dentro y fuera de la organización los colaboradores no se encuentran debidamente capacitados ya que no desarrollaron ninguna planeación organizacional. Y como resultado, no conocen a los talentos con lo que su entidad cuenta, lo que puede conllevar a una condición limitativa para el desarrollo y crecimiento de la misma (p. 14).

Sumado a lo antes mencionado, en la esta institución se pudo observar que presentan una cadena de dificultades como la falta de motivación, desánimo a la hora de dirigirse a su organización generando tardanzas y ausentismos, además al realizar sus labores estos no lo hacen de manera eficiente, provocando un mal trato a las personas que se acercan a la institución pública a solicitar algún trámite; y aunque suene un poco exagerado estas acciones limitan el desarrollo de sus competencias y habilidades laborales para desempeñarse de manera óptima en sus respectivos puestos de trabajo.

La gestión del talento humano en este tipo de instituciones es casi nulas, lo cual genera un sinfín de problemas y dificultades que perjudican tanto al colaborador como a la institución, desde el progreso adecuado de sus capacidades y habilidades de los colaboradores hasta los resultados y el cumplimiento de metas por parte de la institución.

Para Amato (2012) la escasa gestión del recurso humano dificulta el desarrollo de las entidades (párr. 1), además nos señala que los ejecutivos reconocen la importancia del capital humano y la gestión del talento, pero aun no son conscientes de quien tiene la responsabilidad de realizar este trabajo (párr. 11).

En las entidades públicas, la gestión del talento humano no ha sido la mejor los últimos años, se considera esto por la falta de organización y planeación al reclutar y seleccionar al personal que trabajará en dichas instituciones. Cada gobierno elegido tendrá el poder por cuatro años, por lo que en ese tiempo se busca colocar personal que esté ligado al partido político elegido. Esta intromisión en el área de talento humano perjudica de sobremanera no solo en la gestión del talento sino también en el compromiso de los colaboradores nombrados y permanentes hacia su institución, desencadenando ausentismos, tardanzas, etc.

Por lo mencionado es que, se investigó si existe relación el gestionar el talento humano y compromiso de los colaboradores administrativo de una institución pública del Perú, en el presente año.

La institución en la que elabora el trabajo de investigación posee alrededor de 300 colaboradores, los cuales se calcula que aproximadamente 100 colaboradores pertenecen al personal administrativo, personal en el cual se centrarán los esfuerzo en la recaudación de información de la presente investigación.

Ahora bien, se mencionará trabajos de investigación que se realizaron a nivel internacional, estas investigaciones fueron realizadas los últimos tres años; como antecedentes internacionales tenemos a:

Kheirkhah, Akbarpouran y Haqhani, (2016), en su investigación de tipo descriptivo de corte trasversal llamada “Relación entre la gestión del talento y compromiso organizacional en obstetras trabajando en la Universidad de Ciencia Médicas de Irán” tomada a 117 parteras de los hospitales afiliados a las universidades de este país (p. 145). Cuyos resultados fueron una relación estadísticamente significativa entre gestión de talento y el compromiso organizativo ( $p < 0.001$ ,  $r = 0.48$ ), estos resultados pueden ser usados para aumentar el compromiso de las trabajadoras (p. 150). Además concluyen que puede mejorar el compromiso organizacional si los administradores utilizarían nuevos métodos para fomentar el crecimiento de talentos y capacidades de la fuerza humana (p. 145).

Malkawi (2017) en su estudio denominado “La relación entre la gestión del talento y el compromiso organizacional, caso de estudio: autoridad de la zona económica especial de Aqaba, Jordania”, dicho estudio fue realizado con la finalidad de investigar a 100 empleados de Aqaba, donde el estudio reveló que hubo una relación positiva entre la adquisición del talento, el desarrollo del talento y la retención del talento con el compromiso organizacional (p. 80), es importante mencionar que estos resultados son consecuencia de la aplicación a empleados que tenían una educación superior, esto se debe a la importancia que se le da al alcanzar un nivel superior de educación (p. 82).

Mohammed (2018) en la investigación “El impacto de la gestión de talento humano en el compromiso organizacional de los empleados de las empresas de telecomunicaciones en Jordania: la medición del papel del compromiso laboral del empleado”, realizó dicha investigación con la finalidad de identificar el impacto de la gestión de talento humano en el compromiso, los instrumentos fueron aplicados a una muestra de 375 gerentes de compañías de telecomunicaciones en Jordania (p. 153). Donde se encontró que la gestión del talento tuvo un efecto significativo en el compromiso organizacional medido por tres dimensiones afectivo, continuidad y compromiso normativo (p. 159).

Con la misma importancia se menciona tres trabajos de investigación realizados en el Perú, estos trabajos fueron realizados por estudiantes de pos grado de la universidad César Vallejo.

Céspedes (2018), realizó su trabajo de investigación denominado “Gestión del talento humano y compromiso organizacional en la municipalidad distrital de Santa María del Valle – 2018” (p. 01). En este estudio reveló que si existía una relación entre ambas variables ya que la prueba de correlación de Rho de Spearman indicaba que había una relación lineal estadísticamente significativa, muy fuerte y directamente proporcional con un 0.883 de relación positiva alta (p. 74). Y como recomendación final se indica buscar la mejora de las competencias profesionales y éticas de los colaboradores, con la finalidad de seguir obteniendo desempeños laborales importantes en la entidad edil (p. 75).

Flores (2017) investigó “Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016” (p. 01). Aplicando instrumentos de cuestionarios para ambas variables, tuvo como conclusión que la investigación demuestra que existe una correlación positiva fuerte entre las variables mencionadas, el valor obtenido del coeficiente es  $r: 0,821$ , cuyo resultado indicaría según el autor que la gestión del talento humano influye en un 67% aprox. En el compromiso organizacional dentro de esta entidad (p. 94).

Velásquez (2018) elaboró el estudio de investigación denominado “Gestión del talento humano y compromiso organizacional en los trabajadores del puesto de salud Bahía Blanca, 2018” (p. 1). Desarrollado bajo un enfoque cuantitativo (p. 8). Donde se obtuvo como resultado la existencia significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional, con un resultado del coeficiente de Spearman de 0,646 (p. 65).

A continuación se desarrollarán enfoques conceptuales que expresan los temas investigados que son gestión del talento humano y compromiso organizacional, en esta sección se describirá las definiciones, características, dimensiones, importancia y principales puntos que ayudarán para una mejor comprensión del trabajo de estudio.

La primera variable es la gestión del talento humano, para ello se describirá cada una de las palabras que componen esta variable.

Gestión, es la acción y efecto de gestionar o administrar (Real academia española [RAE], 2014). Para Mora (2002) citado por Del Castillo (2017, p.19), la gestión traza dos niveles: el primero de administración que es el conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un producto determinado y el otro como dirección, como conducción de actividades, a fin de generar procesos de cambio.

Talento es la inteligencia para entender y la aptitud o capacidad para desempeñar algo (RAE, 2014). Del Castillo (2017, p.20), describe al talento como la aptitud y la capacidad para el desempeño de una determinada ocupación.

Humano, es un ser que tiene naturaleza de hombre (RAE, 2014).

El talento humano para Ríos (2016) no es lo mismo que recurso humano, es más bien una aptitud y la capacidad para ejecutar una acción (p. 40). Entonces la gestión del talento humano viene a ser un proceso administrativo que busca reforzar y conservar el talento humano, esto por el propio beneficio de la organización (Ibáñez, 2011. p.17). A todo esto se suma las habilidades para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en concreto se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro para los empleados (Dessler, 2006 citado por Del Castillo (2017, p.20).

Como rasgos básicos de la gestión del talento humano tenemos: aspecto legal, aspecto técnico y aspecto humano. Según Ibáñez (2011), el aspecto legal tiene que ver con las declaraciones, ley de los trabajadores, reglamentos, manuales entre otros que deben ser consultados para tomar decisiones en cuanto correspondan al área de personal. En cuanto al aspecto técnico se refiere los principios, organigramas, procedimientos, como también a las funciones del área responsable del personal por ejemplo reclutamiento, selección, salarios, etc. Finalmente, el aspecto humano tiene que ver con el trato humano, el reconocimiento y comprensión, permitiendo una comunicación empresa-colaborador, llevando a una buena relación laboral en la organización (p.18).

Para Ibáñez (2011), en su libro señala que la gestión del talento surgió con la revolución industrial con la aparición de los jefes de personal (p. 43). En esta época se produjo el cambio, de los trabajos realizados por personas a las máquinas, estas producciones crecieron de tal manera que surgió la necesidad de implementar los “departamentos de bienestar de personal”, que velaba por el desarrollo, vivienda, salud de los trabajadores y el

impedimento de la formación de sindicatos. Se procuró que el encargado de este departamento sea una persona especializada (p. 47).

Además, como antecedentes de la gestión del talento humano, Del Castillo (2017, p.21), nos indica que el talento humano surgió durante los años 90 y que continúa adaptándose en las empresas ya que se dan cuenta que, impulsando el éxito de su talento humano, impulsa el éxito de su negocio. Un asunto importante en las empresas es desarrollar su talento humano y lo hace buscando, atrayendo y reclutando candidatos calificados, también trata de administrar su salario, promover su desarrollo, evaluar su desempeño, poseer un programa de retención de talentos e implementar una línea de carrera en la institución, asegurando así el talento se quede en la organización y aporte significativamente al crecimiento de esta.

Como características de la gestión del talento humano Ibáñez (2011) nos dice: el talento humano no puede considerarse como recurso de la organización, es decir el ser humano posee conocimiento, experiencias, habilidades que lo hacen particular y valioso. Además como característica principal tenemos que las experiencias, conocimiento y habilidades son intangibles, y son observadas a través de la conducta de las personas, pero actualmente no reciben la connotación que merece ya que el potencial humano es la inteligencia humana para crear, innovar, emprender y mucho más, claros motivos por lo que esta es la principal característica (p.19).

