



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Ambiente, San Isidro – 2016.

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. José Alexander Garay Rojas

ASESOR:

Dr. Roberto Marroquín Peña

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del talento humano

Perú – 2017

Dr. Arturo Melgar Begazo
Presidente

Mgtr. Miluska Vega Guevara
Secretario

Dr. Roberto Marroquín Peña
Vocal

Dedicatoria

A Dios, a mi familia, padres y hermanos por todo su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Un reconocimiento especial por el apoyo recibido a nuestra formación como magister, a la Universidad César Vallejo y todo su equipo de profesionales quienes supieron impartir sus conocimientos con sabiduría y demostrar en todo momento su amistad y aprecio. Al Dr. Roberto Marroquín Peña, por su asesoría constante a lo largo de la elaboración de mi tesis.

Declaratoria de autenticidad

Yo, José Garay estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 27077268 con la tesis titulada La percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, del Ministerio del Ambiente, San Isidro 2016.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos octubre del 2016

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento con los dispositivos vigentes que establece el proceso de graduación de la Universidad César Vallejo, con el fin de optar el grado de Magister en Gestión Pública, presento la tesis titulada La percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, del Ministerio del Ambiente San Isidro 2016.

En base a una ardua investigación y a la aplicación de los procesos del análisis y construcción estadístico de los datos obtenidos, presento esta tesis, esperando que sirva de soporte para investigaciones futuras y nuevas propuestas que contribuyan en el mejoramiento de la calidad de gestión e innovación en la educación.

La tesis está conformada por los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se considera la introducción, los antecedentes, fundamentación científica, técnica o humanística, las justificaciones, el problema de investigación, la hipótesis y los objetivos. En el Capítulo II se considera en el aspecto metodológico de la investigación. En el Capítulo III se describieron e interpretaron los datos obtenidos, se procesó la información y se organizaron los resultados. En el Capítulo IV se discutieron los resultados con los antecedentes y marco teórico. En el Capítulo V, conclusiones, se da respuesta a las interrogantes expuestas. En el Capítulo VI se proponen dar solución al problema investigado. En el Capítulo VII se muestra las referencias del material bibliográfico y en el anexo se considera los instrumentos, validación de los instrumentos, las autorizaciones para la investigación y la data.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Tabla de contenidos

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Tabla de contenidos	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
Antecedentes	15
Fundamentación científica	20
Justificación	31
Problema	32
Formulación del problema	32
Hipótesis	35
Objetivos	35
II. MARCO METODOLÓGICO	37
2.1. Variables	38
2.2. Operacionalización de las variables	39
2.3. Metodología	41
2.4. Tipo de estudio	41

2.5. Diseño	42
2.6. Población, muestra y muestreo	43
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
2.8. Métodos de análisis de datos	48
2.9. Aspectos éticos	49
III. RESULTADOS	62
IV. DISCUSIÓN	80
V. CONCLUSIONES	86
VI. RECOMENDACIONES	89
VII. REFERENCIAS	92
APÉNDICES	97
Matriz de consistencia	
Instrumentos	
Base de datos	
Validez de instrumentos	
Confiabilidad y prueba piloto	
Constancia de la entidad	
Artículo científico.	

Lista de Tablas

Tabla 1.	Matriz de operacionalización de la gestión del talento humano	39
Tabla 2.	Matriz de operacionalización del compromiso laboral	40
Tabla 3.	Distribución de la población de estudio	43
Tabla 4.	Distribución de la muestra de estudio	45
Tabla 5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	
Tabla 6.	Baremos de gestión del talento humano	46
Tabla 7.	Baremos del compromiso	46
Tabla 8.	Resultados de la validez de contenido por juicio de expertos	47
Tabla 9.	Niveles de confiabilidad	48
Tabla 10.	Resultados de la confiabilidad de los instrumentos	48
Tabla 11.	Descripción de la gestión del talento humano	51
Tabla 12.	Descripción de la gestión del talento humano por dimensiones	52
Tabla 13.	Descripción del compromiso de las labores de los trabajadores de la OEFA	54
Tabla 14.	Descripción del compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental de San Isidro	54
Tabla 15.	Correlación de las variables gestión del talento humano y compromiso	57
Tabla 16.	Correlación entre las variables gestión del talento humano y compromiso afectivo	58
Tabla 17.	Correlación entre la gestión del talento humano y compromiso de continuidad	59
Tabla 18.	Correlación entre la gestión del talento humano y compromiso normativo	60

Lista de figuras

	Página.
Figura 1: Resultados en porcentaje de la gestión del talento humano	51
Figura 2: Resultados en porcentaje de la gestión del talento humano por dimensiones	53
Figura 3: Resultados en porcentaje del compromiso	54
Figura 4: Resultados en porcentaje del compromiso por dimensiones	56

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito establecer la relación que existe entre la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro - 2016

Fue desarrollado bajo el diseño no experimental, siendo una investigación de tipo básica, de nivel descriptivo y correlacional. La población estuvo conformada por 461 trabajadores de la Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, del cual se obtuvo una muestra probabilística de 209 trabajadores con muestreo aleatorio simple. Los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron dos; el primero un cuestionario de 28 ítems con escalas tipo Likert que permitió recolectar la información de la gestión del talento humano y el segundo es el instrumento de compromiso que consta de 21 ítems; cada uno de los instrumentos fueron validados por juicio de expertos procesados por Alfa de Cronbach, con niveles de confiabilidad alta. El análisis estadístico para la contratación de hipótesis fue a través del coeficiente de correlación Rho Spearman, dada la naturaleza cualitativa de las variables.

Los resultados estadísticos de correlación Rho Spearman determinaron que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016. ($r = 0,426^{**}$ y $p = 0,000$); así mismo se observó que la gestión del talento humano tiene una tendencia al nivel regular según el 62,2% y el compromiso de los trabajadores tiende al poco compromiso según el 61,2% de los encuestados en la Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro

Palabras clave: Gestión del talento humano, compromiso.

Abstract

This research aimed to establish the relationship between human talent management and the level of commitment of the workers of the Environmental Assessment and Monitoring Agency of the Ministry of the Environment, San Isidro - 2016

It was developed under the non-experimental design, being a kind of basic research descriptive and correlational level. The population consisted of 461 employees of the Agency for Assessment and Environmental Control in San Isidro, from which a probability sample of 209 workers with simple random sampling was obtained. The data collection instruments used were two; the first a questionnaire of 28 items with Likert scales that allowed collecting information management of human talent and the second is the commitment instrument consisting of 21 items; each of the instruments were validated by expert judgment by Alfa Cronbach processed with high reliability levels. Statistical analysis for hypothesis testing was through Rho Spearman correlation coefficient, given the qualitative nature of the variables.

Statistical Rho Spearman correlation results determined human talent management is significantly related to the level of commitment of workers in the Agency Assessment and Environmental Control in San Isidro, 2016. ($r = 0.426$ and $p = 0.000^{**}$); Likewise it was observed that the human talent management has a tendency to regular level by 62.2% and employee commitment tends to little commitment as 61.2% of respondents in the Agency Assessment and Environmental Control in San Isidro

Keywords: Management of human talent, commitment.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Los trabajos que antecedieron a la presente investigación son diversos, a nivel nacional e internacional, los cuales ha servido de guía en las formulaciones metodológicas y teóricas de este trabajo.

Antecedentes internacionales.

García (2013) en el trabajo de investigación realizado en la Universidad Politécnica Estatal de Carchi de Ecuador, con el título Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel, se planteó como objetivo realizar un análisis de cómo la deficiente Gestión del Recurso Humano por competencias tiene incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del Instituto Superior Pedagógico 'Ciudad de San Gabriel', el tipo de investigación fue aplicada, descriptiva, explicativa y correlacional, la población estuvo conformada por 530 trabajadores entre administrativos y de servicio, quedando una muestra de 230 trabajadores a los cuales aplicaron una encuesta de un cuestionario que responde a los procesos de selección, reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño, la técnica fue la encuesta y el análisis documental, las conclusiones indican que: (a) El 90,9% de los trabajadores manifestaron que la empresa utiliza para el reclutamiento las fuentes externas, (b) respecto a la evaluación del desempeño no toman en cuenta el criterio de los clientes externo e interno, por lo que se considera a la evaluación como no integral, (c) El 87% manifiesta que las capacitaciones no han sido planificadas ni comunicadas, (d) El 89% indica que no existe instrumentos para la selección del personal.

Martín (2011) hizo un trabajo en la Universidad Valladolid de España denominado Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas, el cual tuvo como objetivo principal analizar en qué medida un conjunto adecuado de prácticas de recursos humanos realizadas por la empresa permite retener a los empleados estratégicos de la organización y, por ende, su capital humano-intelectual, social y afectivo, el diseño es empírico, la población estuvo

conformada por empresas 1556 con más de 30 empleados que recibieron del Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial; entidad perteneciente al Ministerio de Ciencia e Innovación, siendo la muestra final 239 empresas a los cuales se envió u cuestionario virtual para recoger la información. Entre las conclusiones sostuvieron: (a) Las medidas de conciliación no tienen efectos positivos en la retención de los empleados estratégicos, y (b) un segundo resultado considera que la relación entre el capital afectivo de los empleados estratégicos y los resultados de las personas es bastante positiva.

León (2009) en su trabajo de título Proceso de selección de personal para las PyMES de la construcción que realizó en el Instituto Tecnológico de la Construcción sede Querétaro de México, para obtener el grado de maestro, se planteó como objetivo establecer un proceso de selección de personal para las empresas del sector constructivo en México. Metodológicamente la investigación se guió bajo el diseño no experimental, así mismo corresponde al muestreo probabilístico aleatorio, siendo la unidad muestral las PyMES de la construcción con un total de 7, aplicó dos instrumentos para ver si la entidad aplica y conoce el proceso de selección, concluyendo que: (a) el 85% de las personas que trabajan en las PyMES de la construcción del estado de Querétaro no conocen el proceso de selección, y (b) el 85% de los trabajadores encuestados indicaron que no se aplica el proceso de selección.

Barzola (2012) en la Universidad de Cuyo, Argentina, realizó la tesis titulada Gestión del recurso humano en enfermería, con la finalidad de determinar qué criterios se utilizan en la selección del personal, a fin de demostrar la importancia de la gestión de recursos humanos en enfermería, de diseño metodológico descriptiva, transversal y cuantitativa; el área donde se realizó el trabajo fue el Hospital Privado Quirúrgico con una población de 36 enfermeros que a la vez fueron la muestra de estudio a los cuales se aplicó una encuesta de un cuestionario de 18 preguntas con respuestas cerradas. Entre los hallazgos más importantes consideraron: (a) los empleados que pasaron por un riguroso proceso de selección fue del 78%, y (b) el 22% de los encuestados manifestaron que no se les exigió los requisitos mínimos en el proceso de selección.

Méndez (2015) en su trabajo de investigación realizado en la Universidad de Monte Morelos de la ciudad de México, denominada: Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, tuvo como objetivo estudiar la posible influencia del grado de calidad del clima organizacional sobre el grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México, asumió el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, la población estuvo conformada por 2000 empleados, teniendo una muestra que corresponde al tipo probabilístico de 633 empleados que contestaron un instrumento adaptado de Meza y Paredes (2011) que cumple con validez y grado de confiabilidad de 0.938. Las conclusiones a las que arribó con respecto al objetivo considerado fue que se determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

Hernández (2012) realizó la tesis de maestría en la Universidad Rafael Landívar de México titulado Gestión del talento humano de la cooperativa Guayacán R.L. con la finalidad de determinar la gestión del talento humano que aplica cooperativa Guayacán R.L. en las sedes ubicadas en los departamentos de El Progreso, Jalapa y Jutiapa. Siendo de tipo descriptiva y la población estuvo conformada por 200 trabajadores entre ejecutivos y obreros de 16 agencias cooperativas, quienes respondieron a un instrumento independientemente, haciendo un total de dos cuestionarios. Los resultados indicaron que: (a) 110 colaboradores afirmaron que las agencias utilizan como fuente de reclutamiento el externo e interno, (b) 162 trabajadores indicaron que si existe el proceso de selección, y (c) 161 encuestados manifestaron que si existe métodos de análisis de evaluación de desempeño.

Antecedentes nacionales.

Pérez (2014) en su investigación titulada Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas, realizado en la Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo precisar el sentido e intensidad de la relación entre motivación y compromiso organizacional en un contexto sociodemográfico y organizacional específico, la muestra estuvo conformada por

226 empleados de dos universidades de Lima de tipo privada y pública, el instrumento utilizado para medir el compromiso organizacional fue de Allen y Meyer, los hallazgos indica que: existe una relación positiva, significativa y mediana entre el área de regulación introyectada, compromiso afectivo ($r_s(226)=.31$, $p<0,01$) y Compromiso Normativo ($r_s(226)=.32$, $p<0,01$)

Rivera (2010) en su tesis de grado titulado Compromiso organizacional de los docentes de una Institución Educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas, entre sus objetivos se planteó determinar cuál es el grado de compromiso organizacional de los docentes de una escuela privada de Lima Metropolitana, el enfoque fue cuantitativo, tipo descriptivo correlacional, la población y muestra fue de 43 docentes que respondieron a una encuesta en un instrumento tipo Likert, entre las conclusiones manifestó: (a) el grado de compromiso organizacional de los docentes es medio, (b) respecto a los componentes del grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad son actitudes mostradas por los docentes en mayor grado que el compromiso normativo, y (c) según los estadísticos de Pearson y Spearman hay un grado de relación mediano entre las características demográficas: sexo y antigüedad laboral.

García (2015) en la tesis Síndrome de Burnout y compromiso organizacional en trabajadores de un grupo importador de vehículos menores – región norte 2012, con el objetivo de establecer la relación entre el Síndrome de Burnout y compromiso organizacional de los trabajadores de la pequeña empresa importador de vehículos menores, metodológicamente el diseño de estudio fue correlacional para cumplir el objetivo planteado, no experimental porque recogió los datos en un solo momento de una población de estudio conformada por 84 trabajadores, en las conclusiones resalta: (a) el 50.6% de trabajadores presentan un nivel medio de compromiso hacia la organización, es decir, los colaboradores sienten obligación y lealtad hacia la entidad, y (b) Existe asociación entre las dimensiones consideradas como agotamiento emocional y realización profesional de la variable síndrome de Burnout y el compromiso hacia la organización de los colaboradores en un grupo importador de vehículos menores de la región norte del Perú.

Bobadilla y Sarango (2011) realizaron la tesis denominada Clima Laboral y el Compromiso Organizacional en docentes del nivel primario de un colegio nacional en la ciudad de Chiclayo, con la finalidad de determinar si existe relación entre el clima laboral y compromiso organizacional de los docentes del nivel primario de una entidad educativa de Chiclayo, de diseño no experimental, la población y muestra fue de 30 docentes y se empleó el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen. Los resultados indicaron que el 62.1% de los docentes evidencian una relación de alta intensidad hacia la institución, sienten un alto nivel de obligación y lealtad hacia la institución como parte del compromiso.

Arias, Valera, Loli y Quintana (2012) sobre el clima organizacional y el compromiso personal hacia la organización, intención de permanencia y esfuerzo. Con la finalidad de encontrar asociación directa entre los compromiso afectivo y normativo, así como también con los factores del compromiso de la organización en dos muestras de 101 (estudiantes de la Universidad San Martín de Porres que laboran en entidades privadas) y 98 (estudiantes de la Universidad Mayor de San Marcos que laboran en entidades privadas), respondieron al instrumento de Mayer y Allen con escalas de calificación tipo Likert, arribando a las siguientes conclusiones (a) En las dos muestras, se encontraron asociaciones significativas entre los tres formas de compromiso propuestos por de Meyer y Allen (1991), (b) una mayor intensidad entre el compromiso afectivo y el normativo en la muestra integrada por jóvenes de escolaridad elevada que se encuentran trabajando en empresas del sector privado y de mando medio, (c) Así también la segunda muestra, integrada por jóvenes laborando en empresas del sector público, se halló sólo una correlación positiva entre compromiso afectivo y compromiso normativo, y (d) existencia de una correlación negativa entre el compromiso afectivo y el de continuidad.

Cabrera (2014) abordó el trabajo de investigación titulado Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014, se propuso como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración

en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. Asumió el enfoque de investigación cuantitativo de diseño descriptivo correlacional, teniendo como muestra a 56 docentes de la casa de estudios mencionada que respondieron a una encuesta de 30 ítems. Entre los hallazgos manifestó lo siguiente: (a) el 98,2% de los encuestados indicaron que la gestión del talento humano es de nivel alto, (b) el 94,6% sostuvo que el compromiso organizacional es bueno, (c) Hay una relación directa y significativa entre la variable gestión del talento humano y el compromiso organizacional según los docentes de la maestría en Administración de Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014, con un nivel de significancia menor a 0,05, siendo $p = 0,000 < 0,05$ y el coeficiente rho de Spearman = 0,57.

1.2 Fundamentación científica, técnica y humanista

1.2.1. Fundamentación teórica de la gestión del talento humano

Gestión del talento humano

Respecto a la definición de talento humano tenemos definiciones desde varios puntos de vista, entre ellos:

Por otro lado tenemos la definición que considera a la gestión del talento humano como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección. La formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (Chiavenato, 2009, p.9).

También tenemos la acepción de Werther (2000) quien manifestó que la administración del recurso humano no solo incorpora el objetivo de la administración sino que además comprende los objetivos que favorece a toda organización y sobre todo a todas las personas que están comprometidas en el proceso del departamento del personal. Por otra parte Prieto (2013) sostuvo que la gestión del talento humano es:

Un área interdisciplinaria integrada por un sin número de dinámicas que la nutren y enriquecen en favor de la organización; así como se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, también se habla de tecnología del aprendizaje, de

alimentación, de servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incentivos, accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de las normas laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoria y un sin número de asuntos diversos. (p. 22)

Definitivamente la acepción de Prieto respecto a la gestión del talento humano es mucho más completa, porque quienes están en el área de recursos humanos de una entidad no sólo deben ser gestores de las personas para y hacia la empresa si no para y hacia los mismos trabajadores, su familia y bienestar personal que en suma también será el bienestar de la organización, un trabajador satisfecho en lo personal y laboral, será un trabajador que sume a través de sus actitudes y funciones a la entidad.

Vásquez (2008) sostuvo al respecto como una dinámica que depende en menor grado de las jerarquías y las órdenes superiores, señalando la importancia que cumple la empresa al implicar en formar el compromiso de los trabajadores hacia los objetivos organizacionales, siendo justos en el pago de los salarios de acuerdo a la función que desempeñan, con un trato justo, desarrollando su formación personal y profesional.

De acuerdo a Chiavenato (2002) la gestión del talento humano se fundamenta en tres aspectos fundamentales y son: la primera y tal vez la más importante es que está compuesta por seres humanos, teniendo en cuenta que cada persona tiene su propio talento y característica, con su propia cultura, habilidades, capacidades y actitudes, por lo que deben ser vistos como tal, como personas.

El segundo aspecto a considerar según Chiavenato son los activadores inteligentes de los recursos organizacionales, que no es otra cosa que el grupo de personas que sobresalen de los demás por su dinámica en la participación

de la organización, además porque esta participación se caracteriza porque enriquece a la organización, este grupo con características especiales comparten su aprendizaje y capacidad con los demás, logrando el beneficio de todos.

Por último el tercer aspecto que considero Chiavenato se refiere a los socios de la organización, que está referido al trato de los altos ejecutivos de la empresa, quienes deberían de asumir que los trabajadores son socios y por tanto deberían de recibir este trato, de tal manera que se sientan motivados y cumplan sus actividades laborales con mayor compromiso y dedicación, teniendo en cuenta que los empleados invierten tiempo, dedicación, esfuerzo y lealtad, en la espera de alguna recompensa, en muchos casos esto no se da.

Por último, sobre la gestión del talento humano García, Sánchez y Zapata (2008) definieron como:

la actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una organización con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una cultura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales efectivamente. (p. 5)

Dimensiones de la gestión del talento humano

Considerando la acepción de Chiavenato como el conjunto de procesos, para el presente estudio se considera las siguientes dimensiones:

Reclutamiento del personal

(Chiavenato, 2009) respecto al reclutamiento del personal sostuvo:

Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual

la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (p. 235)

Por otra parte De Cenzo y Robbins (2003) consideraron que el reclutamiento es el proceso mediante el cual se identifica a los candidatos potenciales para las vacantes existentes al momento o anticipadas en la empresa. Así mismo Cordero (2005) sostuvo que es el conjunto de pasos o procedimientos que se utilizan con la finalidad de captar aspirantes a ciertos puestos o cargos en una organización.

Selección del personal

(Chiavenato, 2009) respecto a la selección del personal:

La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. (p. 256)

Así también Ulloa (1999) considero a la selección del personal como un procedimiento de aspecto técnico, como herramienta que permite intentar descubrir y medir las características personales o competencias desarrolladas del individuo con la finalidad de discernir qué candidatos son los más indicados para el desempeño de ciertas actividades en la organización.

Formación del personal

(Chiavenato, 2009) de la formación del personal manifestó:

La formación está relacionada directamente con la educación. La palabra educar proviene del latín educare, que significa extraer, traer, arrancar. En otras palabras, la organización necesita extraer del ser humano todas las potencialidades que posee y así lograr que éste exteriorice todo su talento creador, en pro de mejorar la empresa. Todo

el modelo de formación, capacitación, educación, entrenamiento y desarrollo debe garantizar al ser humano la oportunidad de ser lo que puede ser a partir de sus propias potencialidades, sean innatas o adquiridas. (p. 273)

Solé y Mirabet (1997) consideraron que la formación del personal es una metodología sistemática y planificada, que tiene como propósito mejorar las competencias técnicas y profesionales de los trabajadores en sus puestos de trabajo, para enriquecer los conocimientos innatos, desarrollar sus actitudes y mejorar sus capacidades, de tal manera que se cumpla con los objetivos organizacionales.

La formación del personal según los autores comprende todos los procedimientos mediante los cuales la entidad dota de conocimientos, capacidades y habilidades requeridas por el puesto de trabajo a sus trabajadores. Una forma de desarrollar al personal en las entidades organizacionales es a través de la capacitación, considerado como una de las técnicas de desarrollo del personal, para el cual previamente se debe de realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación.

Evaluación de desempeño

(Chiavenato, 2009) sobre la evaluación de desempeño manifestó:

La evaluación del desempeño es una sistémica apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. Una evaluación es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados con cierta continuidad, sea formal o informalmente, en las organizaciones. Es un medio a través del cual es posible localizar problemas de supervisión de personal, de integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa, etc.

Coronel (2010) manifestó que es un proceso sistemático y periódico que permite evaluar al personal de una organización respecto a su responsabilidad en el puesto y su aporte a la organización es una técnica imprescindible en la actividad administrativa. Manene (2010) en esta misma orientación sostuvo que un sistema de evaluación del desempeño en la organización es una técnica de gestión de recursos humanos mediante el cual se puede determinar el actuar de cada una de las personas que estén involucradas en dicho sistema, en concordancia a una serie de factores establecidos con anterioridad y en consecuencia su aporte al logro de los objetivos individuales, departamentales y globales de la organización. Un sistema de evaluación puede facilitar a la organización detectar a aquellos trabajadores destacados por su eficiencia y habilidad, que a corto y largo plazo puede ser muy productivo para la organización.

Aptitus (2009) considero que la evaluación del desempeño genera ventajas al personal, porque le permite identificar y comprender aquellos aspectos que son valorados por la entidad, conocer las expectativas de valor que esté generando en la organización, así como también las brechas que pudieran existir respecto a su desempeño. Pero la ventaja no es solo para el personal sino también para la organización porque es una herramienta que le permite identificar, desarrollar y retener el talento humano.

Objetivos de la gestión del talento humano

El recurso humano en la empresa puede tener un efecto positivo o negativo, dependiendo del trato que se le dé, entre los objetivos más importantes de la gestión del talento humano según Chiavenato (2002) son:

Apoyar a la entidad en el logro de objetivos, mediante la identificación y realización de su misión; así como también generar un valor competitivo a la organización empleando las habilidades y potencialidades de sus trabajadores adecuadamente; dotar de empleados motivados y ejercitados, reconociéndolos a través de recompensas de acuerdo a su desempeño y los objetivos planeados; posibilitar la autorrealización y sobre todo la satisfacción de los trabajadores; amplificar la calidad de vida en el trabajo, como el estilo con que se debe gerenciar, la libertad para la toma de decisiones, el ambiente laboral amigable, horas de labores adecuados a las normas; garantizar la

supervivencia de la entidad, administrando las tendencias en los cambios tecnológicos, económicos, culturales y sociales y finalmente fijar políticas éticas y perfeccionar actitudes responsables como parte de la cultura organizacional.

Teorías que fundamentan la gestión del talento humano en las organizaciones

Teoría de la conducta de la organización

Esta teoría surge a finales de la década de los 90, según Chiavenato (2011) esta teoría se fundamenta en el comportamiento humano en la organización, basado en la psicología objetiva y metódica, esto significa que se basa en el aprendizaje, el estímulo, los métodos y las reacciones a las respuestas, aclarando que esta teoría no abarca conceptos subjetivos como la sensación, percepción y las emociones. La esencia desde el punto de vista de esta teoría en la organización, recae en la conducta de las personas que forman parte de la organización, también considera que el administrador del recurso humano debe motivar a los trabajadores y de esta manera conocer sus necesidades.

Esta teoría pone de manifiesto la importancia del recurso humano en la organización, dándoles una nueva misión a los administradores quienes deben desarrollar las habilidades y talentos con las que ya ingresa a la organización el trabajador.

Teoría del comportamiento organizacional

Herbert (1957) a través de su teoría revolucionó los conceptos clásicos de la administración y las relaciones humanas. Esta teoría es un campo de estudio del impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en todo tipo de organizaciones, sean estas privadas o estatales.

Esta teoría se considera importante porque se basa en el estudio de lo que la gente hace en una entidad como el ministerio de educación y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de la entidad. Y debido a que el

comportamiento organizacional tiene que ver específicamente con las situaciones relacionadas con el empleo no sorprende el comportamiento en relación con el trabajo, el ausentismo, la rotación del personal, la productividad, el rendimiento del trabajador y los gerentes que deben tomar en cuenta estos aspectos para que estas conductas de las personas no afecten negativamente en el rendimiento de la entidad, sino a través de una buena gestión del talento humano las personas aporten a la organización.

1.2.2 Fundamentos teóricos del compromiso laboral

En el modelo de Allen y Meyer (1991) citado por Santos (2013) definieron como “un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización” (p. 11)

Así también los autores sostuvieron que el compromiso permite elevar el desempeño a través de asegurar una identificación, un sentido de pertenencia y lealtad a su institución, sin embargo los autores también manifiestan que el empleado con un alto compromiso de permanencia, mantiene un nivel bajo laboral dentro de la organización, limitándose estrictamente hacer lo necesario para seguir dentro de la empresa.

Por otra parte Álvarez y otros (1992) sostuvieron que es la relación a la buena predisposición del trabajador hacia el trabajo en la entidad u organización, a la buena voluntad, al discernimiento de fidelidad con la empresa. Cáceres (2000) definió como la aceptación de los objetivos organizacionales, la predisposición a de realizar empeño en pro de la organización y la expresión de afán de permanecer como unidad activo dentro de una práctica permanente.

Jericó (2001) sostuvo que entiende por compromiso la motivación de mantenerse y aportar en una organización. Es diferente de la satisfacción, ya que un profesional satisfecho no necesariamente está comprometido con su organización. El compromiso es de ambos, empresa y trabajador, la relación que resulte de estos dos compromisos podrá ser manifestado en crecimiento,

independencia o infidelidad (ésta última, alude a la permanencia de la persona). Sólo cuando se crece, el trabajador se siente comprometido, alcanza resultados excelentes y contribuye a la creación de talento organizativo.

Por otra parte Arciniega (2002) respecto al compromiso organizacional sostuvo que esta es un conjunto de enlace que mantiene a un individuo apegado a la entidad, por lo tanto asume como propios los objetivos, las políticas, y procedimientos de la misma, alineándose para trabajar en su logro. En la misma línea Chiavenato (2006) sostuvo que el compromiso organizacional es la manera en la cual un sujeto se identifica con la entidad y su apego a esta. En otras palabras, se manifiesta su deseo de mantenerse activamente en ella, siendo parte de los objetivos y metas.

Dimensiones del compromiso

Según Meyer y Allen (1991) el compromiso tiene tres componentes, las cuales se considera como dimensiones en la presente investigación.

Componente afectivo (deseo)

Es el vínculo afectivo, la identificación e implicación que une al trabajador con la organización. Asimismo es el lazo emocional que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de necesidades, sobre todo las psicológicas y la culminación de sus expectativas.

Los trabajadores con este tipo de compromiso disfrutan de su permanencia en la organización y se sienten orgullosos de pertenecer a la organización. Significa también que el empleado se sienta identificado con los valores de la empresa, sintiendo orgullo de pertenecer a la organización y estar preocupado por la empresa cuando la misma tiene problemas.

Mowday, Porter y Steers (1982) citado en Meyer y Allen, (1991) consideraron que el compromiso afectivo se compone de cuatro categorías:

Como primera categoría están las características personales, están referidas a las características como la edad, el sexo y la educación, y que se han visto relacionadas con el compromiso. Como segunda característica están las

estructurales y están asociadas a las relaciones de empleado/supervisor, tener un puesto definido, así como la sensación de la importancia dentro de la organización. Una tercera categoría son las características relativas al trabajo, es aquí donde se encuentra la participación en la toma de decisiones. El empleado busca que sean compatibles dentro de la organización el cumplimiento de necesidades, la utilización de capacidades y la expresión de valores. Por último las experiencias profesionales que están asociadas al acoplamiento de la experiencia profesional y el compromiso afectivo.

Así mismo Somers (1995) manifestó que el compromiso afectivo sobresale como el único factor predictivo de la rotación y ausentismo y, en conjunto con el componente normativo, fue relacionado de manera positiva con la intención de mantenerse en la organización. En este mismo sentido (Johnson y Chang, 2006) manifestaron que este tipo de compromiso es el vínculo que favorece que los trabajadores se regocijen y sientan placer de trabajar en su organización. A partir de allí se puede decir que los trabajadores que poseen intensamente este tipo de compromiso están orientados a trabajar para el beneficio y bien de la entidad u organización a la que pertenecen.

Componente continuo o calculativo (necesidad)

Se refiere al compromiso por necesidad, donde el trabajador siente que perdería mucho si deja la entidad laboral. Meyer y Allen (1991) sostiene que es “como consecuencia de la inversión de tiempo y esfuerzo que la persona ha logrado por su permanencia en la empresa y que perdería si abandona el trabajo” (p. 17)

En este tipo de compromiso el trabajador por ejemplo se siente obligado por el sueldo que percibe. Así mismo los valores bajo este compromiso son mera aceptación o en algunos casos sometimiento a los valores de la empresa, esto aun cuando estos valores sean contrarios a los valores personales, se acepta a cambio del salario. Como resultado de este compromiso, el desempeño del trabajador es al mínimo, existiendo cierto absentismo de tipo psicológico o físico, donde la idea de rotación o intención de abandono a la organización es latente.

Arciniega y Gonzales (2006) definió que el apego material que el trabajador siente hacia la organización, es percibido como pequeñas inversiones realizadas en la entidad, de las cuales espera un beneficio, pudiendo ser estas inversiones monetarias como planes de pensiones, de compra de acciones o bien la parte que se paga por tiempo de servicio en una liquidación, en algunos casos hasta inversiones inmateriales como el estatus que tiene en la organización y que pudiera perder si se retira de la organización.

También Alluto y Hrebiniac (1976) sostuvo que es “un fenómeno estructural que ocurre como resultado de transacciones entre el individuo y la organización en trabajo e inversiones colaterales a largo plazo” (p. 12).

Componente normativo (deber)

Meyer y Allen (1991) sostienen que es el tipo de compromiso donde se relaciona el “deber moral o gratitud que siente el trabajador que debe responder de manera recíproca hacia la empresa como consecuencia de los beneficios obtenidos” (p. 18). De acuerdo al autor es visto como una obligación moral del trabajador de permanecer fiel a la entidad laboral, esto como reciprocidad por haber recibido ciertos beneficios como capacitaciones, facilidades de estudio, etc. Es un sentimiento fuerte que se establece entre el trabajador y la institución, como efecto de experimentar una sensación de deuda hacia la organización por haberle dado una oportunidad o recompensa que fue valorada por el trabajador.

También Bayona, Goñi y Madorran (1995) sobre el compromiso normativo manifestaron que está referido al sentimiento de obligación que tiene un individuo para con la organización, ya que permanecer dentro de la entidad para él es lo más correcto y adecuado. Considera que es una forma de lealtad a la organización, aun cuando esta lealtad no sea producto de su satisfacción o inclusive insatisfacción.

El compromiso del personal y su relación con la gestión del talento humano

Gutiérrez (2011, p. 13) sostuvo que “Las eficaces políticas y prácticas de gestión de talentos que demuestran el compromiso con el capital humano dan como resultado un mayor compromiso por parte del personal y una rotación menor”, es decir que la eficiencia en los procesos de reclutamiento, selección del personal,

formación y evaluación del personal por parte de los gestores de la organización genera un compromiso personal del trabajador con la entidad donde labora. De los procesos considerados, cada uno de ellos es importante, pero se puede decir que el que genera cierto impacto es el proceso de reclutamiento y selección, pues, es un proceso donde se determina qué personal queda en la empresa y al mismo tiempo las condiciones en las que este sea contratado será determinante en las probabilidades de renuncia o rotación.

Otros aspectos de la gestión del talento humano también se considera trascendentales en el compromiso del trabajador, entre ellos está los fundamentos de la fuerza laboral que están relacionados a la calidad, profundidad y autenticidad con la que fluye la comunicación por parte de los directivos con el personal y el compromiso de estos a través de la planificación y ejecución de programas que les permita mejorar sus competencias y habilidades personales y profesionales para su evaluación.

Desarrollar el compromiso del trabajador no es una tarea sencilla, es un proceso continuo y demanda dedicación, no necesariamente tiene que ver con el aspecto remunerativo y de prestación, si no involucra el desarrollo de una experiencia laboral significativa, que además emocionalmente sea enriquecedora. Gutiérrez (2011) consideró que el compromiso eficaz del trabajador es una mezcla de factores tangibles e intangibles, entre estos aspectos pueden estar la parte remunerativa, el ambiente de trabajo, el clima, motivación y comunicación existente en la organización, a su vez estos factores fomenta en el personal un ambiente de estímulo, desarrollo, aprendizaje, apoyo, colaboración y reconocimiento.

El compromiso como valor en los recursos humanos

“El compromiso es, hoy en día, un valor muypreciado en el departamento de Recursos Humanos” concluyo Randstad (2013) en un evento realizado de Jornada de buenas prácticas en RRHH en el sector seguro. Definitivamente el compromiso es un valor imprescindible en el ser humano. El compromiso tiene que ver con la libertad personal empeñada en una dirección concreta, de tal forma que, para lograr determinados objetivos, una vez que se asume el compromiso no se puede cambiar de forma arbitraria los objetivos de la tarea que se realizó.

El no cumplir con los compromisos asumidos puede acarrear en la persona frustraciones, aun mas si el fracaso en la meta de debe a la negligencia de la persona que lo asume. No hay nada más satisfactorio para una persona que cumplir con las metas asumidas, pues genera autoestima y confianza hacia los demás en un entorno laboral.

1.3. Justificación

Justificación teórica

En el aspecto teórico la investigación se ha desarrollado en fundamentos teóricos de las variables de estudio, en tal sentido las teorías relacionadas a la administración moderna como la teoría de sistemas, teoría del comportamiento organizacional para la variable gestión del talento humano, así mismo teorías relacionadas al compromiso laboral como los fundamentos planteados por Meyer y Allen.

El aporte de las teorías mencionadas será desde de los resultados, porque permitirá corroborar los fundamentos de las teorías con los resultados obtenidos.