Las funciones del talento humano son: Reclutamiento, donde Del Castillo (2017) menciona que es, “el área debe establecer las competencias necesarias para el éxito de la contratación de un talento”. Formación: “a través del reclutamiento la organización obtiene diamantes en bruto, por lo cual la organización necesita que estos desarrollen las competencias para lograr un alto rendimiento”. Desarrollo profesional. “aquí se establecen líneas de carreras para el desarrollo profesional, generando compromiso y fidelidad”. Evaluación del desempeño. “las evaluaciones de desempeño permiten estar al tanto de las competencias que necesitan mayor desarrollo”. Modos de compensación, “las nuevas tendencias contemplan la implementación de una variante porcentual a modo de retribución por los logros y objetivos cumplidos”.

Las dimensiones de la gestión del talento humano son: integración de personas, organizar a las personas, recompensar a las personas, desarrollar a las personas, retener personas y auditar personas. Chiavenato (2009) las define así:

Primera dimensión es la integración de personas refiere al proceso de ingreso del colaborador a la organización, las organizaciones para ello poseen métodos y técnicas para localizarlas del mercado laboral. Este proceso consiste en encontrar lo que busca la organización en lo que ofrecen las personas (p.102).

La segunda dimensión es la organización de las personas, este proceso se refiere a instalar a las personas en sus actividades dentro de la institución, es decir es el momento de integrarlas, colocarlas en sus puestos, darle sus funciones, y evaluar su desenvolvimiento (p.174).

Como tercera dimensión es recompensar a las personas, que no es más que un elemento fundamental de incentivar a los colaboradores, es una retribución por los servicios prestados (p.278). Las organizaciones desarrollan sistemas de recompensas para poder atraer, retener y motivar a las personas (p.279).

La siguiente dimensión corresponde al desarrollo personal, que es brindarles información, para que obtengan nuevas preparaciones, habilidades y destrezas, este proceso constituye la capacitación, el desarrollo de las personas y desarrollo de la organización (p.366).

La quinta dimensión de la gestión del talento humano es retener a las personas, que consiste en mantener a los colaboradores satisfechos y motivados, proporcionando un ambiente físico, psicológico y social agradable dentro de la organización, todo ello con la finalidad de que los colaboradores se comprometan y se pongan la camiseta (p.440).

Y como última dimensión tenemos el proceso de supervisar a la persona, que consiste en seguir, acompañar, orientar el comportamiento de las personas dentro de la institución (p.504).

Es importante indicar cuáles son los principales inconvenientes que se presentan en la gestión del talento humano, de esta manera identificarlos y buscar las opciones de mejora. Ríos (2016) nos menciona los siguientes obstáculos: los directivos o ejecutivos no le brindan el tiempo necesario a este sustancial proceso, la organización se aísla por algún problema sin aparente solución, los altos mandos no se comprometen con la mejora del

personal, los jefes no identifican a los mejores, los alto directivos no se involucran con la gestión del talento ni busca estrategias de cambio y por último los jefes no gestionan la mejora de los colaboradores con bajo rendimiento en su puesto de trabajo (p. 45).

Como segunda variable se presenta el compromiso organizacional quien el autor Luthans (2008) lo define como:

El deseo de seguir siendo parte de la institución, es la disposición de hacer lo posible por el beneficio de la organización y es aceptar los valores y metas de la organización como propias. Es decir el compromiso organizacional es la actitud de lealtad de los colaboradores para con su organización, mostrando su preocupación por el bienestar y éxito de ella (p.147). Los autores Davis y Newstrom (2011) manifiestan que el compromiso organizacional es el grado en que los trabajadores se identifican con su centro laboral y por tal motivo su deseo de continuar laborando allí (p. 250). Brunet y Vidal (2008) sostiene que es una fuerza que posee la persona para identificarse con su empresa o institución, aceptando los objetivos y valores para continuar siendo miembro de ella (p. 55).

Martínez (2016) nos habla que el trato entre colaborador e institución es sumamente importante para que esta relación laboral funcione adecuadamente, por ello es que la gestión del compromiso organizacional es una tarea crucial por parte de la organización (párr. 1). Muestra también tres tipo de empleados comprometidos, los que son: Lovemarks, que son los colaboradores más comprometidos con la organización debido a una grata experiencia laboral, los convertibles son los que no están tan comprometidos con la organización pero ello depende si la experiencia laboral en la organización mejora y finalmente están los desenganchados, estos no están comprometidos a menos que observen grandes cambios en su empresa (párr. 4-6).

Van Der Welf (2018) el compromiso organizacional es la experiencia de los empleados, por una conexión, sienten que encajan y entienden los objetivos de la organización, mostrando un valor agregado mostrando su productividad más alta, además son más proactivos (párr. 3).

Para Wilkinson (s.f.) el compromiso está asociado a la productividad, la intención de pertenencia. Además los colaboradores que tienden a trabajar y tomar la iniciativa en toma

de decisiones, tienes más posibilidades de aumentar el compromiso con su organización (párr. 2).

Edel, et al. (2007), menciona que el compromiso organizacional es una variable importante y muy estudiada, esto porque los resultados arrojados si es que son bajos conlleva a que los colaboradores están propensos a ser impuntuales y aumentar la rotación del personal, etc (p. 54). Por lo contrario si la organización estudiada posee niveles altos de compromiso se registra un mayor sentimiento de hacer las cosas bien y mejor.

Para Meyer y Allen el compromiso organizacional se encuentra bajo tres componentes o dimensiones: compromiso afectivo, compromiso continuo y el compromiso normativo (Mindtools, s.f., párr. 5-8)

Del mismo modo Meyer y Allen citado Luthans (2008) explica que el compromiso afectivo son los lazos emocionales que los empleados crean con la organización, el colaborador se siente identificado con la institución y hasta disfrutan de estar en ella. El compromiso de continuidad son los lazos resultantes del tiempo invertido, esfuerzo e incluso dinero en la organización y por último el compromiso normativo que tiene que ver con el sentimiento individual de obligación de pertenecer en la organización, se considera aquí la lealtad de continuar perteneciendo hasta por el mero hecho de recibir una remuneración. (p.148).

Ahora bien, el problema general de la presente investigación es: ¿Qué relación existe ente la gestión del talento humano y compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019?, y como problemas específicos: ¿Qué relación existe ente el proceso para integrar personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019?, ¿Qué relación existe entre el proceso para organizar a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos d de una institución pública del Perú, año 2019?, ¿Qué relación existe entre el proceso para recompensar personas y el compromiso organizacional de los colaboradores de una institución pública del Perú, año 2019?, ¿Qué relación existe ente el proceso para desarrollar a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019?, ¿Qué relación existe entre el proceso para retener.

A las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019? y ¿Qué relación existe entre el proceso para auditar a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019?

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) existen una serie de razones las cuales deben ser tomadas en cuenta para la justificación del presente trabajo de investigación (p. 40), por tal motivo es que a continuación se puntualizará en los criterios de justificación de acuerdo al tema de estudio y la población en la que fue desarrollada dicha investigación. Primero, por criterio de conveniencia, el presente trabajo de investigación buscó conocer la relación entre la gestión del talento humano y compromiso organizacional de la institución, buscando así implementar estrategias de ser necesarias para mejorar los resultados obtenidos. Es relevante porque conociendo los resultados de la aplicación de los cuestionarios, los jefes de las diferentes áreas tomarán las medidas pertinentes para aumentar el compromiso organizacional de acuerdo a una óptima gestión del talento de los colaboradores. Es significativo también ya que en el desarrollo del estudio se incrementará el valor teórico no solo en los temas investigados, sino también en la población donde se elaboró, ya que actualmente no existen informes actualizados de la situación laboral de la. Concluyendo con la justificación del desarrollo de este estudio, pues este será de gran utilidad metodológica, porque los resultados encontrados servirán como antecedentes para futuros investigadores, que deseen continuar con los temas seleccionados para este estudio.

Con la elaboración de este trabajo de investigación se busca encontrar como objetivo general: Determinar la relación que existe entre la gestión de talento humano y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019. Y como objetivos específicos: Identificar la relación entre el proceso para integrar personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, identificar la relación entre el proceso para organizar a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, identificar la relación entre el proceso para recompensar personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, identificar la

relación entre el proceso para desarrollar a las personas y compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, identificar la relación entre el proceso para retener a las personas y compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019 e identificar la relación entre el proceso para auditar a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019.

Final mente, la hipótesis general planteada es: Existe relación directa entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019. Y como hipótesis específicas: existe relación directa entre el proceso para integrar persona y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, existe relación directa entre el proceso para organizar a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores de una institución pública del Perú, año 2019, existe relación directa entre el proceso para recompensar personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, existe relación directa entre el proceso para desarrollar a la personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos d de una institución pública del Perú, año 2019, existe relación directa entre el proceso para retener a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019 y existe relación directa entre el proceso para auditar a las personas y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019.

## **II. MÉTODO**

## **2.1. Tipo y diseño de investigación**

### **2.1.1. Tipo de investigación.**

Según su finalidad la presente investigación es aplicada, ya que tiene como objetivo solucionar un problema específico (Que diferencia investigación básica y aplicada, s.f. párr. 2).

Según su alcance es correlacional, ya que se buscó la asociación de variables través de una población (Hernández et al., 2010, p. 81).

El presente trabajo de investigación está desarrollado de acuerdo al enfoque cuantitativo, el enfoque cuantitativo utiliza diseños para recopilar información para respaldarla y mediante esta información medir la o las variables y describirlas (Quantitative research approach, 2019, párr. 1-2).