Justificación práctica

Los instrumentos de las variables de estudio han sido contestados por los trabajadores del departamento del OEFA, los resultados de la encuesta permitirán describir los niveles de gestión del talento humano y el compromiso en sus labores, así como también ver la relación de una variable en otra, estos datos permitirá a la alta dirección tomar decisiones prácticas respecto a los resultados obtenidos.

Justificación metodológica

Al respecto Galán (2010) la justificación metodológica se explica de la siguiente manera: “La investigación del problema tiene una justificación metodológica, en plantear que existe un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento valido y confiable y por lo tanto para investigar y observar durante un proceso que implica varias fases” (p.32). En ese sentido metodológicamente los

instrumentos utilizados en esta investigación cumplen con procesos de validez de contenido por juicio de expertos y una alta confiabilidad, desde este aspecto el aporte para que futuros investigadores puedan utilizar el instrumento en investigaciones futuras relacionadas a las variables de estudio.

1.4. Problema

Las empresas e instituciones públicas y privadas hoy en día enfrentan cambios profundos en las relaciones laborales con sus trabajadores, donde la mayoría de los trabajadores desconocen la misión, visión y valores, por tanto mucho menos existe el compromiso hacia las herramientas que orientan el norte de las instituciones en un mundo globalizado como hoy. En el ámbito internacional, la empresa Mapfre, en su expansión mundial como objetivo consideró que el compromiso de los trabajadores es clave para el éxito del objetivo, al respecto la directora de recursos humanos Sanz (2013) sostuvo que la empresa necesita personas comprometidas, que participen activamente en los retos, haciendo suyos los problemas que se suscitan en la empresa, buscando soluciones innovadoras a los problemas, que se sientan orgullosos de la compañía y sobre todo se sientan orgullosos de pertenecer a la organización. En este sentido Dalwin y Angelys (2013) en su trabajo de investigación realizado en la arepera venezolana determinaron respecto al compromiso normativo que el 23% de los trabajadores están en desacuerdo con seguir permaneciendo en la organización, como también el 40% de los trabajadores manifestaron no sentir ninguna obligación con su empleador.

En el Perú, García (2015) en su investigación realizada, con la finalidad de identificar el nivel de compromiso de los trabajadores de un grupo importador de vehículos menores, de la región norte, encontró que sólo el 50.6% de trabajadores presentan un nivel medio de compromiso hacia la organización, es decir, los colaboradores sienten obligación y lealtad hacia la entidad. Este resultado de la investigación refleja la problemática que acarrea muchas de las organizaciones en nuestro país, donde la mayoría de los trabajadores no se sienten identificados con la institución donde laboran, en muchos casos porque los directivos encargados de

gestionar con los recursos humanos de la organización, no cumplen adecuadamente su rol.

Existen aún organizaciones que no asumen al talento humano, como un valor que genera una ventaja competitiva a las organizaciones, justamente los llamados a identificar las habilidades, capacidades y competencias de los trabajadores en las entidades públicas y privadas son los gerentes o directivos de recursos humanos, a la vez de hacer conocer la misión, visión y valores de la institución con la finalidad de que estos sientan compromiso hacia la organización. En este sentido el organismo de evaluación y fiscalización ambiental perteneciente al ministerio del ambiente se ubica en el distrito de San Isidro, en la actualidad cuenta con 461 colaboradores, entre las cuales hay directivos, técnicos, administrativos y operarios. Es en este contexto donde se suscitan problemáticas describen párrafos anteriores, siendo esta una entidad pública donde los trabajadores están bajo ciertas normas y condiciones laborales, es que se observa el poco compromiso hacia la entidad por parte de los trabajadores, muchos de ellos son relativamente trabajadores nuevos y desconocen cuáles son los objetivos de la entidad, no son conscientes de que sus labores y acciones dentro de la entidad repercuten en los resultados. Pero si bien es cierto, que esta situación perceptiva del accionar de los trabajadores es negativa, en gran medida es porque los gestores de recursos humanos o talento humano en la entidad pública no están llegando a los trabajadores, incidiendo en generar compromiso con la organización, explicando la importancia que tienen como personas para la organización.

Formulación del problema

1.4.1. Problema general.

¿En qué medida percepción de la gestión del talento humano se relaciona con el nivel compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Ambiente, San Isidro - 2016?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿En qué medida la percepción de la gestión del talento humano se relaciona con el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Ambiente, San Isidro - 2016?

Problema específico 2

¿En qué medida la percepción de la gestión del talento humano se relaciona con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Ambiente, San Isidro - 2016?

Problema específico 3

¿En qué medida se relaciona la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Ambiente, San Isidro - 2016?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general.

Existe relación significativa entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Ambiente, San Isidro - 2016

1.5.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Organismo de

Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro
- 2016

Hipótesis específica 2

Existe relación significativa entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro
– 2016

Hipótesis específica 3

Existe relación significativa entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro
- 2016

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Establecer la relación que existe entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro
– 2016.

1.6.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Establecer la relación que existe entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro
– 2016.

Objetivo específico 2

Establecer la relación que existe entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro - 2016

Objetivo específico 3

Establecer la relación que existe entre la percepción de la gestión del talento humano con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Medio Ambiente, San Isidro - 2016

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables de estudio

2.1.1. Gestión del talento humano

Definición conceptual

(Chiavenato, 2009) “Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección. La formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p.9)

2.1.2. Compromiso

Definición conceptual

En el modelo de Meyer y Allen (1991) sostuvieron que el compromiso permite elevar el desempeño a través de asegurar una identificación, un sentido de pertenencia y lealtad a su institución, sin embargo los autores también manifiestan que el empleado con un alto compromiso de permanencia, mantiene un nivel bajo laboral dentro de la organización, limitándose estrictamente hacer lo necesario para seguir dentro de la empresa.

Definición operacional de las variables

Gestión del talento humano

La variable gestión del talento humano se ha dimensionado en cuatro dimensiones: reclutamiento, la selección, la formación, y la evaluación del desempeño, así como también cada dimensión se ha descompuesto en indicadores e ítems con escalas de tipo likert para los encuestados.

Compromiso

La variable compromiso tiene tres dimensiones como son el compromiso de continuidad, afectivo y normativo, así mismo cada dimensión está descompuesto en indicadores e ítems con valoraciones del 1 al 5 que han permitido recoger la información.

2.2. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la gestión del talento humano

Dimensión	Indicadores	Items	Escala	Nivel Rango
Reclutamiento	Medios de publicación	1- 6	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Buena [102 – 140] Regular [65 – 101] Malo [28 – 64]
	Promoción interna			
Selección del personal	Criterios de selección del seleccionador	7- 13		
	Objetivo de la selección			
Desarrollo personal	Diagnóstico antes de la capacitación	14 – 22		
	Programación de capacitaciones Competencias de desarrollo			
Evaluación del personal	Objetivos de la evaluación Claridad en los instrumentos de medición Habilidades	24 - 28		

Tabla 2

Matriz de operacionalización del compromiso laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Afectivo	Lazos emocionales Percepción de satisfacción de necesidades Orgullo de pertenencia a la organización	1-8	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Fuerte compromiso [63 ; 84] Poco compromiso [42 ; 62] Débil compromiso [21 ; 41]
De continuidad	Necesidad de trabajo en la institución Opciones laborales	9 - 15		
Normativo	Reciprocidad con la institución Lealtad	16 - 21		

2.3. Metodología

El método de investigación empleado fue el método hipotético deductivo. Bernal (2006, p. 56) manifiesto que “El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o aceptar tales hipótesis deduciendo de ellas, conclusiones que deben confrontarse con los hechos”. En este sentido la revisión de la literatura y antecedentes ha permitido elaborar las aseveraciones de esta investigación que luego han sido comprobados.

2.4. Tipo de estudio

El tipo de investigación es básica, al respecto Valderrama (2013) manifestó:

Es conocida también como investigación teórica, pura, o fundamental. Está destinada a aportar un cuerpo organizado de conocimientos científicos y no produce necesariamente resultados de utilidad práctica

inmediata. Se preocupa por recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico-científico, orientado al descubrimiento de principios y leyes. (p. 164)

El nivel de investigación fue descriptivo porque se describió las características y propiedades de las variables objeto de estudio, tal como sostuvieron Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 80) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

Así mismo se consideró el nivel correlacional para comprobar las hipótesis planteadas en la investigación, sobre este nivel de estudio Sánchez y Reyes (2006) indicaron que “está orientada a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés de una misma muestra de dos sujetos o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observado” (p. 79)

2.5. Diseño

No Experimental – Transversal

El diseño de estudio de la presente investigación es no experimental porque se procedió a recolectar la información sobre la percepción de la gestión del talento humano y compromiso del Organismo de Evaluación Y Fiscalización Ambiental tal cual, de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) este tipo de diseño se caracteriza porque:

No se realizó experimento alguno, no se aplicó ningún tratamiento o programa, es decir, no existió manipulación de variables observándose de manera natural los hechos o fenómenos, es decir, tal y como se dan en su contexto natural.

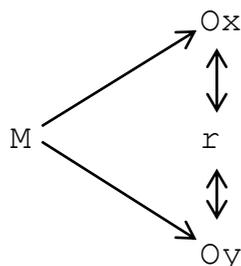
Así mismo Hernández, Fernández y Baptista (2010) respecto al corte Transversal sostuvieron que:

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir

variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.
Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (p. 151)

La investigación de campo consiste en “la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (Carrasco, 2004, p. 54)

El esquema para la siguiente investigación es el siguiente:



Dónde:

Ox = Observación de la gestión del talento humano

Oy = Observación del compromiso

r = Correlación de las variables

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

Kerlinger y Lee (2002) definieron a la población como: “El grupo de elementos o casos, ya sean individuos, objetos o acontecimientos, que se ajustan a criterios específicos y para los que pretendemos generalizar los resultados de la investigación. Este grupo también se conoce como población objetivo o universo” (p.135). En el presente estudio, la población estará conformada por 461 trabajadores de las distintas áreas del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, teniendo un total de 30 trabajadores de la dirección, 200 trabajadores del área técnica, 200 administrativos y 31 trabajadores del área de mantenimiento

Tabla 3

Distribución de la población de estudio

Departamentos	Número de trabajadores
Dirección	30
Área técnica	200
Administrativos	200
Mantenimiento	31
Total	461

Muestra

Hernández, Fernández, & Baptista, (2010) sostuvieron que la muestra es una parte representativa de la población, teniendo en cuenta que la población estuvo conformado por los trabajadores Organismo de Evaluación Y Fiscalización Ambiental. En un primer momento la intención es establecer la cantidad total de participantes en el estudio, para lograr este cometido se obtuvo utilizando el siguiente cálculo estadístico:

$$n = \frac{Z^2 p * q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p * q}$$

Dónde:

n: es el tamaño de la muestra

Z: es el nivel de confianza: 1.96

p: es la variabilidad positiva: 50%

q: es la variabilidad negativa: 50%

N: es el tamaño de la población

e: es la precisión o error: 5%

n = 209

Fracción de afijación = n/N

$$= 209/461$$

$$= 0,453$$

Tabla 4

Distribución de la muestra de estudio

Departamentos	Población	Muestra
Dirección	30	$30 \cdot 0,453 = 13$
Área técnica	200	$200 \cdot 0,453 = 91$
Administrativos	200	$200 \cdot 0,453 = 91$
Mantenimiento	31	$31 \cdot 0,453 = 14$
Total	461	$461 \cdot 0,453 = 209$

De acuerdo a los datos de la tabla 4, para el tamaño muestral se extrajeron una parte de los trabajadores de cada departamento del Organismo de Evaluación Y Fiscalización Ambiental, completando los 209 participantes.

Muestreo

El muestreo corresponde al muestreo probabilístico aleatorio simple sin reemplazo, donde cada trabajador tuvo la misma probabilidad de formar parte de la muestra en cada área de la organización considerado como muestra de estudio.

Criterios de selección

Para la determinación de la muestra se eligió mediante el procedimiento de sorteo hasta que se logró completar el número de cupos por cada turno en la misma todos tuvieron/tendrán la oportunidad de pertenecer al grupo de muestra.

Sin embargo se consideraron los siguientes aspectos de inclusión: Ser trabajadores Organismo de Evaluación Y Fiscalización Ambiental así como el haber asistido el día de la aplicación del cuestionario.

Se consideraron como criterios de exclusión a trabajadores que no pertenecían al Organismo de Evaluación Y Fiscalización Ambiental

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

De acuerdo con Carrasco (2004) en este estudio se utilizó la técnica de la encuesta que permitió recolectar datos de la gestión del talento humano que realizan los directivos y del compromiso laboral de los trabajadores.

Instrumentos

Los instrumentos que permitieron el recojo de la información fueron dos en el primer caso de la variable de gestión del talento humano se adaptó de acuerdo a la necesidad de la realidad del Organismo de Evaluación Y Fiscalización Ambiental y el segundo instrumento es un cuestionario que corresponde al compromiso laboral de los trabajadores

Tabla 5

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variables	Técnicas	Instrumentos
Gestión del talento humano	Encuesta	Cuestionario
Nivel de compromiso	Encuesta	Cuestionario

Ficha técnica del instrumento gestión del talento humano

Nombre: Cuestionario de gestión del talento humano (Adaptado de Chiavenato, 2009)

Objetivo: Medir la gestión del talento humano en el departamento de fiscalización y control previo del ministerio de educación

Tiempo de aplicación: 25 minutos

Dimensiones: Reclutamiento, selección, desarrollo del personal y evaluación de desempeño.

Escalas de medición: Siempre = 5, Casi siempre = 4, A veces = 3, Casi nunca = 2 y Nunca = 1

Tabla 6

Baremos de gestión del talento humano

	Gestión del talento humano	Reclutamiento	Selección del personal	Desarrollo del personal	Evaluación del personal
Malo	[26 ;60]	[6 ;13]	[7 ;15]	[9 ;20]	[5 ;11]
Regular	[61 ;95]	[14 ;21]	[16 ;24]	[21 ;32]	[12 ;18]
Bueno	[96 ;130]	[22 ;30]	[25 ;35]	[33 ;45]	[19 ;25]

Ficha técnica del instrumento para medir el nivel de compromiso

Nombre: Cuestionario de compromiso (Adaptado de Meyer y Allen, 1991 por Rivera (2010))

Objetivo: Medir el nivel de compromiso de los trabajadores

Tiempo de aplicación: 25 minutos

Dimensiones: Compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo.

Escalas de medición: Siempre = 5, Casi siempre = 4, A veces = 3, Casi Nunca =2, y Nunca = 1

Tabla 7

Baremos del compromiso

	Compromiso	C. afectivo	C. de continuidad	C. normativo
Débil compromiso	[21 ;41]	[8 ;15]	[7 ;13]	[6 ;9]
Poco compromiso	[42 ;62]	[16 ;23]	[14 ;20]	[10 ;13]
Fuerte compromiso	[63 ;84]	[24 ;32]	[21 ;38]	[14 ;18]

Validez

La validación de los instrumentos que miden gestión del talento humano y compromiso cumplen con validez de contenido mediante el juicio de expertos, que previa evaluación del constructo teórico indicaron la aplicabilidad del instrumento en la muestra de estudio.

Tabla 7
Resultados de la validez de contenido por juicio de expertos

Cuestionarios	Expertos	Resultado de aplicabilidad
Cuestionario sobre gestión del talento humano	Juez 1	Aplicable
Cuestionario compromiso	Juez 2	Aplicable

Nota: La fuente se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Los resultados de la tabla 5 indican que los instrumentos utilizados en esta investigación cumplen con el requisito de representar el concepto de las variables de acuerdo a Chiavenato y Meyer y Allen. Los expertos han considerado que los instrumentos son pertinentes, claros y relevantes, de acuerdo al formato de validez. (Ver anexo 4)

Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad de los dos instrumentos se aplicó una prueba piloto a 20 trabajadores de una institución con características semejantes a la muestra de estudio. Para los resultados de la confiabilidad se utilizó el coeficiente de confiabilidad Alfa de Crombach para los dos instrumentos dada la naturaleza de las variables con escalas de medición tipo Likert.

De acuerdo a la tabla 6 se ha interpretado los resultados de los niveles de confiabilidad de los instrumentos.

Tabla 9
Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Nota: Bisquerra (2009) extraído de Soto, 2015, p.73.

Tabla 10

Resultados de la confiabilidad de los instrumentos

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N.º de ítems
Cuestionario sobre gestión del talento humano	0,915	28
Cuestionario sobre compromiso	0,941	20

Los valores del Alfa de Cronbach que se observa en la tabla 7, indican que los instrumentos son altamente confiables, respecto al cuestionario de la gestión del talento humano con resultado de 0,915 con alta confiabilidad y 0,941 para la variable compromiso también con alta confiabilidad.

2.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis descriptivo se elaboraron tablas de distribución de frecuencias que describen los resultados finales de las variables de estudio con sus respectivas dimensiones, así mismo se muestra en figuras de barras los resultados correspondientes a la variable y sus dimensiones

Para la prueba de hipótesis (análisis inferencial) se utilizó la prueba no paramétrica Rho Spearman dado la naturaleza cualitativa de las variables gestión del talento humano y compromiso

2.9. Aspectos éticos

De acuerdo a las características de la investigación realizada se consideró los aspectos éticos que son fundamentales ya que se recogió información de trabajadores de la OEFA, conservando en el anonimato sus datos y el respeto en todo momento, así como resguardando los instrumentos respecto a las respuestas brindadas, en ningún momento se juzgó si sus respuestas fueron las más acertadas o no. La investigación contó con la autorización correspondiente del directivo del Organismo de Evaluación Y Fiscalización Ambiental.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 11

Descripción de la gestión del talento humano

Niveles de gestión del talento humano	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Buena	76	36,4	36,4
Regular	130	62,2	62,2
Malo	3	1,4	1,4
Total	209	100	100

En la tabla diez se aprecia los resultados de la gestión del talento humano y según la mayoría de los encuestados del 62,2% (130) es de nivel regular, así mismo el 36,4% (76) indica que es buena y solo el 1,4% (3) manifestó que la gestión humana en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, San Isidro en el 2016 es mala.

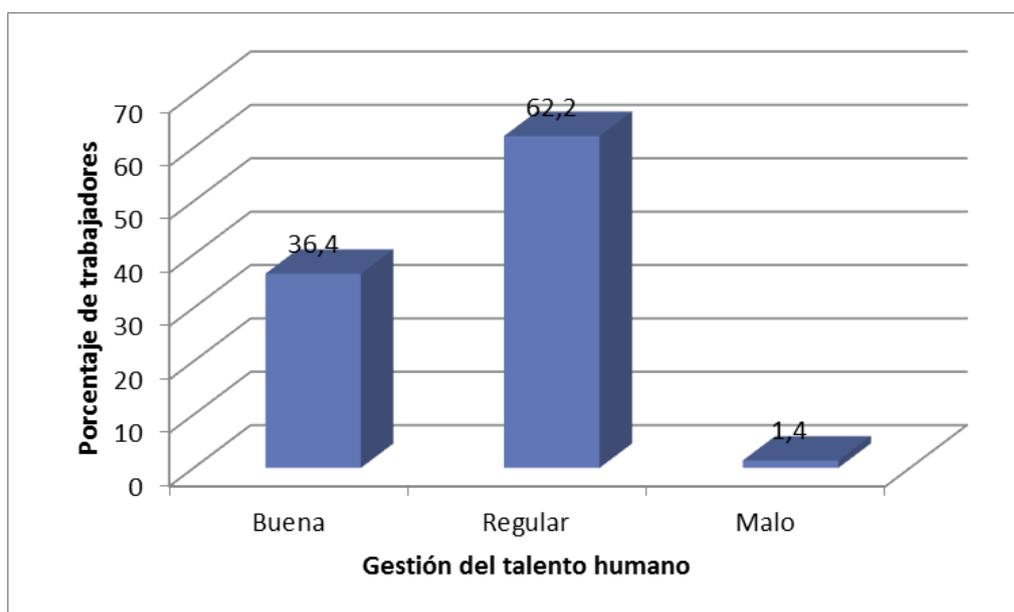


Figura 1. Resultados en porcentaje de la gestión del talento humano

En la figura uno se aprecia los resultados en porcentajes de la gestión del talento humano que tiene una tendencia al nivel regular según el 62,2% de los encuestados.

Tabla 12

Descripción de la gestión del talento humano por dimensiones

Niveles de gestión del talento humano	Reclutamiento		Selección del personal		Desarrollo del personal		Evaluación del personal	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Buena	87	41,6	107	51,2	80	38,3	88	42,1
Regular	118	56,5	83	39,7	111	53,1	111	53,1
Mala	4	1,9	19	9,1	18	8,6	10	4,8
Total	209	100	209	100	209	100	209	100

En la tabla once se observa los resultados de la gestión del talento humano por dimensiones, de las cuales se aprecia que la dimensión con mejores resultados es la selección del personal donde el 51,2% manifestó como buena, el 39,7% indicó que es regular y sólo el 9,1% manifestó como mala.

Así mismo se observa que los resultados en las tres dimensiones restantes son similares, donde para el reclutamiento el 56,5% consideró como regular, el 41,6% sostuvo que es buena y el 1,9% mala. Respecto al desarrollo del personal se aprecia que el 53,1% manifestó como regular, el 38,3% manifestó que es buena y el 8,6% indicó que es mala. Por último en la dimensión evaluación del personal se aprecia que el 53,1% sostuvo que es mala, el 42,1% indicó que es buena y 4,8% sostuvo que es mala.

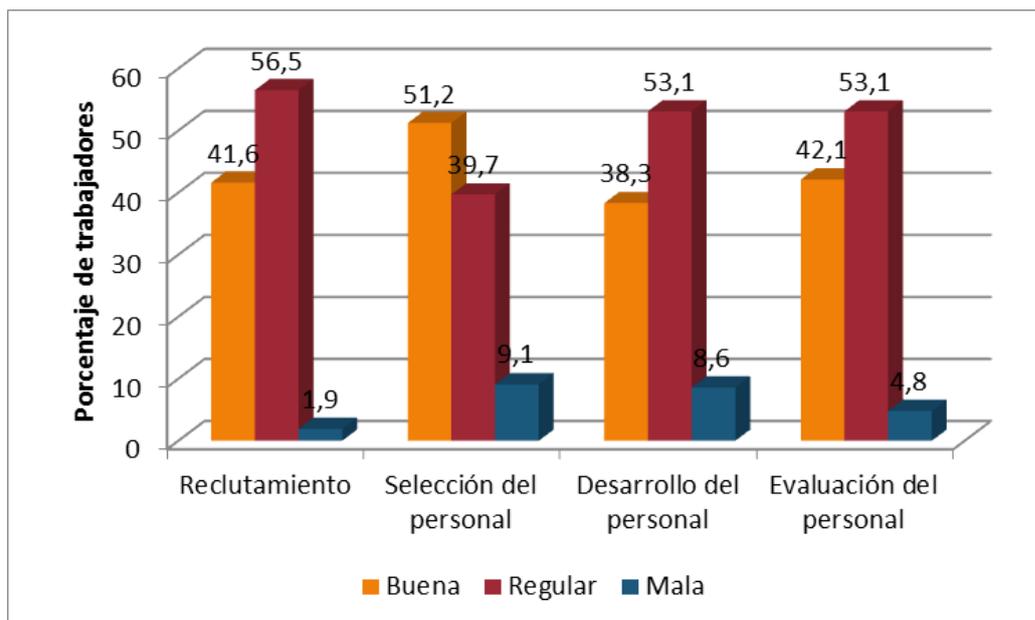


Figura 2. Resultados en porcentaje de la gestión del talento humano por dimensiones

En la figura dos se aprecian los resultados de la gestión del talento humano por dimensiones, de las cuales vemos que la selección del personal como parte de la gestión del talento humano es buena según el 51,2% de los trabajadores. Respecto a las tres dimensiones restantes se aprecia que tienen una tendencia al nivel regular.

Tabla 13

Descripción del compromiso de las labores de los trabajadores de la OEFA

Niveles de compromiso	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Fuerte compromiso	71	34,0	34,0
Poco compromiso	128	61,2	61,2
Débil compromiso	10	4,8	4,8
Total	209	100,0	100,0

Los resultados descriptivos de la tabla doce demuestran que los trabajadores tienen poco compromiso con el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental

de San Isidro según el 61,2% de los encuestados, así mismo el 34% manifestó tener fuerte compromiso y el 4,8% indicó que el compromiso hacia la entidad es débil.

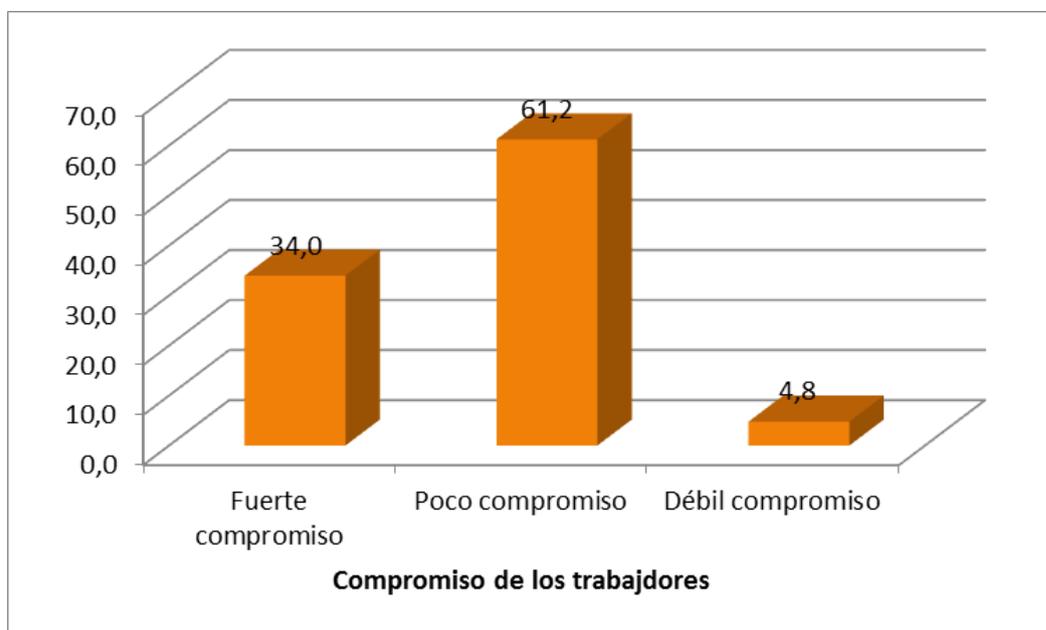


Figura 3. Resultados en porcentaje del compromiso

En la figura tres se aprecia que el compromiso de los trabajadores en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental de San Isidro tiende al nivel de poco compromiso según el 61,2%.

Tabla 14

Descripción del compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental de San Isidro

Niveles de compromiso	Compromiso afectivo		Compromiso de continuidad		Compromiso normativo	
	f	%	f	%	f	%
Fuerte compromiso	63	30,1	95	45,5	172	82,3
Poco compromiso	123	58,9	100	47,8	35	16,7
Débil compromiso	23	11	14	6,7	2	1,0
Total	209	100	209	100	209	100

En la 13 se aprecia los resultados por frecuencias y porcentajes, en ella se observa que el compromiso normativo presenta mejores resultados en un nivel de fuerte compromiso según el 82,3% de los trabajadores, el 16,7% considero tener poco compromiso y el 1% débil compromiso. Así mismo se observa que la dimensión de compromiso afectivo de los trabajadores es de poco compromiso según el 58,9%, fuerte compromiso de acuerdo al 30,1% y del compromiso para el 11%; por último en la dimensión de compromiso de continuidad, los trabajadores manifestaron que es de poco compromiso según el 47,8%, el 45,5% fuerte compromiso y el 6,7% como débil compromiso.

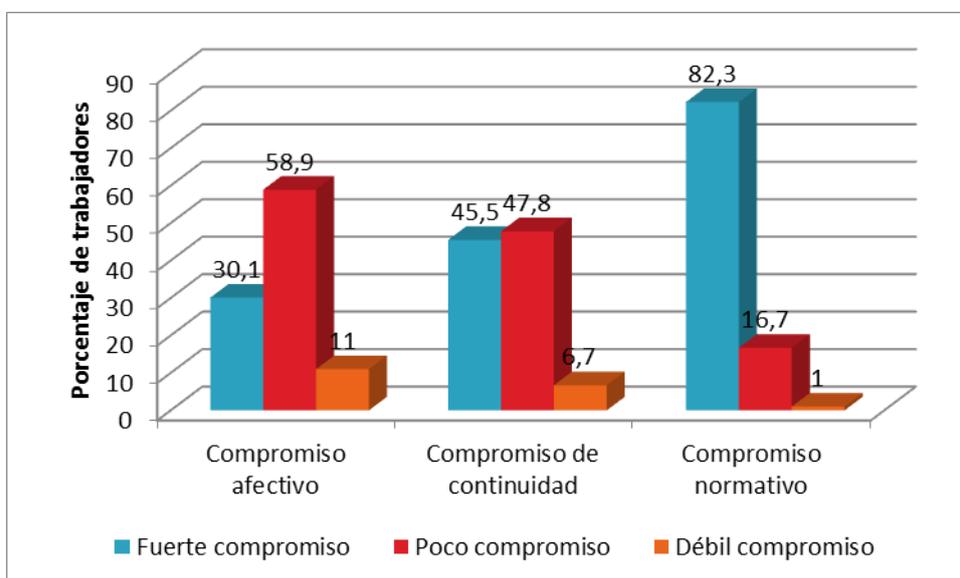


Figura 4. Resultados en porcentaje del compromiso por dimensiones

En la figura 4 se aprecia que la dimensión del compromiso con mejores resultados es el compromiso normativo según el 82,3% con un nivel de fuerte compromiso.

3.2. Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H₁: La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

H₀: La percepción de la gestión del talento humano no se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

Nivel de confianza al 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión:

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula

Si $p > \alpha$; se acepta la hipótesis nula

Tabla 15

Correlacion de las variables gestión del talento humano y compromiso

		Gestión del talento humano		
		humano	Compromiso	
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,426**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
	Compromiso	Coeficiente de correlación	,426**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

El análisis estadístico del coeficiente de correlación Rho Spearman indica la existencia de una correlación entre las variables de estudio gestión del talento

humano y compromiso, de acuerdo a $r = 0,426$. Este grado de correlación indica que las variables se relacionan positivamente en un grado moderado.

Así mismo los datos del coeficiente bilateral de 0,000 es $< 0,01$ indicando que la relación entre las variables de estudio es muy significativa, por tanto se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada en la investigación, concluyendo de la hipótesis general que, la percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

Hipótesis específica 1

H_1 : La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016.

H_0 : La percepción de la gestión del talento humano no se relaciona significativamente con el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016.

Nivel de confianza al 95% ($\alpha=0,05$)

Regla de decisión:

Si $p < \alpha$; se rechaza la hipótesis nula

Si $p > \alpha$; se acepta la hipótesis nula

Tabla 16

Correlacion entre las variables gestión del talento humano y compromiso afectivo

			Gestión del talento humano	Compromiso o afectivo
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,400**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
	Compromiso afectivo	Coeficiente de correlación	,400**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

El análisis estadístico a través del coeficiente de correlación Rho Spearman indica la existencia de una correlación entre las variables de estudio gestión del talento humano y compromiso afectivo, de acuerdo a $r = 0,400$. Este grado de correlación indica que las variables se relacionan positivamente en un grado moderado.

Así mismo los datos del coeficiente bilateral de 0,000 es $< 0,01$ indicando que la relación entre las variables de estudio es muy significativa, por tanto se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada en la investigación, concluyendo que la hipótesis específica 1, de la percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

Hipótesis específica 2

H₁: La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

H₀: La percepción de la gestión del talento humano no se relaciona significativamente con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

Tabla 17

Correlación entre la gestión del talento humano y compromiso de continuidad

			Gestión del talento humano	Compromiso de continuidad
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,365**
		Sig. (bilateral)	.b	,000
		N	209	209
	Compromiso de continuidad	Coeficiente de correlación	,365**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

El análisis estadístico de la tabla 15 a través del coeficiente de correlación Rho Spearman indica la existencia de una correlación entre las variables de estudio gestión del talento humano y compromiso de continuidad, de acuerdo a $r = 0,365$. Este grado de correlación indica que las variables se relacionan positivamente en un grado baja.

Así mismo los datos del coeficiente bilateral de 0,000 es $< 0,01$ indicando que la relación entre las variables de estudio es muy significativa, por tanto se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada, concluyendo que la hipótesis específica 2, de la percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

Hipótesis específica 3

H₁: La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

H₀: La percepción de la gestión del talento humano no se relaciona significativamente con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

Tabla 18

Correlación entre la gestión del talento humano y compromiso normativo

			Gestión del talento humano	Compromiso normativo
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,404**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	209	209
Compromiso normativo	Compromiso normativo	Coefficiente de correlación	,404**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	209	209

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

El análisis estadístico de la tabla 16 a través del coeficiente de correlación Rho Spearman indica la existencia de una correlación entre las variables de estudio gestión del talento humano y compromiso normativo, de acuerdo a $r = 0,404$. Este grado de correlación indica que las variables se relacionan positivamente en un grado moderado.

Así mismo los datos de la significancia bilateral de 0,000 es $< 0,01$ indicando que la relación entre las variables de estudio es muy significativa, por tanto se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis planteada, concluyendo que la hipótesis específica 3 de, la percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016

IV. DISCUSIÓN

En este capítulo se resalta los hallazgos más importantes de la investigación, así como también se contrasta los resultados con aquellas investigaciones que permitieron elaborar esta investigación y arribar a los resultados. En este aspecto se encontraron algunas limitaciones, ya que no se encontró investigaciones que guarden una relación directa con las variables de estudio, pero sí algunos trabajos que se relacionan por una de las variables de estudio. Por ello también se considera la importancia de la investigación, ya que se genera antecedente a futuras investigaciones relacionadas a las variables de estudio.

Respecto al objetivo general que fue determinar de qué manera se relaciona la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016, se arribó a los resultados rechazando la hipótesis nula y determinando a través de la hipótesis del investigador que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016, esto según el coeficiente de correlación $0,426^{**}$ con un nivel de significancia bilateral de $0,000$ menor al valor α . Es decir que a mejor gestión del talento humano de quienes tienen a cargo este proceso en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro será mayor el compromiso de los trabajadores.

Existen algunos trabajos que han guiado el desarrollo de la presente investigación en el aspecto teórico y metodológico, así tenemos el trabajo realizado por García (2013) en el ámbito internacional con el objetivo de analizar de cómo la deficiente gestión del recurso humano por competencias tiene incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del Instituto Superior Pedagógico de la ciudad de San Gabriel, arribando a la conclusión de que el contar con un modelo de gestión de recursos humanos por competencias certifica que el desempeño del trabajador será óptimo, entendiéndose que para un buen desempeño de las labores es necesario el compromiso de los trabajadores hacia las labores que realizan en la entidad donde laboran. Por otra parte Méndez (2015) llevó a cabo una investigación donde los hallazgos referente al clima y compromiso organizacional no son significativos, es decir que el clima no es un factor que

determine el compromiso del trabajador a diferencia de la gestión del talento humano que si lo es.

En nuestro contexto, Pérez (2014) realizó la tesis denominada Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de Universidades Limeñas con la finalidad de precisar el sentido e intensidad de la relación entre las variables de estudio, arribando a la conclusión de que si existe correlación pero solo con el área de regulación introyectada de la motivación, siendo esta de nivel baja, es decir que tampoco la motivación es un factor importante que genere compromiso en los trabajadores. En relación al compromiso, también García (2012) desarrolló una investigación con la finalidad de establecer la relación entre las variables de estudio, hallando que existe asociación solo entre las dimensiones agotamiento emocional y realización profesional del síndrome de Burnout y el compromiso. En general las investigaciones que antecedieron obtuvieron como resultados que solo algunos aspectos de la variable de estudio se relacionan con el compromiso del trabajador. En ese sentido, aun cuando el grado de correlación es moderada, sigue siendo importante la gestión del talento humano como un factor determinante para mejorar el compromiso en los trabajadores.