Y finalmente según su temporalidad el presente trabajo es transversal, ya que los datos serán recopilados en un momento dado, como tomar una fotografía de algo que sucede (Hernández et al., 2010, p. 151).

Esquema de corte transversal:

### **2.1.2. Diseño de investigación.**

Para Hernández et al. (2010), el diseño de investigación es un proceso cuyo objetivo es responder a un problema, cumplir lo objetivo y someter la hipótesis a prueba (p. 119).

Para Hernández et al. (2010), el diseño de investigación es el plan para obtener la información necesaria (p.120). En este caso el diseño de investigación es no experimental, porque se trata del “estudio sin operar deliberadamente la variables y únicamente se observan los fenómenos en su ambiente natural para después ser estudiados” (p. 149).

En otras palabras, el trabajo de investigación es de tipo aplicada, cuantitativa, no explicativa, transversal y de diseño correlacional.

## 2.2. Operacionalización de las variables

La operacionalización de la variable no es más que un plan para poder medirlas (Alkibsi, 2019, marzo 27).

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión del talento humano*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Gestión del talento humano	Ibáñez (2011) indica que es el proceso administrativo que busca reforzar y conservar el talento humano, esto por el propio beneficio de la organización (p.17).	Para medir la variable se aplicará el cuestionario elaborado por Flores (2017).	Procesos para integrar personas	Reclutamiento de personal Selección de personal Diseño de puestos	1, 2, 3, 4, 5 y 6 7, 8, 9, 10, 11 y 12	Escala ordinal - de intervalo
			Procesos para organizar a las personas	Evaluación del desempeño	13, 14, 15, 16, 17 y 18	
			Procesos para recompensar a las personas	Recompensas y remuneración Prestaciones y servicios	19, 20, 21, 22, 23 y 24	
			Procesos para desarrollar a las personas	Formación y desarrollo Programas de cambio Programas de comunicación	25, 26, 27, 28, 29 y 30	
			Procesos para retener a las personas	Higiene y seguridad Calidad de vida Relaciones con los empleados y los sindicatos	31, 32, 33, 34, 35 y 36	
			Procesos para auditar personas	Sistema de información administrativa Banco de datos		

Tabla 2

*Operacionalización de la variable compromiso organizacional*

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	
Compromiso organizacional	Según Luthans (2008) el compromiso organizacional es el deseo de seguir siendo parte de la institución, es la disposición de hacer lo posible por el beneficio de la organización y es aceptar los valores y metas de la organización como propias	Para medir la variable se aplicó el cuestionario adaptado de la "Escala de Compromiso Organizacional" de Allen y Meyer (1997).	Compromiso afectivo	Identificación con la organización	1, 2, 3	Escala ordinal - de intervalo	
				Involucramiento con la organización	4, 5, 6		
				Lealtad	7, 8, 9		
			Compromiso continuo	Sentido de obligación	10, 11, 12		
				Compromiso normativo	Inversiones en la institución		13, 14, 15
					Percepción de alternativas		16, 17, 18

### 2.3. Población, muestra y muestreo (criterios de inclusión)

#### Población

Para Tamayo (2009) citado por Nuñez (2019) “la población es el grupo de individuos a estudiar, con características similares” (p. 51). En el estudio de investigación se planea investigar a los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, los que son aproximadamente 96 colaboradores entre jefes, secretarios, asistentes y demás personal.

#### Muestra

En Hernández et al. (2010) indica que la muestra es “en esencia un sub grupo de la población” (p. 175).

Para ello se utilizará la fórmula:

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

Cálculo:

$$n = \frac{96 * 1.96^2(0.50 * 0.50)}{(96 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * (0.50 * 0.50)}$$

$$n = \frac{92.1984}{1.1979}$$

$$n = 77$$

En otras palabras el tamaño de la muestra es de 77 colaboradores a los que se aplicó los instrumentos para la obtención de información.

#### Muestreo

Según Hernández et al. (2010) señaló que es el muestreo “que divide a la población en segmentos y se selecciona una muestra por cada segmento” (p. 189).

Según el tipo de muestra el estudio de investigación será no probabilísticos de conveniencia.

## **Criterios de inclusión**

En los criterios de inclusión se consideró a los colaboradores que se encontraban en las oficinas a horas de trabajo, además de poder recabar datos e información más confiable se realizó la consulta previa de que este laborando por lo menos hace tres años.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnicas e instrumentos de las variables.**

Tabla 3

*Técnicas e instrumentos de las variables*

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Gestión del talento humano	Encuesta	Cuestionario
Compromiso organizacional	Encuesta	Cuestionario

*Nota.* Las técnicas usadas fueron encuestas a través de la aplicación de cuestionarios, en un conjunto de preguntas cerradas para ambas variables.

### **Escala**

La utilizada es la escala de Likert, que es “una escala psicométrica, para la comprensión de opiniones y actitudes, permitiendo medir y conocer el grado de conformidad del encuestado” (¿Qué es la escala de Likert y como utilizarla?, s.f., párr. 4).

### **Validez**

La validación de los instrumentos fue realizada por expertos.

### **Confiabilidad**

Para medir la confiabilidad de los instrumento se realizó la aplicación de encuestas piloto, cuyos resultados se presentan a continuación.

Tabla 4

*Coefficiente de confiabilidad de los instrumentos*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Crombach</b>	<b>Nº de encuestas</b>
Gestión del talento humano	0.93	16 unidades
Compromiso organizacional	0.88	

*Nota.* Los niveles de confiabilidad se midieron mediante el coeficiente del alfa de Crombach de a través de la aplicación de la prueba piloto, ambos instrumentos son altos, por lo que se garantiza la fiabilidad de las escalas.

## **2.5.Procedimiento**

Para la recolección de la información, se realizó un proceso de investigación, estudio y acciones para culminar satisfactoria mente el trabajo de investigación. Primero, se realizó la observación del ambiente, la identificación de los problemas y plantearnos una hipótesis. Segundo se procedió a la revisión de la literatura, encontrar los instrumentos los cuales se puedan usar para medir la o las variable del problema detectado. Se realizó la aplicación de la prueba piloto y determinar si el instrumento seleccionado era o no confiable para aplicarlo, se buscó la autorización para la aplicación de los instrumentos, y luego se procedió a recolección de la información a los colaboradores tomando en cuenta los criterios de inclusión y procesamiento de la información y tabulación en hojas de cálculo Excel. Finalmente los datos fueron analizados en el programa estadístico SPSS.

## **2.6.Método de análisis de datos**

La prueba de hipótesis se realizó mediante el coeficiente de Spearman, buscando así el nivel de correlación entra las variables de estudio, prueba que permite conocer el tipo de correlación mediante los rangos que se presentan a continuación.

## **2.7.Aspectos éticos**

Para realizar la recolección de datos se solicitó la debida autorización al responsable de dicha autorización, se explicó y mostró los cuestionarios a los colaboradores y los resultados obtenidos fueron debidamente realizados con los procedimientos de acuerdo al método de análisis que corresponde.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Resultados descriptivos

#### 3.1.1. Gestión del talento humano y compromiso organizacional

Tabla 5

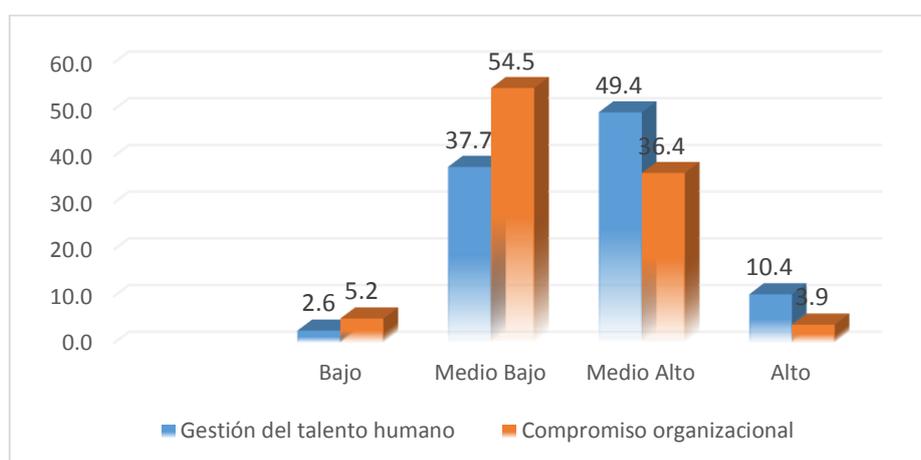
*Distribución de frecuencia de la gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019*

Niveles	Gestión del talento humano			Compromiso organizacional		
	Baremos	F	(%)	Baremos	F	(%)
Ineficaz	36 - 62	2.0	2.6	18 - 31	4	5.2
Regular Bajo	63 - 89	29.0	37.7	32 - 45	42	54.5
Regular Alto	90 - 116	38.0	49.4	46 - 59	28	36.4
Eficaz	117 - 144	8.0	10.4	60 - 72	3	3.9
TOTAL		77	100		77	100

*Fuente.* Instrumento aplicado al personal de una institución pública del Perú, año 2019

#### Descripción

En la tabla 5 se observa que el 49.4% de los colaboradores de la institución pública del Perú, considera que la gestión del talento humano se encuentra en un nivel regular alto mientras que el 2.6% considera ineficaz. Por otro lado el 54.5% de los encuetados considera el compromiso organizacional en un nivel regular bajo, mientras que el 3.9% considera eficaz



*Figura 1.* Niveles de la gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019.