Como segundo resultado que corresponde al objetivo específico 1, que fue establecer cómo se relaciona la gestión del talento humano y el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016, estableciendo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada mediante el coeficiente de correlación Rho Spearman $r = 0,400^{**}$ con un nivel de significancia de 0,000 menor al valor α . En este aspecto Pérez (2014) determinó el área de regulación introyectada de la motivación se relaciona con el compromiso afectivo de acuerdo a los datos estadísticos $r=0,226$ y $p<0,01$, siendo esta correlación de menor trascendencia al resultado de la presente investigación.

El tercer resultado correspondiente al objetivo específico 2, determino el rechazo de la hipótesis específica nula 2, aceptando que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro,

2016, según los datos estadísticos del coeficiente de correlación Rho Spearman con $r = 0,365$ con un nivel de significancia de 0,000 menor al valor α . Este resultado se asemeja relativamente con el hallazgo de Pérez (2014) quien determinó que el compromiso normativo con $r=0,320$ y $p<0,01$ se relaciona significativamente con el área de regulación introyectada de la motivación, es decir que a mayor nivel del componente del área introyectada de la motivación es mejor el compromiso, aun cuando el grado de correlación no es alta.

Otro resultado de los objetivos específicos fue establecer cómo se relaciona la gestión del talento humano y el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016, determinado que si existe relación entre las variables de estudio con un $r = 0,404$ y nivel de significancia DE 0,000 menor al valor α , entendiéndose que a mejor gestión del talento humano en los procesos de reclutamiento, selección, desarrollo del personal y evaluación mejora el nivel de compromiso normativo de los trabajadores en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro.

Por último es importante destacar los resultados descriptivos de las dos variables. Como primera descripción, se observó que la gestión del talento humano en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, según el 62,2% es regular, el 36,4% sostuvo que es buena y el 1,4% manifestó como mala la gestión del talento humano. Chiavenato (2009) sostuvo que la gestión del talento humano “es el conjunto de políticas y prácticas necesarias...” que se ejecutan para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos. De acuerdo a la percepción de los trabajadores estas acciones que conllevan al conjunto de políticas no están bien orientadas de tal forma que permitan una buena administración de las personas o trabajadores.

En resultados semejantes arribó León (2009) al describir el 85% de los trabajadores encuestados manifestaron que un aspecto como el proceso de selección del personal como parte de la gestión del talento humano no se aplica. En ese mismo sentido Barzola (2012) sostuvo que en sus resultados que el 22% de los encuestados indicaron que no se les exigió los requisitos mínimos durante el

proceso de selección, es decir que este aspecto de la gestión del talento humano también es deficiente. Otro resultado similar fue publicado por Hernández (2012), quien en su investigación determinó que los trabajadores indicaron existe el proceso de selección existe, pero con ciertas deficiencias, así mismo sostuvo que 161 encuestados manifestaron la existencia de métodos de análisis de evaluación de desempeño como procesos de la gestión del talento humano.

En cuanto a la descripción del compromiso de los trabajadores, los resultados mostraron que el 61,2% de los trabajadores tienen poco compromiso, el 34% un fuerte compromiso y el 4,8% tienen un débil compromiso. Este resultado de poco compromiso tal vez sea reflejo de una regular gestión del talento humano, dado los resultados de la correlación. Meyer y Allen (1991) son los teóricos que permitieron recoger la información sobre el compromiso de los trabajadores de la Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro y ellos sostuvieron que el compromiso permite emerger el desempeño de los colaboradores asegurando una identificación, con sentido de pertenencia y lealtad a su institución u organización.

Los resultados del compromiso son muy similares al hallazgo de García (2012) quien realizó una investigación en la región norte del Perú, concluyendo que el 50.6% de trabajadores presentan un nivel medio de compromiso hacia la organización. Rivera (2010) realizó una investigación en Lima Metropolitana determinado que el grado de compromiso organizacional de los trabajadores es de nivel medio. Los estudios contrastados indican en general que los trabajadores de las distintas organizaciones en nuestro país no se sienten completamente identificados con la organización o institución donde laboran, algo que deberían tomar en cuenta los gestores de recursos humanos.

V. CONCLUSIONES

Primera: La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016. ($r = 0,426^{**}$ y $p = 0,000$)

Segunda: La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016. ($r = 0,400^{**}$ y $p = 0,000$)

Tercera: La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016. ($r = 0,365^{**}$ y $p = 0,000$)

Cuarta: La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016. ($r = 0,404^{**}$ y $p = 0,000$)

Quinta: La percepción de la gestión del talento humano tiene una tendencia al nivel regular según el 62,2% de los encuestados

Sexta: El compromiso de los trabajadores tiene una tendencia al nivel de poco compromiso según el 61,2% de los encuestados

VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** A los futuros investigadores, dado el grado moderado de correlación entre las variables estudio, se sugiere plantear otras variables de estudio que determinan el compromiso de los trabajadores.
- Segunda:** Los resultados indicaron que la gestión del talento humano se relaciona en un grado moderado con el compromiso afectivo de los trabajadores, por lo que se sugiere a los directivos encargados de los recursos humanos mejorar los procesos de gestión que se realiza en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, con la finalidad de elevar el compromiso de afecto hacia la entidad.
- Tercera:** Los resultados demostraron que la gestión del talento humano se relaciona en un grado moderado con el compromiso continuo de los trabajadores, por lo que se sugiere a los directivos encargados de la gestión del talento humano mejorar el proceso de desarrollo del personal que se realiza en el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, para elevar el compromiso de seguir permaneciendo en la entidad estatal.
- Cuarta:** A los directivos de la gestión del talento humano en la entidad estatal del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, mejorar a través de capacitaciones, talleres, programas de desarrollo profesional la gestión del talento humano con la finalidad de crear un arraigo del trabajador hacia la institución
- Quinta:** A los directivos del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro en general, desarrollar programas de aspecto profesional y personal para los trabajadores, así como también evaluar el proceso de selección y reclutamiento para mayor eficiencia.
- Sexta:** A los directivos y trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro participar en programas y capacitaciones que programe la entidad con la finalidad de generar identidad hacia la entidad estatal.

VII. REFERENCIAS

Referencias bibliográficas

- Álvarez, G., Zancudo, T., y Rivas, A. (1992). El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 11(8). pp. 25-50.
- Arias, G., Valera, L., Loli, P. y Quintana, O. (2012). *El clima organizacional y el compromiso personal hacia la organización, la intención de permanencia y el esfuerzo: Evidencias provenientes del Perú*. Revista Liberabit, 8,11-24.
- Arciniega, L. (2002). *Compromiso organizacional en México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta*. México: Limusa.
- Arciniega, L. y Gonzales, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment?. *Revista de Psicología Social*, 2006, 21 (1), 35-50.
- Aptitus. (2009). *La Importancia de la Evaluación del Desempeño – II parte*. Recuperado de: <http://bit.ly/2dqD22s>
- Barzola, L. (2012). *Gestión del recurso humano en enfermería*. (Tesis de maestría. Universidad nacional de Cuyo. Argentina). Recuperado de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5864/barzola-luis.pdf
- Bayona, C. Goñi, S. y Madorran, C (1995). *Compromiso organizacional. Implicaciones para la gestión de los recursos humanos*. España: Universidad Pública de Navarra.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson educación
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa (2ª ed.)*. Lima: La Muralla, S.A
- Bobadilla, J. y Sarango, E. (2011). *Clima Laboral y Compromiso Organizacional en docentes del nivel primario de un colegio nacional*. (Tesis de Licenciatura en Psicología). Universidad Señor de Sipán: Chiclayo.
- Cabrera, I. (2014). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la*

Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. (Tesis doctoral. Universidad César Vallejo). Recuperado de <http://bit.ly/2cN175C>

- Carrasco, S. (2004). *Metodología de la Investigación científica*. 2da Reimpresión. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Cáceres P. (2000). *El compromiso organizacional: un concepto actitudinal*. Recuperado de www.psenda.cl/asesoriaempresal/paperlab/comp/compromiso.html
- Cordero, J. (2005). *Apuntes de Recursos Humanos*. Universidad del Cuenca.
- Coronel, T. (2010). *La gestión del talento humano basado en competencias laborales requeridas aplicadas en Duramas CIA LTDA*. Universidad de Cuenca
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8ª ed.). México: McGraw Hill interamericana editores.
- Hernández, P. (2012). *Gestión del talento humano de la cooperativa Guayacán R.L.* (Tesis de maestría. Universidad Rafael Landívar. México). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/01/01/Hernandez-Patricia.pdf>
- García, J. (2013). *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel*. (Tesis de maestría. Universidad Politécnica Estatal de Carchi. Ecuador). Recuperado de <http://bit.ly/28No117>
- García, A. (2015). *Síndrome de Burnout y compromiso organizacional en trabajadores de un grupo importador de vehículos menores – región norte 2012*. (Tesis de licenciatura. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/345/1/TL_Garcia_Baca_RosaDeGuadalupe.pdf

- García, M., Sánchez, K. y Zapata, A. (2008). *Perspectivas teóricas, gestión humana y estrategia organizacional para el estudio de la gestión humana. Una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management*. Cali: Programa Editorial Univalle.
- Dalwin, G. y Angelys, M. (2013). Análisis del compromiso organizacional de los trabajadores de la arepera Venezuela – Maturín Monagas. (Tesis de licenciatura. Universidad de Oriente, Venezuela). Recuperado de http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4741/1/658.3145_G312_01.pdf
- Gutiérrez, J. (2011). *La gestión del talento y la generación de valor de la empresa*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento. Del profesional con talento al talento organizativo*. Ed Prentice Hall Financial Times, Madrid, España.
- Johnson, R. & Chang, C. (2006). "I" Is To Continuance As "We" Is To Affective: The Relevance Of The Self-Concept For Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 549 - 570.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGraw Hill/ Interamericana.
- León, A. (2009). *Proceso de selección de personal para las pymes de la construcción*. (Tesis de maestría. Instituto Tecnológico de la Construcción sede Querétaro. México). Recuperado de <http://bit.ly/28JAU2T>
- Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis doctoral. Universidad de Valladolid. España). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>
- Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México*. (Tesis de maestría,

- Universidad de Monte Morelos. México). Recuperado de <http://bit.ly/28OIKX4>
- Meyer, P. y Allen, J. (1991). *A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment*. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Manene, L. (2010). *Evaluación del Desempeño en las Organizaciones*. Recuperado de : <http://bit.ly/2dqDnm7>
- Murillas et.al. (2015). *Identificación de falencias en el proceso de capacitación y evaluación de desempeño del personal que labora en almacén olímpico Ltda. De la ciudad de Palmira*. Universidad Nacional Abierta Y A Distancia: Colombia
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas*. (Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5747>
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Recuperado de <http://bit.ly/1MrSx1x>
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*. (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú). Recuperado de <http://bit.ly/28PGqQm>
- Sanz, E. (2013). *El compromiso, un valor muypreciado en recursos humanos*. Recuperado d http://www.gref.org/nuevo/articulos/art_150613.pdf
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima, Perú: Visión universitaria
- Solé, F. y Mirabet, M. (1997). *Guía para la formación en la empresa*. Madrid. Civitas.
- Somers, J. (1995). *Organizational Commitment, Turnover, and Absenteeism: An Examination Of Direct And Interaction Effects*. *Journal of Organizational Behavior*.
- Ulloa, P. (1999). *El Desafío de la Gestión de Recursos Humanos*. Universidad de Bolivia.

Valderrama, S. (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica* (2ª ed.). Lima: San Marcos.

Werther, W. y Keith, D. (2000). *Administración del personal y recursos humanos*. (6ª ed.). México: McGraw Hill

Apéndice

Apéndice 1. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables				
<p>PG: ¿De qué manera se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016?</p>	<p>OG Determinar de qué manera se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p>	<p>HG La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p>	Variable: Gestión del talento humano				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Esc. y valores	Niveles
			Reclutamiento	Medios de publicación Promoción interna	1 - 6	Siempre = 5 Casi siempre = 4	Buena [102 – 140]
			Selección del personal	Criterios de selección Desempeño del seleccionador Objetivo de la selección	7- 13	A veces = 3 Casi nunca = 2	Regular [65 – 95] Malo [28 – 64]
			Desarrollo personal	Diagnóstico antes de la capacitación Programación de capacitaciones Competencias de desarrollo	14 - 22	Nunca = 1	
			Evaluación del personal	Objetivos de la evaluación Claridad en los instrumentos de medición Habilidades	23 - 28		
<p>PEs Problema específico 1 ¿Cómo se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de</p>	<p>OEs Objetivo específico 1 Establecer cómo se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de</p>	<p>HEs Hipótesis específica 1 La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con</p>					

<p>compromiso afectivo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016?</p> <p>Problema específico 2 ¿Cómo se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016?</p> <p>Problema específico 3 ¿Cómo se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016?</p>	<p>compromiso afectivo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar Cómo se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p> <p>Objetivo específico 3 Establecer cómo se relaciona la percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p>	<p>el nivel de compromiso afectivo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p> <p>Hipótesis específica 2 La percepción del gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso continuo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p> <p>Hipótesis específica 3 La percepción de la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso normativo de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016</p>	<p>Variable: Compromiso</p> <table border="1" data-bbox="1189 225 2002 874"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Items</th> <th>Esc. y valores</th> <th>Niveles</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Afectivo</td> <td>Lazos emocionales</td> <td rowspan="2">1 - 8</td> <td rowspan="2">Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1</td> <td rowspan="3">Fuerte compromiso [63 ; 84] Poco compromiso [42 ; 62] Débil compromiso [21; 41]</td> </tr> <tr> <td>Percepción de satisfacción de necesidades</td> </tr> <tr> <td>Continuo</td> <td>Necesidad de trabajo en la institución Opciones laborales</td> <td>9 - 15</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Normativo</td> <td>Reciprocidad con la institución</td> <td rowspan="2">16 - 21</td> </tr> <tr> <td>Lealtad</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Items	Esc. y valores	Niveles	Afectivo	Lazos emocionales	1 - 8	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Fuerte compromiso [63 ; 84] Poco compromiso [42 ; 62] Débil compromiso [21; 41]	Percepción de satisfacción de necesidades	Continuo	Necesidad de trabajo en la institución Opciones laborales	9 - 15	Normativo	Reciprocidad con la institución	16 - 21	Lealtad
Dimensiones	Indicadores	Items	Esc. y valores	Niveles																	
Afectivo	Lazos emocionales	1 - 8	Siempre = 5 Casi siempre = 4 A veces = 3 Casi nunca = 2 Nunca = 1	Fuerte compromiso [63 ; 84] Poco compromiso [42 ; 62] Débil compromiso [21; 41]																	
	Percepción de satisfacción de necesidades																				
Continuo	Necesidad de trabajo en la institución Opciones laborales	9 - 15																			
Normativo	Reciprocidad con la institución	16 - 21																			
	Lealtad																				

METODOLOGÍA

Metodología:

De enfoque cuantitativo y método científico

Tipo: básica con nivel descriptivo y correlacional

Diseño: no experimental de corte transversal

Población, muestra y muestreo:

465 trabajadores del cual se extrajo una muestra probabilística de 209 trabajadores con muestreo aleatorio simple.

Técnicas e instrumentos:

La técnica utilizada fue la encuesta con dos cuestionarios que cumplen con validez de contenido por jueces expertos y alta confiabilidad por Alfa de Crombach.

Método de análisis de datos:

Estadística descriptiva: tablas y figuras con frecuencias y porcentajes

Estadística inferencial: Coeficiente de correlación Rho Spearman, dada la naturaleza de las variables.

Apéndice 2. Instrumentos



Cuestionario de gestión del talento humano

Estimado trabajador:

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a describir la gestión del talento humano de los administradores de recursos de humanos del organismo de evaluación y fiscalización ambiental. Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo. **La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.**

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (duración aproximado: 25 minutos)

1	2	3	4	5
Nunca	<i>Casi nunca</i>	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	Reclutamiento del personal	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Existe en la empresa un área para publicar las vacantes existentes					
2	La empresa utiliza medios virtuales para publicar vacantes					
3	La empresa utiliza fuentes como universidades, ferias, sindicatos y portales para reclutar personal					
4	Se establece un procedimiento de promoción interna, que permita al empleado conocer las oportunidades existentes dentro de la empresa					
5	Se realizan convocatorias internas con los criterios de promoción para un nuevo puesto					
6	Se considera a la promoción interna como un medio de motivación para los empleados					
	Selección del personal	Valoración				
		1	2	3	4	5
7	Está definido el proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección					
8	La selección del candidato a un puesto vacante se hace en referencia un perfil del puesto					
9	En el proceso de selección se evalúa habilidades particulares como el dominio de idioma y manejo de herramientas TICs					
10	El seleccionador demuestra competencias requeridas para el desempeño idóneo del cargo					
11	El seleccionador maneja una comunicación efectiva en la entrevista					
12	Uno de los objetivos del proceso de selección es aceptar o rechazar candidatos					

13	Uno de los objetivos del proceso de selección es conocer las aptitudes y cualidades del futuro trabajador					
	Formación del personal	Valoración				
		1	2	3	4	5
14	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones					
15	El proceso de formación y desarrollo contempla un diagnóstico de necesidades de competencias de productividad y competitividad					
16	Son consultados los trabajadores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo					
17	Los programas de formación están diseñados para desarrollar destrezas en los empleados de forma que garanticen un óptimo desempeño en el puesto de trabajo.					
18	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización					
19	Los procesos de formación y desarrollo garantizan el compromiso del personal					
20	La formación del personal está orientada al logro de objetivos de la organización					
21	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo					
22	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación					
	Evaluación del desempeño	Valoración				
		1	2	3	4	5
23	Se tienen parámetros anteriores o planes de mejoramiento para medir el desempeño					
24	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño con base en competencias					
25	Los instrumentos para medir el desempeño están claramente definidos.					
26	La medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos productivos y la calidad del servicio					
27	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacional					
28	La medición del desempeño evalúa iniciativa y aportes para el mejoramiento, y la innovación en los procesos					



Cuestionario de compromiso para trabajadores

Estimado trabajador:

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación orientado a describir el compromiso de los trabajadores administradores de recursos de humanos del organismo de evaluación y fiscalización ambiental. Le agradeceré responder las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo. **La información que nos proporcione será tratada de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA.**

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (duración aproximado: 25 minutos)

1	2	3	4	5
Nunca	<i>Casi nunca</i>	A veces	Casi siempre	Siempre

N°	Compromiso afectivo	Valoración				
		1	2	3	4	5
1	Tengo confianza en los valores de la institución.					
2	Tengo voluntad por dar mayor esfuerzo de lo normal para el éxito de la institución					
3	Me he integrado plenamente con la institución.					
4	Estoy convencido que la institución satisface mis necesidades.					
5	Manifiesto orgullo de pertenecer a esta institución.					
6	Ésta institución tiene un gran significado para mí					
7	Siento apego emocional a la institución.					
Compromiso de continuidad		Valoración				
		1	2	3	4	5
8	Cuento con diversas opciones de trabajo					
9	Aceptaría cualquier tipo de asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución					
10	Si no hubiera dado tanto de mí mismo en la institución, podría haber considerado otra opción de trabajo					
11	Otras personas dependen de mis ingresos de esta institución.					
12	Sería duro para mí dejar esta institución, inclusive si lo quisiera.					
13	. Hoy, permanecer en esta institución, es una cuestión de necesidad como de deseo					
15	He analizado las ventajas y desventajas de pertenecer o no a esta institución.					
Compromiso normativo		Valoración				
		1	2	3	4	5
16	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución					

17	He recibido algún tipo de apoyo especial de parte de la institución					
18	Tendría sentimiento de culpabilidad si dejara la institución en estos momentos					
19	Tengo una sensación de deuda con la institución					
20	Soy leal a la institución					
21	Tengo la obligación de permanecer en la institución					

Apéndice 3. Prueba piloto y confiabilidad

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
2	3	4	4	5	5	4	4	4	4	3	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2
3	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3
4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	1	2	2	2	2	4	2
5	3	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3
6	2	3	3	3	4	3	3	3	4	1	2	3	3	2	2	4	2	1	2	2	1
7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
8	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2
9	4	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2
10	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1
11	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	1	1	2	3	4	3	2	3	4	1	3	4	3	3	4	3	2	2	4	3	2
13	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2
14	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4
15	4	1	2	4	2	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	3	2	5	4	2
16	2	3	4	4	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
17	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2
18	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	3	4	4	4	3	1	4
19	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	4	1	1	1	1	1	2	2	1
20	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	3

IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

COMPROMISO

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR0000
9 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019
VAR00020 VAR00021
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

→ **Fiabilidad**

[Conjunto_de_datos3]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	20	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,941	21

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:OFF

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

ES 10:15 a.m. 24/09/2016

*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Logaritmo
- Fiabilidad
 - Títulos
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Escala: ALL VARIABLES
 - Títulos
 - Resumen de
 - Estadísticas
- Logaritmo
- Correlaciones no para
 - Títulos
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
- Logaritmo
- Fiabilidad
 - Títulos
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Escala: ALL VARIABLES
 - Títulos
 - Resumen de
 - Estadísticas

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR0000
9 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019
VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

→ **Fiabilidad**

[Conjunto_de_datos2]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	19	95,0
	Excluido ^a	1	5,0
Total		20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,915	28

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:OFF

ES 10:06 a.m. 24/09/2016

Apéndice 4. Base de datos

		GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																												
		RECLUTAMIENTO						SELECCIÓN DEL PERSONAL								DESARROLLO DEL PERSONAL								EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO						
		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	
1	1 DIRECCIÓN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
2	2 DIRECCIÓN	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3 DIRECCIÓN	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	
4	4 DIRECCIÓN	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
5	5 DIRECCIÓN	4	2	4	4	2	1	5	2	2	2	3	2	3	5	1	2	1	2	1	2	1	4	2	4	4	2	1	5	
6	6 DIRECCIÓN	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	3	
7	7 DIRECCIÓN	4	4	4	4	3	4	3	5	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	4	3	4	
8	8 DIRECCIÓN	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	5	2	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	
9	9 DIRECCIÓN	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
10	10 DIRECCIÓN	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	11 DIRECCIÓN	3	2	4	3	1	2	2	2	2	3	4	3	1	3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	1	3	2	4	2	
12	12 DIRECCIÓN	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5
13	13 DIRECCIÓN	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
14	14 DIRECCIÓN	4	3	4	4	1	2	1	5	4	1	4	1	1	3	2	4	3	1	5	4	5	4	3	4	4	4	1	2	1
15	15 TÉCNICA	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4
16	16 TÉCNICA	4	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	4	2	4	4	1	1	1	
17	17 TÉCNICA	4	2	4	4	3	1	1	2	3	4	1	1	2	4	4	4	5	1	1	2	4	4	2	4	4	3	1	1	
18	18 TÉCNICA	3	2	4	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	4	3	2	4	3	3	2	1	
19	19 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
20	20 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	1	4	4	4	4	3	4	4	
21	21 TÉCNICA	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	2	2	4	5	3	3	4	3	2	4	4	
22	22 TÉCNICA	3	4	4	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	3	2	4	4	2	2	2	5	3	4	4	3	2	2	2	
23	23 TÉCNICA	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
24	24 TÉCNICA	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
25	25 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
26	26 TÉCNICA	3	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	5	4	2	4	4	3	4	4	3	2	2	4	
27	27 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	28 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
29	29 TÉCNICA	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2	
30	30 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	2	
31	31 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	32 TÉCNICA	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
33	33 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
34	34 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
35	35 TÉCNICA	4	2	4	4	2	1	5	2	2	2	3	5	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	4	2	4	2	1	5	5
36	36 TÉCNICA	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	4
37	37 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	3	5	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4
38	38 TÉCNICA	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	5	2	4	5	4	5	4	3	4	4	2	4	4
39	39 TÉCNICA	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
40	40 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	41 TÉCNICA	3	2	4	3	1	2	2	2	3	4	3	1	3	3	4	2	3	4	2	1	3	2	4	3	1	2	2	2	
42	42 TÉCNICA	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5
43	43 TÉCNICA	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5
44	44 TÉCNICA	4	3	4	4	1	2	1	5	4	1	4	1	1	3	2	4	3	1	5	4	5	4	3	4	4	1	2	1	
45	45 TÉCNICA	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4
46	46 TÉCNICA	4	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	4	2	4	4	1	1	1	
47	47 TÉCNICA	4	2	4	4	3	1	1	2	3	4	1	1	2	4	4	4	5	1	1	2	4	4	2	4	4	3	1	1	
48	48 TÉCNICA	3	2	4	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	4	3	2	4	3	3	2	1	
49	49 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	2	2	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	50 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4
51	51 TÉCNICA	3	3	4	3	2	4	4	4	4	4	2	3	2	4	3	4	4	2	2	4	5	3	3	4	3	2	4	4	4
52	52 TÉCNICA	3	4	4	3	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	2	4	4	2	2	2	5	3	4	4	3	2	2	2	2
53	53 TÉCNICA	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
54	54 TÉCNICA	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
55	55 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
56	56 TÉCNICA	3	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	5	4	2	4	4	3	4	4	3	2	2	4	4
57	57 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	58 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
59	59 TÉCNICA	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2	2
60	60 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	2	2	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	2	2
61	61 TÉCNICA	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2	2
62	62 TÉCNICA	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2
63																														

71	71 TÉCNICA	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3		
72	72 TÉCNICA	3	2	4	2	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	3	2	2	3	5	4	3	2	3	2	3	4	5	3		
73	73 TÉCNICA	3	2	2	3	4	2	3	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	3	4	3	3		
74	74 TÉCNICA	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	1	2	2	3	4	3	3	5	4	5	3	5	5		
75	75 TÉCNICA	5	3	3	1	5	1	3	5	5	3	3	3	5	1	5	3	5	1	3	5	3	2	3	4	2	5	1	3		
76	76 TÉCNICA	5	3	2	2	1	2	3	2	5	2	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	2	4	3	3	2		
77	77 TÉCNICA	5	3	1	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	1	4	5	5	5	1	5	5		
78	78 TÉCNICA	3	2	1	2	2	2	2	1	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	1	4	3	4	5	3	2	5	5		
79	79 TÉCNICA	4	4	4	2	4	4	2	4	5	5	5	5	5	1	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	1	2	1	1		
80	80 TÉCNICA	3	4	1	2	5	2	2	3	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	1	3	3	5	5	5	1	3	3	4		
81	81 TÉCNICA	4	3	4	5	5	3	4	3	5	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	5	4	2		
82	82 TÉCNICA	3	4	5	3	4	5	5	3	5	2	3	3	3	5	4	1	1	3	5	3	3	4	2	5	2	3	5	3		
83	83 TÉCNICA	3	1	1	5	5	4	1	3	2	3	2	4	5	1	3	5	2	2	4	5	3	3	3	3	3	2	1	3		
84	84 TÉCNICA	3	5	2	4	2	1	5	3	2	2	3	4	3	3	5	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	2	5	3		
85	85 TÉCNICA	5	3	4	5	4	2	1	2	5	4	4	3	2	5	3	5	3	3	3	1	2	1	5	5	5	4	3	2		
86	86 TÉCNICA	5	4	4	3	4	2	5	3	4	2	1	1	5	2	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	3	2	5	1		
87	87 TÉCNICA	1	2	3	2	3	2	3	4	3	2	4	2	4	2	4	1	2	2	1	4	5	1	3	3	2	4	2	4		
88	88 TÉCNICA	5	5	1	5	2	3	5	4	3	2	3	4	5	3	4	5	2	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3		
89	89 TÉCNICA	4	1	3	1	5	3	3	1	5	3	1	3	5	3	3	5	3	5	3	2	1	3	3	5	1	3	5	3		
90	90 TÉCNICA	5	2	4	2	4	2	4	3	1	5	3	1	3	5	1	3	4	2	4	2	3	1	4	1	3	5	1	3		
91	91 TÉCNICA	3	3	2	2	5	4	4	5	5	3	3	5	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2		
92	92 TÉCNICA	3	2	3	4	5	3	4	2	4	5	4	5	5	2	3	2	3	3	2	4	5	4	3	5	2	3	5	1		
93	93 TÉCNICA	5	1	1	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	3	4	4	2	1	4	1	3	3	1		
94	94 TÉCNICA	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	5		
95	95 TÉCNICA	2	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	1	2	5	5	3	4	3	2	3	3		
96	96 TÉCNICA	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5	4	3	1	2		
97	97 TÉCNICA	3	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2		
98	98 TÉCNICA	5	3	2	2	5	3	2	2	2	1	2	3	5	2	3	1	1	1	3	2	2	5	4	4	2	5	3	4		
99	99 TÉCNICA	3	3	2	5	5	3	1	2	2	3	5	2	3	5	3	4	2	3	4	5	3	3	4	5	1	4	5	3		
100	100 TÉCNICA	5	3	3	4	5	4	3	3	2	2	5	5	5	2	3	2	2	3	3	4	2	3	5	5	3	5	4	5		
101	101 TÉCNICA	1	5	2	3	4	1	2	4	5	1	2	2	4	5	3	1	3	5	1	4	2	5	4	3	1	3	5	1		
102	102 TÉCNICA	2	3	2	3	5	2	3	3	3	3	3	4	5	4	3	2	5	3	4	1	2	3	4	4	1	2	3	1		
103	103 TÉCNICA	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3		
104	104 TÉCNICA	5	3	1	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	1	4	5	5	5	1	5	5		
105	105 ADMINISTRATIV	4	5	4	2	1	3	4	4	3	4	5	2	4	4	3	2	1	2	2	3	4	5	3	3	2	3	2	1		
106	106 ADMINISTRATIV	3	5	1	2	5	3	5	1	5	1	4	5	5	1	4	5	3	2	2	5	1	5	4	5	3	4	5	3		
107	107 ADMINISTRATIV	5	3	3	5	5	3	2	3	2	2	3	5	5	3	5	3	4	4	3	5	2	5	4	4	4	4	5	5		
108	108 ADMINISTRATIV	5	3	2	2	1	2	3	4	5	2	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	4	4	2	4	3	3	2		
109	109 ADMINISTRATIV	3	4	4	5	3	4	3	4	2	5	4	2	2	5	5	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4		
110	110 ADMINISTRATIV	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	2	5	5	4	4	2	4	3	4	5	4	4	4		
111	111 ADMINISTRATIV	5	4	4	5	3	5	4	3	5	4	4	3	2	4	4	4	3	3	3	4	5	2	4	3	5	4	4	5		
112	112 ADMINISTRATIV	3	1	1	3	4	4	5	1	2	2	5	5	2	2	1	1	1	2	3	4	2	5	4	5	1	1	4	1		
113	113 ADMINISTRATIV	4	5	3	5	3	4	1	4	5	3	4	5	5	1	5	4	4	3	3	2	5	4	3	5	1	3	2	4		
114	114 ADMINISTRATIV	5	3	4	5	4	5	3	3	3	5	4	3	5	2	3	3	3	3	1	1	3	5	2	5	4	3	3	3		
115	115 ADMINISTRATIV	4	5	2	3	4	3	2	2	4	5	3	3	4	3	2	4	3	3	3	5	5	4	3	3	5	3	2	4		
116	116 ADMINISTRATIV	2	2	3	2	3	3	3	3	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	3	5	3	5		
117	117 ADMINISTRATIV	5	3	5	4	3	3	5	2	4	4	4	4	5	5	4	2	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4		
118	118 ADMINISTRATIV	4	4	4	2	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	1	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	1	2	1		
119	119 ADMINISTRATIV	5	3	3	2	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	2	4	2	5	4	3	3	5	4	4		
120	120 ADMINISTRATIV	3	2	2	4	2	4	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	3	1	2	3	4	5	2	3	2		
121	121 ADMINISTRATIV	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		
122	122 ADMINISTRATIV	3	4	4	3	2	2	4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	3	2	2	4		
123	123 ADMINISTRATIV	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
124	124 ADMINISTRATIV	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4		
125	125 ADMINISTRATIV	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2		
126	126 ADMINISTRATIV	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	2		
127	127 ADMINISTRATIV	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	2	5	3	3	4	3	2	2	2		
128	128 ADMINISTRATIV	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	2		
129	129 ADMINISTRATIV	5	2	2	5	5	2	5	2	5	3	1	5	5	1	2	3	2	5	2	1	5	5	5	5	2	5	5	5		
130	130 ADMINISTRATIV	2	3	1	3	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	1	1	1	1	5	1	5	5	5	2	1	2	3		
131	131 ADMINISTRATIV	5	1	5	3	4	2	2	4	5	1	3	2	5	3	5	2	5	3	5	2	3	2	5	4	3	2	1	1		
132	132 ADMINISTRATIV	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	3		
133	133 ADMINISTRATIV	2	3	1	3	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	3		
134	134 ADMINISTRATIV	2	1	2	4	3	3	4	3	2	1	3	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	1	3	2	3	2	4	2	4
135	135 ADMINISTRATIV	4	5	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	5</										