### 3.1.2. Dimensiones de la gestión del talento humano

Tabla 6

*Distribución de frecuencias de las dimensiones de la gestión del talento humano en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019*

Niveles	Baremos	Gestión del talento humano											
		Integrar personas		Organizar personas		Recompensar personas		Desarrollar personas		Retener personas		Auditar personas	
		F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)
Ineficaz	6 – 10	0	0.0	4	5.2	6	7.8	10	13.0	23	29.9	4	5.2
Regular Bajo	11 – 15	27	35.1	30	39.0	38	49.4	32	41.6	38	49.4	19	24.7
Regular Alto	16 – 20	34	44.2	35	45.5	26	33.8	28	36.4	13	16.9	37	48.1
Eficaz	21 – 24	16	20.8	8	10.4	7	9.1	7	9.1	3	3.9	17	22.1
TOTAL		77	100	77	100	77	100	77	100	77	100	77	100

*Fuente.* Instrumentos aplicados a los trabajadores de una institución pública del Perú, año 2019.

#### Descripción

En la tabla 6 se observa a las seis dimensiones de la variable, donde: en la dimensión de proceso de integrar a las personas con 44% presenta un nivel regular alto, del mismo modo el proceso de organizar a las personas con 45%. El 49% de encuestados considera al proceso de recompensar a las personas en un nivel regular bajo igualmente en el proceso de desarrollar personas con 41% y la dimensión del proceso de retener personas con 49%. Por último el 48% de encuestados considera al proceso para auditar personas en un nivel regular alto.

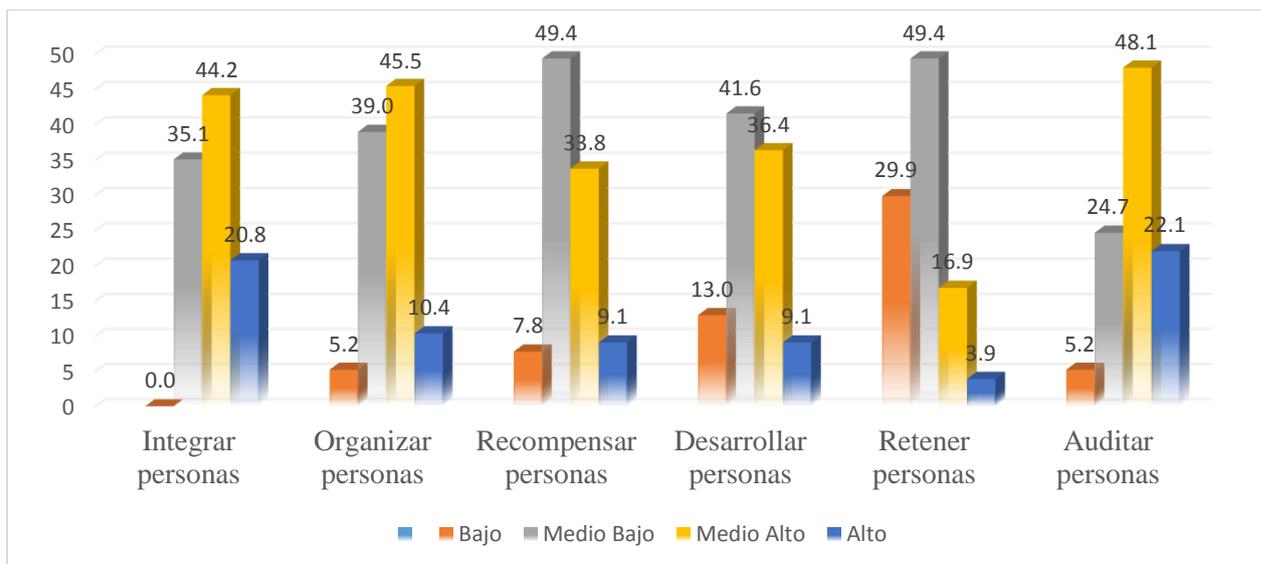


Figura 2. Niveles de las dimensiones de la gestión del talento humano en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019.

### 3.1.3. Dimensiones del compromiso organizacional

Tabla 7

*Distribución de las dimensiones del compromiso organizacional en los colaboradores administrativo de una institución pública del Perú, año 2019*

Niveles	Compromiso organizacional					
	Afectivo		Continuo		Normativo	
	F	(%)	F	(%)	F	(%)
Bajo	2	2.6	2	2.6	11	14.3
Medio Bajo	55	71.4	37	48.1	37	48.1
Medio Alto	19	24.7	32	41.6	25	32.5
Alto	1	1.3	6	7.8	4	5.2
TOTAL	77	100	77	100	77	100

Fuente. Instrumento aplicado a los colaboradores de una institución pública del Perú, año 2019.

#### Descripción

En la tabla 7 se observa que las tres dimensiones de la variable compromiso organizacional se encuentran en un nivel medio bajo, donde el compromiso afectivo posee un 71%, compromiso continuo 48% y el compromiso normativo con 48%.

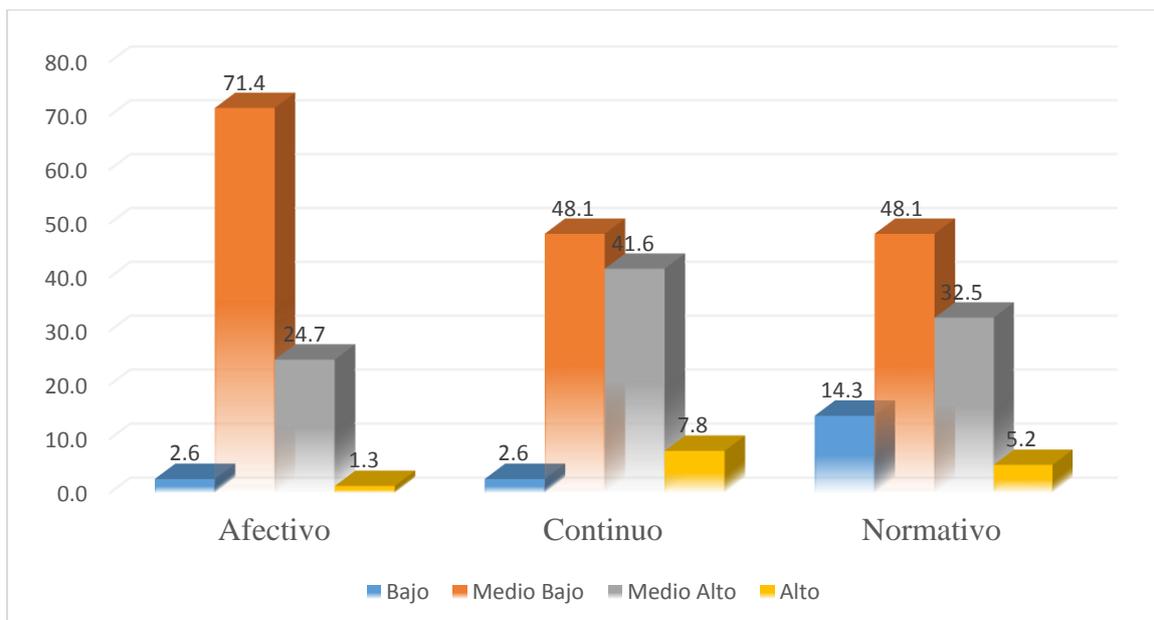


Figura 3. Niveles de las dimensiones del compromiso organizacional en los colaboradores administrativo de una institución pública del Perú, año 2019.

### 3.2. Pruebas de normalidad

Se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para determinar la normalidad de nuestras variables, y como resultado se obtuvo que:

Tabla 8

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad		
		Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>	
	Estadístico	gl	Sig.
D1V1	0.106	77	0.032
D2V1	0.079	77	,200*
D3V1	0.094	77	0.090
D4V1	0.082	77	,200*
D5V1	0.089	77	,200*
D6V1	0.079	77	,200*
Gestión del talento humano	0.088	77	,200*
D1V2	0.143	77	0.001
D2V2	0.118	77	0.009
D3V2	0.190	77	0.000
Compromiso organizacional	0.145	77	0.000

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota.* Los resultados indican que la prueba aplicada a los colaboradores administrativos de una institución pública es no paramétrica, por lo que se debe usar el coeficiente de correlación de Spearman.

Por tanto, como se mencionó anterior mete se usó el coeficiente de Spearman, cuyo resultados obtenidos se observaran a través del siguiente cuadro donde se muestran los rangos de correlación.

Tabla 9

*Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman*

Valor de Rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota: Extraído de la revista en línea Scielo.

### 3.3. Prueba de hipótesis correlacionales

#### 3.2.1. Correlación entre las variables Gestión del talento humano y compromiso organizacional

Hipótesis general

Ho. No existe relación directa la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los colaboradores de una institución pública del Perú, año 2019.

H1. Existe relación directa la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los colaboradores de una institución pública del Perú, año 2019.

Nivel de significancia  $\alpha=0,05$

Si  $p < 0.05$  entonces se rechaza  $H_0$

Tabla 10

*Correlación entre la gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019*

		Correlaciones		
			Gestión del talento humano	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1.000	,227*
		Sig. (bilateral)		0.047
		N	77	77
Rho de Spearman	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,227*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.047	
		N	77	77

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

#### Descripción

En la tabla 10 se observa que la relación entre gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores de una institución pública del Perú tiene un 0.227 de esta manera se encuentra en el rango de correlación positiva baja. Además el nivel de significancia de  $p$  es 0.047, menor a 0.05, resultado que permite rechazar la hipótesis nula, es decir se acepta la  $H_1$ , donde existe una correlación significativa entre la gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú.

**3.2.2. Dimensiones de la gestión del talento humano y compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019**

Tabla 11

*Correlación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019*

			Correlaciones						
			Compromiso organizacional	Proceso para integrar personas	Proceso para organizar personas	Proceso para recompensar personas	Proceso para desarrollar personas	Proceso para retener personas	Proceso para auditar personas
Rho de Spearman	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	1.000	0.093	0.118	0.068	0.117	,319**	,352**
		Sig. (bilateral)		0.419	0.305	0.555	0.313	0.005	0.002
		N	77	77	77	77	77	77	77
	Proceso para integrar personas	Coefficiente de correlación	0.093	1.000	,740**	,469**	,625**	,478**	,710**
		Sig. (bilateral)	0.419		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
		N	77	77	77	77	77	77	77
	Proceso para organizar personas	Coefficiente de correlación	0.118	,740**	1.000	,580**	,622**	,567**	,638**
		Sig. (bilateral)	0.305	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000

	N	77	77	77	77	77	77	77
Proceso para recompensar personas	Coefficiente de correlación	0.068	,469**	,580**	1.000	,659**	,520**	,497**
	Sig. (bilateral)	0.555	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
Proceso para desarrollar personas	Coefficiente de correlación	0.117	,625**	,622**	,659**	1.000	,651**	,640**
	Sig. (bilateral)	0.313	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
Proceso para retener personas	Coefficiente de correlación	,319**	,478**	,567**	,520**	,651**	1.000	,566**
	Sig. (bilateral)	0.005	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	N	77	77	77	77	77	77	77
Proceso para auditar personas	Coefficiente de correlación	,352**	,710**	,638**	,497**	,640**	,566**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.002	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	N	77	77	77	77	77	77	77

---

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Descripción

En la tabla 11 se observa la relación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y compromiso organizacional en los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú; por tanto en dicha tabla se verifica que si existe una correlación positiva entre las dimensiones de la gestión del talento humano y la variable compromiso organizacional.

Además se observa que la dimensión proceso para retener personas posee una correlación significativa de  $p=0.005$  con el compromiso organizacional, del mismo modo la dimensión proceso para auditar personas posee una correlación significativa de  $p= 0.002$  con el compromiso organizacional. Lo que quiere decir que si la dirección o área de gestión del talento humano de la institución aumenta y/o mejora en los procesos de retener personas y auditar personas también aumentará el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de la institución pública.

#### **IV. DISCUSIÓN**

El presente trabajo sirve para identificar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los colaboradores de una institución pública del Perú, año 2019.

Entre los resultados tenemos la relación de las variables gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos, donde se observa en la tabla 10 que existe una relación positiva baja con 0.22% de acuerdo a los rangos de Spearman, del mismo modo en el estudio realizado por Céspedes (2018) en la municipalidad distrital Santa María del Valle (Huánuco), este obtuvo una relación positiva alta con 0.883%, así también lo corrobora Flores (2016) en su investigación ya que determinó que existe una relación positiva alta con 0,821% entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad de San Martín, para tales casos en las instituciones públicas las que se realizó la investigación de las variables mencionadas, si se encontraron un nivel de relación, como lo mencionó Ibáñez (2011) en su libro *Gestión del talento humano en la empresa*, la gestión del talento humano es el proceso administrativo que intenta reforzar y conservar el talento humano para beneficio de la institución, por ende es que supone que todas las poblaciones estudiadas anteriormente mencionadas consideraron que existe una relación con el compromiso organizacional, que no es más que el deseo de seguir en la institución en la que labora, una actitud de lealtad y preocupación por el bienestar de la institución u organización (Luthans, 2008).

Para las hipótesis específicas se obtuvo:

En la tabla 11 se observa la relación entre la dimensión del proceso de integrar personas y el compromiso organizacional de los colaboradores de una institución pública es positiva muy baja con 0.09%, además en la tabla 6 se observa que los colaboradores consideran que el proceso de integrar personas se encuentra en un nivel regular alto con 44% del total de encuestados, mientras que en el estudio realizado en la municipalidad provincial San Martín por Flores (2016), menciona que el 13.7% de los colaboradores que indican que como ineficaz el compromiso organizacional, también consideran que el proceso de integrar personas es ineficaz. Chiavenato (2009) que el proceso de incorporar personas consiste en encontrar lo que las personas ofertan, comparando con lo que necesita la entidad, esto mediante procesos para proveer de talento e integrarlos en la organización, por lo que los colaboradores en ambos casos de estudio encuentran cierto reconocimiento a

este proceso, el cual es importante ya que se trata de integrar al talento y de esta manera seguir en el proceso de gestión del talento humano.

Como segunda hipótesis encontramos la relación entre el proceso para organizar personas y compromiso organizacional, en lo que es el presente estudio en la tabla 11 se observa una relación positiva muy baja entre ambas con 0.1%, conjuntamente en la tabla 6 se observa que el 45% de los encuestados considera a esta dimensión en un nivel regular alto. Flores (2017) en su investigación obtuvo que en el nivel regular de compromiso organizacional el 31.6% considere que el proceso para organizar personas es ineficaz. Contrastando esto a la teoría, Chiavenato (2009) señala que el proceso de organizar personas hace referencia colocar a la persona en las funciones propias del puesto.

Como tercera hipótesis se muestra la relación entre la dimensión del proceso de recompensar personas y compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, tal como se muestra en la tabla 11 se obtuvo que existe una relación positiva muy baja con 0.068%, además en la tabla 6 se observa que el 49% de colaboradores administrativos perciben que el proceso de remuneración se encuentra en un nivel medio bajo, pero Flores (2017) en su estudio encontró que en los colaboradores que percibe como regular el compromiso organizacional el 37,6% de encuestados consideran que el proceso de recompensar está en un nivel regular, pero, que es el proceso de recompensar a las personas, bueno, Chiavenato (2009) indica que es un elemento fundamental de incentivar a los colaboradores, es una remuneración por sus servicios.

Como cuarta hipótesis tenemos la relación entre el proceso de desarrollar personas y compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de la institución pública, por lo que al realizar la recopilación de información se encontró tal como se muestra en la tabla 11 que existe una relación positiva muy baja con 0.11% de correlación, conjuntamente como lo indica la tabla 6 el 41% de encuestados considera que el proceso de desarrollo de personas se encuentra en un nivel medio bajo, mientras que en la municipalidad provincial San Martín los colaboradores que percibe como regular el compromiso organizacional el 34,2% de estos considera como regular el proceso de desarrollar personas; en donde el proceso de desarrollo de personas es brindarles la información para obtener nuevos conocimientos, habilidades y destrezas (Chiavenato, 2009).

Como quinta hipótesis tenemos la dimensión de la gestión del talento humano que es el proceso de retener personas y compromiso organizacional, como se muestra en la tabla 11 que existe una relación positiva baja con 0.31%, además como lo indica en la tabla 6 el 49% de encuestados considera que el proceso de desarrollo de personas se encuentra en un nivel medio bajo. Mientras que en el estudio de Flores (2017) a los colaboradores de la municipalidad provincial San Martín muestra que los colaboradores que consideran como regular el compromiso organizacional de su institución el 23,1% expresa que el proceso de retener personas están en un nivel regular. Chiavenato (2009) indica que el proceso para retener personas es mantener a los colaboradores motivados, brindando un ambiente físico y psicológico agradable para el cumplimiento de sus funciones.

Finalmente como última hipótesis tenemos la relación entre el proceso de auditar personas y el compromiso organizacional, donde se encontró la siguiente información, que existe relación positiva baja con 0.35% como lo muestra la tabla 11. Además en la tabla 6 se muestra que el 48% de encuestados considera el proceso de auditar personas en un nivel medio alto. Paralelo a ello, Flores en su investigación obtuvo que de los colaboradores que percibe como regular el compromiso organizacional el 30.8% considere que el proceso para auditar personas está en un nivel regular. Donde el auditar es el proceso de supervisar al colaborador, es acompañar, orientar y mantener el comportamiento dentro de su centro laboral.

## **V. CONCLUSIONES**

- En relación al objetivo general, se concluye que si existe una relación positiva baja entre las variables de gestión del talento humano y compromiso organizacional con un 0.227% de correlación según Spearman, tomada a los trabajadores administrativos de una institución pública. Haciendo hincapié en la importancia que se debe tomar el gestionar al talento en la organización, para aumentar así el compromiso organizacional.
- Respecto a las dimensiones de la gestión del talento humano, que son: el proceso de integrar, organizar, recompensar y desarrollar a las personas se obtuvo una relación positiva muy baja con la variable compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019. De igual modo es importante tomar la importancia que se requiere para estos cuatro procesos de la gestión del talento humano en la institución ya que constituye una relación positiva para comprometer a los talentos de dicha institución.
- Finalmente las últimas dos dimensiones de la gestión del talento humano que son el proceso para retener y auditar personas poseen una relación positiva baja con el compromiso organizacional de los colaboradores administrativos de una institución pública del Perú, año 2019, a lo que concluye que el retener el talento e ir supervisándolo y guiándolo atribuye de forma positiva para que los colaboradores se sientan comprometidos con su institución.

## **VI. RECOMENDACIONES**

El colaborador de hoy en día ya no es considerado un trabajador más, si no, como un miembro útil, sensible y muy capaz de realizar cualquier función. Para ello con la implementación de las recomendaciones que a continuación se presentan se brindará las herramientas para que el colaborador crezca profesionalmente y mejore la calidad de atención de la institución hacia la población. Las instituciones públicas como entidades del estado está al servicio de la población buscando así el bienestar de los ciudadanos, por ende un colaborador preparado será capaz de encontrar las mejores propuestas y soluciones para los problemas sociales con los que se presentan diariamente.

Las recomendaciones presentadas son para la dirección de la gestión del talento humano de la institución pública en la que se desarrolló la investigación y son:

- Mejorar el proceso de reclutamiento, primero se debe buscar y reclutar a candidatos aptos con el perfil que la vacante del puesto lo requiera.
- Gestionar sueldos competitivos para retener a los talentos en la institución.
- Implementar programas de capacitación, talleres o conferencias de profesionales en el ámbito de la gestión pública adema se debe aprovechar las invitaciones que los ministerios realizan a las instituciones públicas para optimizar y capacitar a los trabajadores públicos.
- Plantear a la gerencia a la cual pertenece el área de recursos humanos un programa de evaluación del desempeño para los colaboradores, buscando de esta manera el mantener al talento dentro de la institución, generando de este modo una línea de carrera, ya que un trabajador público no solo busca los nombramientos si no que ahora busca seguir creciendo en su centro de trabajo y no estancarse en un puesto para el que tal vez este súper calificado.