141	141	ADMINISTRATIV	5	3	3	1	5	1	3	5	5	3	3	3	5	1	5	3	5	1	3	5	3	2	3	4	2	5	1	3	
142	142	ADMINISTRATIV	5	3	2	2	1	2	3	2	5	2	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	2	4	3	3	2	
143	143	ADMINISTRATIV	5	3	1	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	1	4	5	5	5	1	5	5	
144	144	ADMINISTRATIV	3	2	1	2	2	2	2	1	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	1	4	3	4	5	3	2	5	
145	145	ADMINISTRATIV	4	4	4	2	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	1	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	1	2	1	
146	146	ADMINISTRATIV	3	4	1	2	5	2	2	3	5	5	5	5	5	3	3	3	1	1	1	3	3	5	5	5	1	3	3	4	
147	147	ADMINISTRATIV	4	3	4	5	5	3	4	3	5	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	4	5	3	4	4	5	4	2	
148	148	ADMINISTRATIV	3	4	5	3	4	5	5	3	5	2	3	3	3	5	4	1	1	3	5	3	3	4	2	5	2	3	5	3	
149	149	ADMINISTRATIV	3	1	1	5	5	4	1	3	2	3	2	4	5	1	3	5	2	2	4	5	3	3	3	3	3	2	1	3	
150	150	ADMINISTRATIV	3	5	2	4	2	1	5	3	2	2	3	4	3	3	5	1	1	1	3	4	3	3	3	3	3	2	5	3	
151	151	ADMINISTRATIV	5	3	4	5	4	2	1	2	5	4	4	3	2	5	3	5	3	3	3	1	2	1	5	5	5	4	3	2	
152	152	ADMINISTRATIV	5	4	4	3	4	2	5	3	4	2	1	1	5	2	5	5	4	4	5	5	3	5	3	5	3	2	5	1	
153	153	ADMINISTRATIV	1	2	3	2	3	2	3	4	3	2	4	2	4	2	4	1	2	2	1	4	5	1	3	3	2	4	2	4	
154	154	ADMINISTRATIV	5	5	1	5	2	3	5	4	3	2	3	4	5	3	4	5	2	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	3	
155	155	ADMINISTRATIV	4	1	3	1	5	3	3	1	5	3	1	3	5	3	3	5	3	5	3	2	1	3	3	5	1	3	5	3	
156	156	ADMINISTRATIV	5	2	4	2	4	2	4	3	1	5	3	1	3	5	1	3	4	2	4	2	3	1	4	1	3	5	1	3	
157	157	ADMINISTRATIV	3	3	2	2	5	4	4	5	5	3	3	5	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	
158	158	ADMINISTRATIV	3	2	3	4	5	3	4	2	4	5	4	5	5	2	3	2	3	3	2	3	4	5	4	3	5	2	3	5	1
159	159	ADMINISTRATIV	5	1	1	4	4	4	4	4	3	2	2	2	3	2	4	1	2	2	3	4	4	2	1	4	1	3	3	1	
160	160	ADMINISTRATIV	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	4	2	4	3	3	3	4	3	5	
161	161	ADMINISTRATIV	2	3	2	3	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	1	2	5	5	3	4	3	2	3	3	
162	162	ADMINISTRATIV	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	5	4	5	4	3	1	2	2	
163	163	ADMINISTRATIV	3	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	
164	164	ADMINISTRATIV	5	3	2	2	5	3	2	2	2	1	2	3	5	2	3	1	1	1	3	2	2	5	4	4	2	5	3	4	
165	165	ADMINISTRATIV	3	3	2	5	5	3	1	2	2	3	5	2	3	5	3	4	2	3	4	5	3	3	4	5	1	4	5	3	
166	166	ADMINISTRATIV	5	3	3	4	5	4	3	3	2	2	5	5	5	2	3	2	2	3	3	4	2	3	5	5	3	5	4	5	
167	167	ADMINISTRATIV	1	5	2	3	4	1	2	4	5	1	2	2	4	5	3	1	3	5	1	4	2	5	4	3	1	3	5	1	
168	168	ADMINISTRATIV	2	3	2	3	5	2	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	2	5	3	4	1	2	3	4	4	1	2	3	
169	169	ADMINISTRATIV	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3
170	170	ADMINISTRATIV	5	3	1	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	1	4	5	5	5	1	5	5	
171	171	ADMINISTRATIV	4	5	4	2	1	3	4	4	3	4	5	2	4	4	3	2	1	2	2	3	4	5	3	3	2	3	2	1	
172	172	ADMINISTRATIV	3	5	1	2	5	3	5	1	5	1	4	5	5	4	5	3	2	2	5	1	5	4	5	3	4	5	3	4	
173	173	ADMINISTRATIV	5	3	3	5	5	3	2	3	2	2	3	5	5	3	5	3	4	4	3	5	2	5	4	4	4	4	5	5	
174	174	ADMINISTRATIV	5	3	2	2	1	2	3	4	5	2	3	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2
175	175	ADMINISTRATIV	3	4	4	5	3	4	3	4	2	5	4	2	2	5	5	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	
176	176	ADMINISTRATIV	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	4	3	3	4	5	2	5	5	4	4	2	4	3	4	5	4	4	4	
177	177	ADMINISTRATIV	5	4	4	5	3	5	4	3	5	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	5	2	4	3	5	4	4	4	5	
178	178	ADMINISTRATIV	3	1	1	3	4	4	5	1	2	2	5	5	2	4	1	1	1	2	3	4	2	5	4	5	1	1	4	1	
179	179	ADMINISTRATIV	4	5	3	5	3	4	1	4	5	3	4	5	5	1	5	4	4	3	3	2	5	4	3	5	1	3	2	4	
180	180	ADMINISTRATIV	5	3	4	5	4	5	3	3	3	5	4	3	5	2	3	3	3	3	1	1	3	5	2	5	4	3	3	3	
181	181	ADMINISTRATIV	4	5	2	3	4	3	2	2	4	5	3	3	4	3	2	4	3	3	3	5	5	4	3	3	5	3	2	4	
182	182	ADMINISTRATIV	2	2	3	2	3	3	3	3	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	3	5	3	5	
183	183	ADMINISTRATIV	5	3	5	4	3	3	5	2	4	4	4	4	5	5	4	2	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	
184	184	ADMINISTRATIV	4	4	4	2	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	1	3	3	3	1	1	1	2	3	3	2	1	2	1	
185	185	ADMINISTRATIV	5	3	3	2	4	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	4	2	4	2	5	4	3	3	5	4	4	
186	186	ADMINISTRATIV	3	2	2	4	2	4	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	3	4	5	3	1	2	3	4	5	2	3	2	
187	187	ADMINISTRATIV	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
188	188	ADMINISTRATIV	4	2	4	4	2	1	5	2	2	2	3	2	3	5	1	2	1	2	1	2	1	4	2	4	4	2	1	5	
189	189	ADMINISTRATIV	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	3	
190	190	ADMINISTRATIV	4	4	4	4	3	4	3	5	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	2	5	4	4	4	4	3	4	3	
191	191	ADMINISTRATIV	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	5	2	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4	
192	192	ADMINISTRATIV	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	
193	193	ADMINISTRATIV	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
194	194	ADMINISTRATIV	3	2	4	3	1	2	2	2	3	4	3	1	3	3	4	2	3	4	2	1	3	2	4	3	1	2	2	2	
195	195	MANTENIMIENTO	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	2	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	
196	196	MANTENIMIENTO	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	
197	197	MANTENIMIENTO	4	3	4	4	1	2	1	5	4	1	4	1	1	3	2	4	3	1	5	4	5	4	3	4	4	1	2	1	
198	198	MANTENIMIENTO	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	2	2	2	4	2	2	3	2	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	
199	199	MANTENIMIENTO	4	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	4	2	4	4	1	1	1	
200	200	MANTENIMIENTO	4	2	4	4	3	1	1	2	3	4	1	1	2	4	4	4	5	1	1	2	4	4	2	4	4	3	1	1	
201	201	MANTENIMIENTO	3	2	4	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	4	3	2	4	3	3	2	1	
202	202	MANTENIMIENTO	3	3	2	2	5	4	4	5	5	3	3	5	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	
203	203	MANTENIMIENTO	3	2	3	4	5	3	4	2	4	5</																			

COMPROMISO LABORAL																						
AREA	AFECTIVO								CONTINUIDAD							NORMATIVO						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	
1 DIRECCIÓN	5	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2 DIRECCIÓN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4
3 DIRECCIÓN	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4
4 DIRECCIÓN	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4
5 DIRECCIÓN	2	2	1	4	1	2	2	1	1	1	1	4	4	3	1	1	2	1	1	1	1	1
6 DIRECCIÓN	4	4	2	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	4	2	3	4	3	3
7 DIRECCIÓN	3	2	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3
8 DIRECCIÓN	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3
9 DIRECCIÓN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10 DIRECCIÓN	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11 DIRECCIÓN	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	4	4	4	3	1	3	1	1	1	2	2
12 DIRECCIÓN	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13 DIRECCIÓN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14 DIRECCIÓN	1	4	3	2	4	4	1	4	1	2	3	2	2	2	1	1	1	4	1	2	3	4
15 TÉCNICA	1	4	2	4	1	2	1	4	2	3	4	3	3	2	3	2	1	4	2	3	4	4
16 TÉCNICA	1	1	4	1	1	1	1	1	4	3	1	1	1	3	3	1	3	1	4	3	1	1
17 TÉCNICA	4	3	4	3	1	2	2	4	1	1	3	4	4	4	1	1	2	4	1	1	1	3
18 TÉCNICA	1	2	3	2	1	1	2	4	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	4
19 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
20 TÉCNICA	3	4	3	4	3	4	4	1	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4	3	4
21 TÉCNICA	4	4	3	2	2	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4
22 TÉCNICA	2	2	4	3	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4
23 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24 TÉCNICA	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4
25 TÉCNICA	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
26 TÉCNICA	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4
27 TÉCNICA	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
28 TÉCNICA	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3
29 TÉCNICA	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	4	4	4	2	2	3	4	2	2	3	4
30 TÉCNICA	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3	4
31 TÉCNICA	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
33 TÉCNICA	4	5	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4
34 TÉCNICA	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4
35 TÉCNICA	2	2	1	4	1	2	2	1	1	1	1	4	4	3	1	1	2	1	1	1	1	1
36 TÉCNICA	4	4	2	4	3	4	4	2	3	4	3	4	4	2	3	3	4	2	3	4	3	4
37 TÉCNICA	3	2	3	4	4	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4
38 TÉCNICA	3	4	3	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4
39 TÉCNICA	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41 TÉCNICA	3	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	4	4	4	3	1	3	1	1	1	2	2
42 TÉCNICA	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
43 TÉCNICA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44 TÉCNICA	1	4	3	2	4	4	1	5	1	2	3	2	2	2	1	1	1	3	1	2	3	4
45 TÉCNICA	1	4	2	4	1	2	1	4	2	3	4	3	3	2	3	2	1	4	2	3	4	4
46 TÉCNICA	1	1	3	1	1	1	1	1	4	3	1	1	1	3	3	1	3	1	4	3	1	1
47 TÉCNICA	4	3	4	3	1	2	2	4	1	1	3	4	4	4	1	1	2	4	1	1	1	3
48 TÉCNICA	1	2	3	2	1	1	2	4	2	2	3	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3	4
49 TÉCNICA	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4
50 TÉCNICA	3	4	3	4	5	4	4	1	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4	3	4
51 TÉCNICA	4	4	3	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4
52 TÉCNICA	2	2	4	3	4	2	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4
53 TÉCNICA	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
54 TÉCNICA	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4
55 TÉCNICA	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
56 TÉCNICA	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4
57 TÉCNICA	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
58 TÉCNICA	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
59 TÉCNICA	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3	4
60 TÉCNICA	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3	4
61 TÉCNICA	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3	4
62 TÉCNICA	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3	4
63 TÉCNICA	1	1	4	2	1	4	4	4	2	1	3	1	4	3	3	4	4	3	4	2	1	1
64 TÉCNICA	1	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
65 TÉCNICA	3	1	2	2	3	1	2	2	3	3	3	1	3	3	1	3	4	2	1	2	2	4
66 TÉCNICA	1	2	4	3	2	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	1	4	4	3	2	2	4
67 TÉCNICA	3	1	2	4	2	3	2	1	2	2	3	2	4	2	2	2	4	2	3	3	1	4
68 TÉCNICA	1	1	2	3	1	4	2	1	1	2	3	1	4	4	2	3	3	2	1	3	2	4
69 TÉCNICA	2	1	2	4	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2	4
70 TÉCNICA	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3	4	4

71	TÉCNICA	1	2	3	2	1	4	2	2	4	2	3	1	3	4	3	2	3	2	4	3	1
72	TÉCNICA	2	1	4	3	2	3	3	1	2	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3
73	TÉCNICA	1	1	1	3	3	2	3	1	2	3	2	3	3	4	1	1	3	4	3	2	1
74	TÉCNICA	2	2	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	3	4
75	TÉCNICA	2	1	4	1	2	3	2	1	2	4	2	4	4	3	3	1	3	1	3	1	1
76	TÉCNICA	2	2	4	3	3	3	2	2	4	1	2	1	4	3	1	1	2	3	4	1	2
77	TÉCNICA	1	1	4	3	4	4	4	1	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2
78	TÉCNICA	1	2	1	4	2	2	2	1	3	2	4	1	3	3	3	2	3	3	3	4	4
79	TÉCNICA	2	3	1	3	3	3	4	1	4	1	4	1	4	4	2	2	1	4	1	1	1
80	TÉCNICA	1	3	1	3	1	2	4	1	4	4	1	3	3	1	2	3	3	2	4	3	1
81	TÉCNICA	2	4	3	3	2	3	3	2	3	1	4	1	4	3	3	4	3	2	2	4	1
82	TÉCNICA	1	2	3	1	3	2	2	4	2	3	4	4	3	4	4	3	2	2	4	3	3
83	TÉCNICA	2	2	1	3	2	4	4	1	1	1	2	1	4	4	4	1	1	4	3	4	1
84	TÉCNICA	1	3	2	3	3	3	1	2	3	3	4	2	1	1	2	2	3	3	3	3	1
85	TÉCNICA	3	3	3	3	2	3	1	2	1	3	1	2	4	4	3	2	4	3	4	2	2
86	TÉCNICA	1	1	2	4	3	3	2	2	4	3	3	1	1	1	2	1	3	1	4	2	2
87	TÉCNICA	1	2	1	3	2	3	3	2	4	1	1	1	1	2	4	3	3	1	4	4	3
88	TÉCNICA	1	2	1	2	1	4	3	2	2	4	2	2	1	3	3	2	3	2	1	2	1
89	TÉCNICA	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	1	4	4	4	3	4	4	3	1	4	4
90	TÉCNICA	1	2	1	1	2	3	4	1	3	2	2	1	4	3	4	4	3	4	4	4	1
91	TÉCNICA	4	3	4	3	4	2	2	4	1	1	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3	1
92	TÉCNICA	2	2	4	4	1	2	1	2	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	2	1	1
93	TÉCNICA	2	1	4	2	2	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	2	2	2	3	3	1
94	TÉCNICA	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	2	1	4	3	3	2	2	2	3	2	2
95	TÉCNICA	3	1	2	3	4	2	3	1	2	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3	1
96	TÉCNICA	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2
97	TÉCNICA	2	2	2	4	2	3	3	1	3	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	1	3
98	TÉCNICA	1	1	2	4	3	1	3	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2
99	TÉCNICA	1	2	1	3	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2
100	TÉCNICA	2	3	2	4	3	3	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	2	2	1
101	TÉCNICA	2	1	3	4	2	2	4	4	4	1	1	4	1	1	3	3	2	3	3	3	2
102	TÉCNICA	4	1	4	3	2	4	4	1	4	4	2	1	3	4	3	4	4	4	4	1	1
103	TÉCNICA	2	3	1	1	1	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	1
104	TÉCNICA	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	4	1	1	1	3	1	1	4	1
105	ADMINISTRATIVA	1	2	4	1	2	4	2	1	3	2	4	3	4	3	3	3	1	4	4	4	4
106	ADMINISTRATIVA	2	2	3	4	4	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1
107	ADMINISTRATIVA	2	2	2	1	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	1	
108	ADMINISTRATIVA	1	3	2	3	2	4	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3	2
109	ADMINISTRATIVA	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	1	
110	ADMINISTRATIVA	3	1	1	2	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	1
111	ADMINISTRATIVA	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2
112	ADMINISTRATIVA	2	2	1	4	4	4	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4	3
113	ADMINISTRATIVA	2	2	1	3	2	4	1	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	4	3	1
114	ADMINISTRATIVA	2	1	2	3	1	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	1	1
115	ADMINISTRATIVA	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	4	2	3	2	3	3	1
116	ADMINISTRATIVA	4	1	2	1	1	3	3	1	2	1	3	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2
117	ADMINISTRATIVA	2	2	1	1	4	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	1	4	2	3	4	3
118	ADMINISTRATIVA	2	4	2	3	4	2	2	4	1	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	3	2
119	ADMINISTRATIVA	3	4	1	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	2	4	3	4	2
120	ADMINISTRATIVA	2	2	3	4	4	2	1	1	4	1	1	2	4	4	1	4	1	4	2	2	2
121	ADMINISTRATIVA	1	2	3	2	1	1	2	4	2	3	4	4	4	4	2	2	2	4	2	2	3
122	ADMINISTRATIVA	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
123	ADMINISTRATIVA	3	4	3	4	5	4	4	1	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	4	4	3
124	ADMINISTRATIVA	4	4	3	2	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4
125	ADMINISTRATIVA	2	2	4	3	4	2	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4
126	ADMINISTRATIVA	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4
127	ADMINISTRATIVA	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3
128	ADMINISTRATIVA	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4
129	ADMINISTRATIVA	4	4	3	3	2	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3
130	ADMINISTRATIVA	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
131	ADMINISTRATIVA	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
132	ADMINISTRATIVA	2	2	3	2	2	2	3	4	2	2	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3
133	ADMINISTRATIVA	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3
134	ADMINISTRATIVA	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3
135	ADMINISTRATIVA	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3
136	ADMINISTRATIVA	1	1	4	2	1	4	4	4	2	1	3	1	4	3	3	4	4	3	4	2	1
137	ADMINISTRATIVA	1	2	2	4	2	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
138	ADMINISTRATIVA	3	1	2	2	3	1	2	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	4	2	1	2
139	ADMINISTRATIVA	1	2	4	3	2	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	1	4	4	3	2	2
140	ADMINISTRATIVA	3	1	2	4	2	3	2	1	2	2	3	2	4	2	2	4	2	3	3	1	