## **VII. REFERENCIAS**

- Kolb, M. (29 de octubre de 2019). What is globalization?. Peterson institute for internacional economics. Recuperado de <https://www.piie.com/microsites/globalization/what-is-globalization.html>
- Gratton, L. (7 de setiembre de 2012). The globalisation of work-and people. British Broadcasting Corporation. Recuperado de <https://www.bbc.com/news/business-19476254>
- Balarezo, O. (1998). *Lineamientos de política d personal en una empresa pública*. Lima: Editora Atlantida S.A.
- Amato, N. (2012). Poor talent management hinders companies growth, innovation. Financial Management. Recuperado: <https://www.fm-magazine.com/news/2012/sep/20126410.html>
- Keirkhah, M., Akbarpouran, V. & Haqhani, H. (2016). Relationship between talent management and organizational commitment in midwives working in Tran university of medical sciences. Jornal of client centered nursing care. Recuperada de [http://jccnc.iums.ac.ir/browse.php?a\\_id=98&sid=1&slc\\_lang=en](http://jccnc.iums.ac.ir/browse.php?a_id=98&sid=1&slc_lang=en)
- Malkawi, E. (2017). The relationship between talent management and organizational commitment case study: Aqaba special economic zone authority, Jordan. CS Canada international busines and management. Reecuperada de <http://www.cscanada.net/index.php/ibm/article/view/9195>
- Mohammed, R. (2018). The impact of talent management on organizational commitment of the employees of telecommunication companies in Jordan: the mediating role of employee work engagement. Ideas. Recuperada de <https://ideas.repec.org/a/hur/ijaraf/v8y2018i4p153-162.html>
- Céspedes, V. (2018). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en la municipalidad distrital de Santa María del Valle-2018. Tesis para obtener el grado de maestría. Universidad César Vallejo. Perú.
- Flores, G. (2017). Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016. (Tesis para obtener el grado de maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Velásquez, Katya. (2018). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en los trabajadores del puesto de salud Bahía Blanca. 2018. (Tesis para obtener el grado de maestría). Universidad César Vallejo. Perú.

- Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española (23° Edición). Consultado en <https://dle.rae.es/?id=JAOmd4s>
- Del Castillo, A. (2017). La gestión de talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo-2016. (Tesis para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública). Universidad César Vallejo. Perú.
- Ríos, R. (2016). *El talento humano en los sistemas de gestión*. (2° Edición). Bogotá D. C.: Contacto gráfico Ltda.
- Ibañez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. (1° Edición). Lima: Editorial San Marcos E. I. R. L.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3° Edición). México: Mc Grau Hill Companies, Inc.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. (11° Edición). México: Mc Grau Hill Interamericana.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. (11° Edición). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Brunet, I. y Vidal, A. (2008). El gobierno del factor humano. Madrid: Delta Publicaciones uniersitarias.
- Martínez, S. (1 de agosto de 2016). Gestión del compromiso. Superrhheroes. Recuperado de: <https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/>
- Van Der Werf, R. (23 de enero de 2018). 3 key types of organisational commitment. Effectory. Recuperado de: <https://www.effectory.com/knowledge/blog/3-key-types-of-organisational-committment/>
- Wilkinson, D. (s.f.). What develops a new employees commitment to the organisation?. The Oxford review. Recuperado de: <https://www.oxford-review.com/what-develops-a-new-employees-commitment-to-the-organisation/#orgcommitment>.
- The three component model of commitment, (s.f.). Mindtools. Recuperado de: <https://www.mindtools.com/pages/article/three-component-model-commitment.htm>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: MC Graw Hill Interamericana.

Quantitative research approach. (2019). Statistics solutions. Recuperado de:

<https://www.sstatisticsolutions.com/quantitative-research-approach>

¿Qué diferencia investigación básica e investigación aplicada? (s.f). Ingenium facultad de ingeniería. Recuperado de:

<https://camp.ucss.edu.pe/ingenium/index.php/industrial/116-diferencia-investigacion-basica->

Alkibsi, S. (27 demarzo de 2019). How to operationalize variables in a research study?

Thesis tips. Recuperado de: <https://thesis.tips/operationalize-variables-research-study/>

Núñez, H. (2019). Gestión del talento humano y cultura organizacional en la empresa se servicio educativos ITAE, Los Olivos. (Tesis para optar el grado académico de maestro en administración de negocios-MBA). Universidad César Vallejo. Perú.

¿Qué es la escala de Likert y como uilizarla? (s.f.). Question Pro. Recuperado de:

<https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-escala-de-likert-y-como-utilizarla/>

## **ANEXOS**

1. Instrumento para la variable gestión del talento humano

<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>					
<b>N°</b>	<b>ÍTEM</b>	<b>Siempre (4)</b>	<b>Casi siempre (3)</b>	<b>Casi nunca (2)</b>	<b>Nunca (1)</b>
<b>DIMENSIÓN 1: PROCESO PARA INTEGRAR PERSONAS</b>					
1	Considera usted que conoce la forma de efectuar la selección y evaluación del personal.				
2	Considera usted que las convocatorias del personal son transparentes.				
3	Considera usted que el personal fue admitido por tener capacidades acordes con el cargo.				
4	Considera usted que el personal postuló para ocupar el cargo actual.				
5	Considera usted que el personal fue entrevistado antes de ser contratado.				
6	Considera usted que el personal realizó una prueba psicológica antes de ser contratado.				
<b>DIMENSIÓN 2: PROCESO PARA ORGANIZAR A LAS PERSONAS</b>					
7	Considera que realiza sus labores sin interferir con el trabajo de otra persona.				
8	Considera usted que el persona nuevo es capacitado sobre las funciones a realizar en la institución.				
9	Considera usted que el personal cuenta con la información necesaria para el cumplimiento de sus funciones.				
10	Considera usted que los nuevo colaboradores son presentados a sus compañeros.				
11	Considera usted estar conforme con su salario.				
12	Considera usted tener conocimiento sobre la forma de evaluar el desempeño laboral dentro de la institución.				
<b>DIMENSIÓN 3: PROCESO PARA RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>					
13	Considera usted que le gusta y se siente motivado por el trabajo que realiza.				

14	Considera usted que reconocen adecuadamente el trabajo que desarrolla.				
15	Considera usted que la institución ofrece seguridad y estabilidad laboral.				
16	Considera usted que la institución proporciona oportunidades para desarrollar la carrera de los colaboradores.				
17	Considera usted que se siente realizado en el cargo que ocupa actualmente.				
18	Considera usted que la institución otorga compensaciones en base a desempeño laboral.				
<b>DIMENSIÓN 4: PROCESO PARA DESARROLLAR A LAS PERSONAS</b>					
19	Considera usted que las capacitaciones recibidas resultan útiles para el desarrollo de sus funciones.				
20	Considera usted que las capacitaciones recibidas son suficientes para sus funciones.				
21	Considera usted que la institución brinda facilidades para el desarrollo profesional				
22	Considera usted que tiene oportunidades de opinar y dar sugerencias.				
23	Considera usted que el personal trabaja en equipo.				
24	Considera usted que hay preocupación por ofrecer capacitaciones de calidad.				
<b>DIMENSIÓN 5: PROCESOS PARA RETENER A LAS PERSONAS</b>					
25	Considera usted que el personal ha recibido capacitación de prevención y medidas de seguridad en salud.				
26	Considera usted que se incentiva a que se brinden propuestas de mejora de los niveles de seguridad y salud.				
27	Considera usted que el personal participa en la elaboración de procedimientos para mejorar las condiciones ambientales de la institución.				

28	Considera usted que la infraestructura de la institución es adecuada para el desarrollo de sus actividades.				
29	Considera usted estar capacitado(a) para participar en la mejora de procedimientos sobre seguridad y salud en el trabajo.				
30	Considera usted que la institución proporciona apoyo en temas de educación, transporte, alimentación, salud y esparcimiento.				
<b>DIMENSIÓN 6: PROCESOS PARA AUDITAR A LAS PERSONAS</b>					
31	Considera usted que el jefe supervisa el desarrollo de las actividades de su personal.				
32	Considera usted que la institución evalúa a iniciativa, creatividad y profesionalismo del colaborador.				
33	Considera usted que cuando el personal requiere resolver una duda se le rinda la ayuda oportuna.				
34	Considera usted que el personal conoce los mecanismos de la evaluación de desempeño.				
35	Considera usted que una evaluación de desempeño ayuda a obtener mejores resultados.				
36	Considera usted que una evaluación de desempeño evalúa sus iniciativas para la mejora de su trabajo.				

## 2. Instrumento para el compromiso organizacional

<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>					
Nº	Ítem	Totalmente de acuerdo 4	De acuerdo 3	En desacuerdo 2	Totalmente en desacuerdo 1
1	Sería más fácil si trabajara el resto de .mi vida en la institución				
2	No me siento como parte de una familia en la institución.				
3	La institución tiene para mí, un alto grado de significado personal				

4	Realmente siento los problemas de la institución como propios				
5	No tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la institución				
6	No me siento emocionalmente vinculado con la institución				
7	Aunque sería ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a la institución ahora				
8	Le debo mucho a la institución				
9	La institución merece mi lealtad				
10	No siento ninguna obligación de permanecer con mi empleador actual				
11	Yo no renunciaría a la institución ahora porque me siento obligado con la gente en ella(compañeros)				
12	Me sentiría culpable si renunciara a la institución en este momento				
13	Si yo no hubiese invertido tanto de mí mismo(a) en la institución, yo consideraría trabajar en otra parte				
14	Si deseara renunciar a la institución en este momento, muchas cosa de mi vida se interrumpidas				
15	Sería muy difícil para mí en este momento dejar la institución, incluso si lo deseara				
16	Si renunciara a la institución, pienso que tendría muy pocas alternativas				
17	Una de las pocas consecuencias importante de renunciar a institución sería la escasez de alternativas				

18	Permanecer en la institución actualmente, es un asunto de necesidad y deseo				
----	---	--	--	--	--

### 3. Prueba de confiabilidad para gestión del talento humano

ENCUESTAS	VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																																AL				
	INTEGRAR PERSONAS				ORGANIZAR PERSONAS				RECOMPENSAR PERSONAS				DESARROLLAR PERSONAS				RETENER PERSONAS				AUDITAR PERSONAS																
TAS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	
1	3	1	2	3	3	1	2	2	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	3	2	4	3	2	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	97
2	3	2	2	3	3	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1	1	3	2	2	1	2	1	1	1	2	1	4	2	3	1	2	1	4	77
3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	117	
4	3	4	3	3	3	1	4	1	3	2	3	1	4	3	1	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	1	2	3	2	3	3	3	2	3	4	94	
5	3	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	76	
6	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	81	
7	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79	
8	3	2	3	3	3	1	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	1	2	1	1	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	83	
9	4	2	3	3	4	1	5	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	91	
10	4	1	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	95	
11	5	4	3	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121	
12	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	80	
13	3	1	2	1	4	1	2	3	1	4	1	3	4	3	1	1	2	3	3	3	3	2	1	3	3	2	1	3	3	2	1	2	2	2	3	86	
14	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	111	
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	86	
16	3	3	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	121	
	0.67	1.18	0.53	0.65	0.53	0.78	0.32	0.50	0.65	0.60	0.80	0.65	0.52	0.50	0.40	0.52	0.76	0.46	0.46	0.50	0.65	0.92	0.67	0.70	0.55	0.63	0.78	0.66	0.56	0.53	0.46	0.60	0.40	0.50	0.87	249.46	
	0.3	0.37	0.65	0.75	0.66	0.48	0.32	0.40	0.35	0.71	0.59	0.50	0.51	0.55	0.35	0.48	0.57	0.80	0.41	0.75	0.57	0.57	0.83	0.77	0.54	0.49	0.61	0.78	0.48	0.45	0.51	0.83	0.73	0.80	0.52	22.83	

**cálculo de confiabilidad**

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S^2} \right],$$

0.93



## 5. Validación del instrumento

	Municipalidad, incluso si lo deseara	✓	✓	✓		
16	Si renunciara a la Municipalidad, pienso que tendría muy pocas alternativas	✓	✓	✓		
17	Una de las pocas consecuencias importante de renunciar a la Municipalidad sería la escasez de alternativas	✓	✓	✓		
18	Permanecer en la Municipalidad actualmente, es un asunto de necesidad y deseo	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Ninguna

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [x]    **Aplicable después de corregir** [ ]    **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Netty Naelia Henriquez Valverde  
 DNI: 41234234

Especialidad del validador: Magister en Gestión Pública

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.  
 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del contrato.  
 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, su contenido, estado y estado.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

06 de 06 del 2019

  
 Firma del Experto Informante.

6. Base de datos

6.1. Matriz 01: Gestión del talento humano y compromiso organizacional

Sujetos	D1V1	D2V1	D3V1	D4V1	D5V1	D6V1	TOTAL_V1	D1V2	D2V2	D3V2	TOTAL_V2
1	22	19	17	24	21	24	127	17	18	16	51
2	18	23	15	18	15	21	110	16	16	16	48
3	15	13	15	11	11	12	77	16	15	13	44
4	20	17	18	21	15	20	111	17	16	16	49
5	21	21	13	19	14	17	105	12	18	17	47
6	23	20	20	21	19	21	124	19	22	23	64
7	11	13	10	10	8	13	65	13	16	16	45
8	13	12	14	9	6	15	69	15	18	18	51
9	11	13	13	10	11	12	70	14	11	14	39
10	16	14	13	15	13	16	87	15	14	16	45
11	23	20	19	18	15	21	116	14	13	14	41
12	15	14	15	11	17	16	88	14	15	11	40
13	14	12	10	15	14	15	80	14	14	12	40
14	18	15	10	12	6	16	77	16	13	12	41
15	14	18	18	13	17	18	98	19	20	24	63
16	17	18	17	14	12	18	96	14	18	17	49
17	15	13	12	13	12	17	82	16	9	16	41
18	17	15	13	17	13	17	92	13	11	17	41
19	21	16	10	14	15	21	97	17	21	19	57
20	17	15	16	16	14	24	102	22	22	22	66
21	16	15	15	15	11	20	92	12	13	14	39
22	16	18	17	17	18	19	105	15	16	17	48
23	17	12	14	13	12	14	82	12	12	6	30

24	17	18	21	19	11	21	107	15	14	10	39
25	17	16	14	14	10	17	88	15	17	18	50
26	17	19	15	15	13	15	94	18	14	12	44
27	15	14	11	14	13	16	83	17	19	20	56
28	13	13	14	14	11	15	80	16	16	16	48
29	13	13	12	11	7	10	66	13	13	12	38
30	19	20	15	19	18	21	112	14	18	17	49
31	13	10	15	18	10	14	80	16	15	18	49
32	22	20	21	19	20	22	124	14	17	17	48
33	23	23	15	21	17	23	122	14	16	7	37
34	20	16	18	19	13	20	106	12	10	9	31
35	16	15	17	16	15	14	93	12	14	16	42
36	14	18	16	15	15	16	94	16	14	8	38
37	18	18	16	11	11	16	90	14	13	12	39
38	24	24	24	24	24	24	144	15	21	15	51
39	16	17	12	16	6	15	82	15	11	10	36
40	11	14	15	14	13	15	82	14	15	14	43
41	11	12	12	8	8	12	63	12	15	14	41
42	18	15	19	17	10	10	89	10	13	7	30
43	23	21	13	11	10	19	97	13	15	16	44
44	16	20	16	16	13	17	98	13	14	13	40
45	21	18	13	14	15	21	102	14	16	14	44
46	14	16	11	18	15	17	91	12	21	22	55
47	21	20	21	20	18	19	119	12	16	15	43
48	14	15	19	18	13	16	95	15	14	12	41
49	13	14	15	15	12	13	82	15	13	14	42
50	17	18	17	19	16	20	107	15	15	15	45
51	16	18	17	19	15	18	103	15	18	15	48

52	19	18	20	16	10	16	99	9	12	8	29
53	19	19	20	18	18	21	115	14	17	16	47
54	24	24	23	24	18	22	135	15	18	6	39
55	21	17	8	10	13	8	77	17	13	8	38
56	17	16	18	15	16	17	99	15	17	14	46
57	17	17	14	15	14	16	93	15	14	14	43
58	15	19	17	13	13	13	90	16	16	14	46
59	19	13	16	16	16	18	98	15	17	18	50
60	12	8	12	10	8	8	58	14	14	18	46
61	17	15	17	14	12	19	94	14	14	14	42
62	19	17	12	16	14	17	95	14	12	15	41
63	14	13	12	11	7	12	69	14	16	13	43
64	18	16	17	17	10	20	98	13	15	16	44
65	17	15	12	8	10	19	81	14	16	17	47
66	11	13	11	12	14	17	78	15	13	13	41
67	19	13	13	17	9	21	92	17	17	15	49
68	21	17	16	15	10	19	98	17	15	11	43
69	21	21	16	18	10	19	105	11	19	8	38
70	17	18	14	11	10	19	89	13	14	11	38
71	24	24	24	24	23	24	143	14	20	13	47
72	20	19	19	18	15	21	112	12	21	14	47
73	12	8	12	11	10	16	69	16	19	13	48
74	13	9	9	7	7	15	60	12	15	14	41
75	13	17	13	9	8	15	75	15	17	15	47
76	13	13	14	8	8	18	74	15	16	13	44
77	12	12	13	12	12	12	73	11	16	15	42

6.2. Mariz 02:

6.2.1. Gestión del talento humano

Sujetos	D1V1		D2V1		D3V1		D4V1		D5V1		D6V1		TOTAL_V1	
1	22	ALTO	19	MEDIO ALTO	17	ALTO	24	ALTO	21	ALTO	24	ALTO	127	ALTO
2	18	MEDIO ALTO	23	ALTO	15	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	21	ALTO	110	MEDIO ALTO
3	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	77	MEDIO BAJO
4	20	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	21	ALTO	15	MEDIO BAJO	20	MEDIO ALTO	111	MEDIO ALTO
5	21	ALTO	21	ALTO	13	MEDIO BAJO	19	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	105	MEDIO ALTO
6	23	ALTO	20	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	21	ALTO	19	MEDIO ALTO	21	ALTO	124	ALTO
7	11	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	10	BAJO	10	BAJO	8	BAJO	13	MEDIO BAJO	65	MEDIO BAJO
8	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	9	BAJO	6	BAJO	15	MEDIO BAJO	69	MEDIO BAJO
9	11	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	10	BAJO	11	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	70	MEDIO BAJO
10	16	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	87	MEDIO BAJO
11	23	ALTO	20	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	21	ALTO	116	MEDIO ALTO
12	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	88	MEDIO BAJO
13	14	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	10	BAJO	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	80	MEDIO BAJO
14	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	10	BAJO	12	MEDIO BAJO	6	BAJO	16	MEDIO ALTO	77	MEDIO BAJO
15	14	MEDIO	18	MEDIO	18	MEDIO	13	MEDIO	17	MEDIO	18	MEDIO	98	MEDIO

		BAJO		ALTO		ALTO		BAJO		ALTO		ALTO		ALTO
16	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	96	MEDIO ALTO
17	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	82	MEDIO BAJO
18	17	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	92	MEDIO ALTO
19	21	ALTO	16	MEDIO ALTO	10	BAJO	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	21	ALTO	97	MEDIO ALTO
20	17	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	24	ALTO	102	MEDIO ALTO
21	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	20	MEDIO ALTO	92	MEDIO ALTO
22	16	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	105	MEDIO ALTO
23	17	MEDIO ALTO	12	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	82	MEDIO BAJO
24	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	21	ALTO	19	MEDIO ALTO	11	MEDIO BAJO	21	ALTO	107	MEDIO ALTO
25	17	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	10	BAJO	17	MEDIO ALTO	88	MEDIO BAJO
26	17	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	94	MEDIO ALTO
27	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	83	MEDIO BAJO
28	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	80	MEDIO BAJO
29	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	7	BAJO	10	BAJO	66	MEDIO BAJO
30	19	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	19	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	21	ALTO	112	MEDIO ALTO

31	13	MEDIO BAJO	10	BAJO	15	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	10	BAJO	14	MEDIO BAJO	80	MEDIO BAJO
32	22	ALTO	20	MEDIO ALTO	21	ALTO	19	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	22	ALTO	124	ALTO
33	23	ALTO	23	ALTO	15	MEDIO BAJO	21	ALTO	17	MEDIO ALTO	23	ALTO	122	ALTO
34	20	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	20	MEDIO ALTO	106	MEDIO ALTO
35	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	93	MEDIO ALTO
36	14	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	94	MEDIO ALTO
37	18	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	11	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	90	MEDIO ALTO
38	24	ALTO	144	ALTO										
39	16	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	12	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	6	BAJO	15	MEDIO BAJO	82	MEDIO BAJO
40	11	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	82	MEDIO BAJO
41	11	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	8	BAJO	8	BAJO	12	MEDIO BAJO	63	MEDIO BAJO
42	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	19	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	10	BAJO	10	BAJO	89	MEDIO BAJO
43	23	ALTO	21	ALTO	13	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	10	BAJO	19	MEDIO ALTO	97	MEDIO ALTO
44	16	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	98	MEDIO ALTO
45	21	ALTO	18	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	21	ALTO	102	MEDIO ALTO
46	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	11	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	91	MEDIO ALTO
47	21	ALTO	20	MEDIO ALTO	21	ALTO	20	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	119	ALTO

48	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	19	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	95	MEDIO ALTO
49	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	82	MEDIO BAJO
50	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	107	MEDIO ALTO
51	16	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	103	MEDIO ALTO
52	19	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	10	BAJO	16	MEDIO ALTO	99	MEDIO ALTO
53	19	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	21	ALTO	115	MEDIO ALTO
54	24	ALTO	24	ALTO	23	ALTO	24	ALTO	18	MEDIO ALTO	22	ALTO	135	ALTO
55	21	ALTO	17	MEDIO ALTO	8	BAJO	10	BAJO	13	MEDIO BAJO	8	BAJO	77	MEDIO BAJO
56	17	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	99	MEDIO ALTO
57	17	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	93	MEDIO ALTO
58	15	MEDIO BAJO	19	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	90	MEDIO ALTO
59	19	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	98	MEDIO ALTO
60	12	MEDIO BAJO	8	BAJO	12	MEDIO BAJO	10	BAJO	8	BAJO	8	BAJO	58	BAJO
61	17	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	19	MEDIO ALTO	94	MEDIO ALTO
62	19	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	12	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	95	MEDIO ALTO
63	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	7	BAJO	12	MEDIO BAJO	69	MEDIO BAJO

64	18	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	10	BAJO	20	MEDIO ALTO	98	MEDIO ALTO
65	17	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	8	BAJO	10	BAJO	19	MEDIO ALTO	81	MEDIO BAJO
66	11	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	78	MEDIO BAJO
67	19	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	9	BAJO	21	ALTO	92	MEDIO ALTO
68	21	ALTO	17	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	10	BAJO	19	MEDIO ALTO	98	MEDIO ALTO
69	21	ALTO	21	ALTO	16	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	10	BAJO	19	MEDIO ALTO	105	MEDIO ALTO
70	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	10	BAJO	19	MEDIO ALTO	89	MEDIO BAJO
71	24	ALTO	24	ALTO	24	ALTO	24	ALTO	23	ALTO	24	ALTO	143	ALTO
72	20	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	21	ALTO	112	MEDIO ALTO
73	12	MEDIO BAJO	8	BAJO	12	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	10	BAJO	16	MEDIO ALTO	69	MEDIO BAJO
74	13	MEDIO BAJO	9	BAJO	9	BAJO	7	BAJO	7	BAJO	15	MEDIO BAJO	60	BAJO
75	13	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	9	BAJO	8	BAJO	15	MEDIO BAJO	75	MEDIO BAJO
76	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	8	BAJO	8	BAJO	18	MEDIO ALTO	74	MEDIO BAJO
77	12	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	73	MEDIO BAJO

6.2.2. Matriz 02 de Compromiso organizacionl

Sujetos	D1V2		D2V2		D3V2		TOTAL_V2	TOTAL_V2
1	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	51	MEDIO ALTO
2	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	48	MEDIO ALTO
3	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	44	MEDIO BAJO
4	17	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	49	MEDIO ALTO
5	12	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	47	MEDIO ALTO
6	19	MEDIO ALTO	22	ALTO	23	ALTO	64	ALTO
7	13	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	45	MEDIO BAJO
8	15	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	51	MEDIO ALTO
9	14	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	39	MEDIO BAJO
10	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	45	MEDIO BAJO
11	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	41	MEDIO BAJO
12	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	40	MEDIO BAJO
13	14	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	40	MEDIO BAJO
14	16	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	41	MEDIO BAJO
15	19	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	24	ALTO	63	ALTO
16	14	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	49	MEDIO ALTO
17	16	MEDIO ALTO	9	BAJO	16	MEDIO ALTO	41	MEDIO BAJO
18	13	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	41	MEDIO BAJO
19	17	MEDIO ALTO	21	ALTO	19	MEDIO ALTO	57	MEDIO ALTO
20	22	ALTO	22	ALTO	22	ALTO	66	ALTO
21	12	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	39	MEDIO BAJO
22	15	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	48	MEDIO ALTO
23	12	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	6	BAJO	30	BAJO
24	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	10	BAJO	39	MEDIO BAJO

25	15	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	50	MEDIO ALTO
26	18	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	44	MEDIO BAJO
27	17	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	20	MEDIO ALTO	56	MEDIO ALTO
28	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	48	MEDIO ALTO
29	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	38	MEDIO BAJO
30	14	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	49	MEDIO ALTO
31	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	49	MEDIO ALTO
32	14	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	48	MEDIO ALTO
33	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	7	BAJO	37	MEDIO BAJO
34	12	MEDIO BAJO	10	BAJO	9	BAJO	31	BAJO
35	12	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	42	MEDIO BAJO
36	16	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	8	BAJO	38	MEDIO BAJO
37	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	39	MEDIO BAJO
38	15	MEDIO BAJO	21	ALTO	15	MEDIO BAJO	51	MEDIO ALTO
39	15	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	10	BAJO	36	MEDIO BAJO
40	14	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	43	MEDIO BAJO
41	12	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	41	MEDIO BAJO
42	10	BAJO	13	MEDIO BAJO	7	BAJO	30	BAJO
43	13	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	44	MEDIO BAJO
44	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	40	MEDIO BAJO
45	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	44	MEDIO BAJO
46	12	MEDIO BAJO	21	ALTO	22	ALTO	55	MEDIO ALTO
47	12	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	43	MEDIO BAJO
48	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	41	MEDIO BAJO
49	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	42	MEDIO BAJO
50	15	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	45	MEDIO BAJO
51	15	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	48	MEDIO ALTO
52	9	BAJO	12	MEDIO BAJO	8	BAJO	29	BAJO

53	14	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	47	MEDIO ALTO
54	15	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	6	BAJO	39	MEDIO BAJO
55	17	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	8	BAJO	38	MEDIO BAJO
56	15	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	46	MEDIO ALTO
57	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	43	MEDIO BAJO
58	16	MEDIO ALTO	16	MEDIO ALTO	14	MEDIO BAJO	46	MEDIO ALTO
59	15	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	18	MEDIO ALTO	50	MEDIO ALTO
60	14	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	18	MEDIO ALTO	46	MEDIO ALTO
61	14	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	42	MEDIO BAJO
62	14	MEDIO BAJO	12	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	41	MEDIO BAJO
63	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	43	MEDIO BAJO
64	13	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	44	MEDIO BAJO
65	14	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	47	MEDIO ALTO
66	15	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	13	MEDIO BAJO	41	MEDIO BAJO
67	17	MEDIO ALTO	17	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	49	MEDIO ALTO
68	17	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	43	MEDIO BAJO
69	11	MEDIO BAJO	19	MEDIO ALTO	8	BAJO	38	MEDIO BAJO
70	13	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	11	MEDIO BAJO	38	MEDIO BAJO
71	14	MEDIO BAJO	20	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	47	MEDIO ALTO
72	12	MEDIO BAJO	21	ALTO	14	MEDIO BAJO	47	MEDIO ALTO
73	16	MEDIO ALTO	19	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	48	MEDIO ALTO
74	12	MEDIO BAJO	15	MEDIO BAJO	14	MEDIO BAJO	41	MEDIO BAJO
75	15	MEDIO BAJO	17	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	47	MEDIO ALTO
76	15	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	13	MEDIO BAJO	44	MEDIO BAJO
77	11	MEDIO BAJO	16	MEDIO ALTO	15	MEDIO BAJO	42	MEDIO BAJO