141	ADMINISTRATIVA	1	1	2	3	1	4	2	1	1	2	3	1	4	4	2	3	3	2	1	3	2
142	ADMINISTRATIVA	2	1	2	4	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	2
143	ADMINISTRATIVA	2	1	1	2	2	3	2	1	2	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	4	
144	ADMINISTRATIVA	1	2	3	2	1	4	2	2	4	2	3	1	3	4	3	2	3	2	4	3	1
145	ADMINISTRATIVA	2	1	4	3	2	3	3	1	2	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3
146	ADMINISTRATIVA	1	1	1	3	3	2	3	1	2	3	2	3	3	4	1	1	3	4	3	2	1
147	ADMINISTRATIVA	2	2	4	2	4	3	4	3	3	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	3	4
148	ADMINISTRATIVA	2	1	4	1	2	3	2	1	2	4	2	4	4	3	3	1	3	1	3	1	1
149	ADMINISTRATIVA	2	2	4	3	3	3	2	2	4	1	2	1	4	3	1	1	2	3	4	1	2
150	ADMINISTRATIVA	1	1	4	3	4	4	4	1	4	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	2
151	ADMINISTRATIVA	1	2	1	4	2	2	2	1	3	2	4	1	3	3	3	2	3	3	3	4	4
152	ADMINISTRATIVA	2	3	1	3	3	3	4	1	4	1	4	1	4	4	2	2	1	4	1	1	1
153	ADMINISTRATIVA	1	3	1	3	1	2	4	1	4	4	1	3	3	1	2	3	3	2	4	3	1
154	ADMINISTRATIVA	2	4	3	3	2	3	3	2	3	1	4	1	4	3	3	4	3	2	2	4	1
155	ADMINISTRATIVA	1	2	3	1	3	2	2	4	2	3	4	4	3	4	4	3	2	2	4	3	3
156	ADMINISTRATIVA	2	2	1	3	2	4	4	1	1	1	2	1	4	4	4	1	1	4	3	4	1
157	ADMINISTRATIVA	1	3	2	3	3	3	1	2	3	3	4	2	1	1	2	2	3	3	3	3	1
158	ADMINISTRATIVA	3	3	3	3	2	3	1	2	1	3	1	2	4	4	3	2	4	3	4	2	2
159	ADMINISTRATIVA	1	1	2	4	3	3	2	2	4	3	3	1	1	1	2	1	3	1	4	2	2
160	ADMINISTRATIVA	1	2	1	3	2	3	3	2	4	1	1	1	1	2	4	3	3	1	4	4	3
161	ADMINISTRATIVA	1	2	1	2	1	4	3	2	2	4	2	2	1	3	3	2	3	2	1	2	1
162	ADMINISTRATIVA	2	2	3	3	2	2	3	4	2	2	1	4	4	4	3	4	4	3	1	4	4
163	ADMINISTRATIVA	1	2	1	1	2	3	4	1	3	2	2	1	4	3	4	4	3	4	4	4	1
164	ADMINISTRATIVA	4	3	4	3	4	2	2	4	1	1	4	4	4	4	3	4	1	4	4	3	1
165	ADMINISTRATIVA	2	2	4	4	1	2	1	2	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	2	1	1
166	ADMINISTRATIVA	2	1	4	2	2	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	2	2	2	3	3	1
167	ADMINISTRATIVA	1	1	1	3	1	2	3	1	1	1	2	1	4	3	3	2	2	2	3	2	2
168	ADMINISTRATIVA	3	1	2	3	4	2	3	1	2	2	2	2	3	1	3	2	2	3	3	1	
169	ADMINISTRATIVA	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2
170	ADMINISTRATIVA	2	2	2	4	2	3	3	1	3	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	1	3
171	ADMINISTRATIVA	1	1	2	4	3	1	3	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2
172	ADMINISTRATIVA	1	2	1	3	1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	
173	ADMINISTRATIVA	2	3	2	4	3	3	1	1	3	3	3	2	1	3	3	3	1	3	2	2	1
174	ADMINISTRATIVA	2	1	3	4	2	2	4	4	4	1	1	4	1	1	3	3	2	3	3	3	2
175	ADMINISTRATIVA	4	1	4	3	2	4	4	1	4	4	2	1	3	4	3	4	4	4	4	1	1
176	ADMINISTRATIVA	2	3	1	1	1	3	1	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	1
177	ADMINISTRATIVA	3	2	1	2	1	2	1	2	2	2	4	1	4	1	1	1	4	3	1	1	4
178	ADMINISTRATIVA	1	2	4	1	2	4	2	1	3	2	4	3	4	3	3	3	1	4	4	4	4
179	ADMINISTRATIVA	2	2	3	4	4	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1
180	ADMINISTRATIVA	2	2	2	1	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1
181	ADMINISTRATIVA	1	3	2	3	2	4	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3	2
182	ADMINISTRATIVA	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	1
183	ADMINISTRATIVA	3	1	1	2	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	2	3	2	1	
184	ADMINISTRATIVA	2	2	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2
185	ADMINISTRATIVA	2	2	1	4	4	4	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4	3
186	ADMINISTRATIVA	2	2	1	3	2	4	1	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	4	3	1
187	ADMINISTRATIVA	2	1	2	3	1	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	1	1
188	ADMINISTRATIVA	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	4	2	3	2	3	3	1
189	ADMINISTRATIVA	4	1	2	1	1	3	3	1	2	1	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2
190	ADMINISTRATIVA	2	2	1	1	4	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	1	4	2	3	4	3
191	ADMINISTRATIVA	2	4	2	3	4	2	2	4	1	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	3	2
192	ADMINISTRATIVA	3	4	1	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	2	4	3	4	2
193	ADMINISTRATIVA	2	2	3	4	4	2	1	1	4	1	1	2	4	4	1	4	1	4	2	2	2
194	ADMINISTRATIVA	2	2	2	1	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	1
195	MANTENIMIENTO	1	3	2	3	2	4	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3	2
196	MANTENIMIENTO	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	4	3	3	3	2	1
197	MANTENIMIENTO	3	1	1	2	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	1
198	MANTENIMIENTO	2	2	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	
199	MANTENIMIENTO	2	2	1	4	4	4	4	1	3	1	2	1	2	2	2	3	4	2	1	4	3
200	MANTENIMIENTO	2	2	1	3	2	4	1	4	4	3	3	2	3	3	4	3	2	4	4	3	1
201	MANTENIMIENTO	2	1	2	3	1	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	4	3	3	4	1	1
202	MANTENIMIENTO	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	4	2	3	2	3	3	1
203	MANTENIMIENTO	4	1	2	1	1	3	3	1	2	1	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2
204	MANTENIMIENTO	2	2	1	1	4	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	1	4	2	3	4	3
205	MANTENIMIENTO	2	4	2	3	4	2	2	4	1	1	1	4	1	1	2	1	1	2	1	3	2
206	MANTENIMIENTO	3	4	1	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2	2	4	3	4	2
207	MANTENIMIENTO	2	2	3	4	4	2	1	1	4	1	1	2	4	4	1	4	1	4	2	2	2
208	MANTENIMIENTO	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	3
209	MANTENIMIENTO	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	3

Apéndice 5. Validez de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Reclutamiento personal							
1	Existe en la empresa un área para publicar las vacantes existentes	✓		✓		✓		
2	La empresa utiliza medios virtuales para publicar vacantes	✓		✓		✓		
3	La empresa utiliza fuentes como universidades, ferias, sindicatos y portales para reclutar personal	✓		✓		✓		
4	Se establece un procedimiento de promoción interna, que permita al empleado conocer las oportunidades existentes dentro de la empresa	✓		✓		✓		
5	Se realizan convocatorias internas con los criterios de promoción para un nuevo puesto	✓		✓		✓		
6	Se considera a la promoción interna como un medio de motivación para los empleados	✓		✓		✓		
	Selección del personal							
7	Está definido el proceso de comunicación para la divulgación del proceso de selección	✓		✓		✓		
8	La selección del candidato a un puesto vacante se hace en referencia un perfil del puesto	✓		✓		✓		
9	En el proceso de selección se evalúa habilidades particulares como el dominio de idioma y manejo de herramientas TICs	✓		✓		✓		
10	El seleccionador demuestra competencias requeridas para el desempeño idóneo del cargo	✓		✓		✓		
11	El seleccionador maneja una comunicación efectiva en la entrevista	✓		✓		✓		
12	Uno de los objetivos del proceso de selección es aceptar o rechazar candidatos	✓		✓		✓		
13	Uno de los objetivos del proceso de selección es conocer las aptitudes y cualidades del futuro trabajador	✓		✓		✓		
	Formación personal							
14	Los procesos de inducción permiten que el nuevo servidor conozca la cultura de la entidad y todo lo relacionado con el ejercicio de sus funciones	✓		✓		✓		
15	El proceso de formación y desarrollo contempla un diagnóstico de necesidades de competencias de productividad y competitividad	✓		✓		✓		
16	Son consultados los trabajadores sobre sus necesidades de capacitación, a través de encuestas o reuniones de trabajo	✓		✓		✓		
17	Los programas de formación están diseñados para desarrollar	✓		✓		✓		

	destrezas en los empleados de forma que garanticen un óptimo desempeño en el puesto de trabajo.					
18	La organización implementa programas de formación orientados a alinear las competencias personales con las de la organización	/	/	/		
19	Los procesos de formación y desarrollo garantizan el compromiso del personal	/	/	/		
20	La formación del personal está orientada al logro de objetivos de la organización	/	/	/		
21	La capacitación recibida contribuye al desarrollo de conocimientos y capacitación para un mejor desempeño en el puesto de trabajo	/	/	/		
22	Se verifica la competencia de las instituciones y profesionales que prestan el servicio de formación	/	/	/		
Evaluación del desempeño						
23	Se tienen parámetros anteriores o planes de mejoramiento para medir el desempeño	/	/	/		
24	Se tienen claramente definidos los procedimientos para la medición del desempeño con base en competencias	/	/	/		
25	Los instrumentos para medir el desempeño están claramente definidos.	/	/	/		
26	La medición del desempeño garantiza la efectividad en los procesos productivos y la calidad del servicio	/	/	/		
27	La medición del desempeño está orientado a elevar la rentabilidad y a garantizar la permanencia y el desarrollo organizacional	/	/	/		
28	La medición del desempeño evalúa iniciativa y aportes para el mejoramiento, y la innovación en los procesos	/	/	/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**

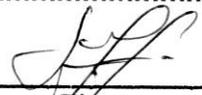
11 de junio del 2016

Apellidos y nombres del juez evaluador: SORIA PÉREZ YOLANDA DNI: 10390428

Especialidad del evaluador: DRA. ADMINISTRACIÓN DE LA EDUC. / METODÓLOGA

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


 Firma
Dra. Yolanda F. Soria Pérez
 Asesora Pedagógica y de Investigación

Apéndice 7. Artículo científico

TÍTULO: La percepción de la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental del Ministerio del Ambiente, San Isidro 2016.

AUTOR: Br. José Alexander Garay Rojas

Correo electrónico: garojaluz@hotmail.com

RESUMEN.

La investigación tuvo por objetivo determinar de qué manera se relaciona la gestión del talento humano y el nivel de compromiso de los trabajadores del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental en San Isidro, 2016. Metodológicamente fue de tipo básico, diseño no experimental y corte transversal. La población estuvo conformada por 465 trabajadores, del cual se obtuvo una muestra probabilística de 209 trabajadores con muestreo de aleatorio simple. La técnica utilizada fue la encuesta con dos cuestionarios, uno para recolectar información sobre la gestión del talento humano y el segundo para el compromiso de los trabajadores, los dos instrumentos son de escalas tipo Likert que cumplen con procesos de validez de contenido y confiabilidad de consistencia interna por Alfa de Crombach. El método de análisis de datos utilizado fue el descriptivo a través de tablas y figuras, así mismo para la comprobación de las hipótesis se utilizó el método estadístico Rho Spearman. Los resultados indicaron que existe una relación entre la gestión del talento humano y compromiso de $r = 0,426^{**}$ y $p = 0,000$. Así mismo se observó que la gestión del talento humano tiende al nivel regular según el 62,2% y el compromiso de los trabajadores tiende al poco compromiso según el 61,2% de los encuestados.

PALABRAS CLAVES: Gestión del talento humano, compromiso

ABSTRACT

The investigation was undertaken to determine how the management of human talent and the level of commitment of workers in the Agency Assessment and Environmental Control in San Isidro, 2016 relates was methodologically basic type, no experimental design and cross section. The population consisted of 465 employees, of which a probability sample of 209 workers was obtained with simple random sampling. The technique used was the survey with two questionnaires, one

for gathering information on the management of human talent and the second for the commitment of workers, the two instruments are Likert scales that meet processes content validity and reliability of consistency Cronbach Alfa internal. The analysis method used was the descriptive data through tables and figures, also for testing hypotheses the statistical method was used Spearman Rho. The results indicated that there is a relationship between the management of human talent and commitment of $r = 0,426^{**}$ and $p = 0.000$. Also it was noted that the management of human talent tends to regular level by 62.2% and employee commitment tends to little commitment as 61.2% of respondents.

KEYWORDS: Management of human talent, commitment

INTRODUCCIÓN

En la revisión literaria se encontraron algunos trabajos relacionados al tema de investigación, abordados con anterioridad por otros investigadores que han orientado el desarrollo de la presente investigación, así tenemos la investigación realizado por Méndez (2015) con la finalidad de estudiar la posible influencia del grado de calidad del clima organizacional sobre el grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México, concluyendo que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México. Así mismo en nuestro contexto, Cabrera (2014) se planteó como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014, arribando a la conclusión de que: (a) hay una relación directa y significativa entre la variable gestión del talento humano y el compromiso organizacional con un nivel de significancia menor a 0,05, siendo $p = 0,000 < 0,05$ y el coeficiente rho de Spearman = 0,57, (b) el 98,2% de los encuestados indicaron que la gestión del talento humano es de nivel alto, y (c) el 94,6% sostuvo que el compromiso organizacional es bueno.

Gestión del talento humano

Prieto (2013) sostuvo que la gestión del talento humano es:

Un área interdisciplinaria integrada por un sin número de dinámicas

que la nutren y enriquecen en favor de la organización; así como se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, también se habla de tecnología del aprendizaje, de alimentación, de servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incentivos, accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de las normas laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoria y un sin número de asuntos diversos. (p. 22)

Para la investigación se asume el concepto de Chiavenato (2009) quien manifestó que la gestión del talento humano es “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas” o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección. La formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p. 9). Siendo las dimensiones: Reclutamiento del personal, selección del personal, formación del personal y evaluación de desempeño

Compromiso

Jericó (2001) sostuvo que entiende por compromiso la motivación de mantenerse y aportar en una organización. Es diferente de la satisfacción, ya que un profesional satisfecho no necesariamente está comprometido con su organización. El compromiso es de ambos, empresa y trabajador, la relación que resulte de estos dos compromisos podrá ser manifestado en crecimiento, independencia o infidelidad (ésta última, alude a la permanencia de la persona). Sólo cuando se crece, el trabajador se siente comprometido, alcanza resultados excelentes y contribuye a la creación de talento organizativo.

Por otra Meyer y Allen (1991, p. 93) manifestaron que el compromiso es “es un estado psicológico que tiene al menos tres componentes: (a) deseo (compromiso afectivo), (b) necesidad (compromiso de continuidad) y (c) obligación (compromiso normativo) de mantener el empleo en el trabajo”. Los componentes propuestos por Meyer y Allen son las dimensiones consideradas en la investigación.

METODOLOGÍA

El diseño asumido fue no experimental, al respecto Hernández, et. al. (2010, p.149). Señalan que: “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. El tipo de estudio fue básica, la población estuvo compuesta por 465 trabajadores con una muestra probabilística de 209 trabajadores, el muestreo fue de tipo aleatorio simple o al azar y estratificado.

Ficha técnica de los instrumentos:

Cuestionario de Gestión del talento humano

El nombre es cuestionario de gestión del talento humano, Adaptado de Chiavenato (2009), la administración es individual con una duración aproximado de 20 minutos, la estructura está constituida por escala de 28 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, es decir tipo Likert, como: Siempre = 5, casi siempre = 4, a veces = 3, casi nunca = 2 y nunca = 1, cuenta con validez de contenido por jueces expertos y nivel de confiabilidad alta por alfa de crombach de 0,915.

Cuestionario de compromiso

El nombre es cuestionario de compromiso, de compromiso adaptado de Meyer y Allen, (1991) por Rivera (2010), la administración es de forma individual con una duración 20 minutos, la estructura tiene escalas de 21 ítems, de tipo Likert, y cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas, como: muy de acuerdo = 4, de acuerdo = 3, relativamente de acuerdo = 2 y en desacuerdo = 1, cuenta con validez por jueces expertos en la materia y confiabilidad por alfa de crombach de 0,941, el cual indica una alta confiabilidad.

La técnica utilizada fue la encuesta. Los resultados de la contrastación de la hipótesis general e hipótesis específicas se presentan redactados, teniendo en cuenta la naturaleza de las variables y los datos ordinales tipo Likert, se aplicó el coeficiente de correlación Rho Spearman para determinar la relación. Así mismo, se mantuvo en reserva la autoría de la información bibliográfica, también en reserva los datos de la muestra de estudio que respondieron a los instrumentos utilizados.

RESULTADOS

Se observó que los directivos tienen una habilidad de predominancia al nivel medio (63%) y la comunicación interna en la entidad estatal es regular según 61% de los trabajadores encuestados.

Prueba de hipótesis general y específicas.

Los resultados de la prueba de hipótesis indican que $r = 0,426^{**}$ y $p = 0,000^{**}$, por lo que se afirma una relación significativa entre las variables: gestión del talento humano y compromiso, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, es decir: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016

Así mismo los resultados de la prueba de hipótesis específicas demuestran que la gestión del talento humano se relaciona con el compromiso afectivo $r = 0,400^{**}$, compromiso continuo $r = 0,365^{**}$ y compromiso normativo $r = 0,404^{**}$.

DISCUSIÓN

A través de los hallazgos se pudo lograr el objetivo general determinando que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el compromiso ($r = 0,426^{**}$ y $p = 0,000$), así mismo con los componentes del compromiso: afectivo, continuo y normativo.

En el ámbito internacional se tuvo limitaciones para encontrar trabajos que se relacionen directamente con las variables de estudio, pero si algunos trabajos que orientaron el desarrollo de esta investigación, así tenemos que Méndez (2015) en su investigación determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional, es decir que para el compromiso hacia la organización la calidad no es muy importante. En nuestro contexto Cabrera (2014) realizó una investigación similar, arribando también a conclusiones semejantes, manifestando que la gestión del talento humano y el compromiso organizacional se relaciona según Rho de Spearman = 0,57 aun nivel

de significancia menor a 0,05, siendo $p= 0,000 < 0,05$. Confirmando de esta manera que la gestión del talento humano es un factor importante para el compromiso

También se pudo apreciar en los resultados descriptivos que la gestión del talento humano tiene una tendencia al nivel regular según el 62,2% de los encuestados. Chiavenato (2009, p. 9) respecto a la gestión del talento humano manifestó que el “conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las “personas”. Este conjunto de políticas y sobre todo prácticas necesarias para una buena administración de las necesidades de los trabajadores no son las mejores en la entidad estatal, aspecto que los directivos encargados deben tener en cuenta.

En cuanto al compromiso de los trabajadores los resultados indican un nivel de poco compromiso según el 61,2% de los encuestados. Dado la relación existente entre las variables de estudio, es posible que el nivel regular de la gestión del talento humano este afectando al poco compromiso de los trabajadores.

CONCLUSIONES

Primera: La gestión del talento humano se relaciona significativamente con el nivel de compromiso de los trabajadores del organismo de evaluación y fiscalización ambiental en San Isidro, 2016. ($r = 0,426^{**}$ y $p= 0,000$)

Segunda: El compromiso afectivo, continuo y normativo se relaciona significativamente con la gestión del talento humano. ($r = 0,400^{**}$ y $p= 0,000$), ($r = 0,365^{**}$ y $p= 0,000$) y ($r = 0,404^{**}$ y $p= 0,000$)

Tercera: La gestión del talento humano tiene una tendencia al nivel regular (62,2%) y el compromiso de los trabajadores tiene una tendencia al nivel de poco compromiso según el 61,2% de los encuestados

REFERENCIAS

Cabrera, I. (2014). *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la*

Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. (Tesis doctoral. Universidad César Vallejo). Recuperado de <http://bit.ly/2cN175C>

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración.* (8ª ed.). México: McGraw Hill interamericana editores.

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento. Del profesional con talento al talento organizativo.* Ed Prentice Hall Financial Times, Madrid, España.

Méndez, A. (2015). *Clima y compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México.* (Tesis de maestría, Universidad de Monte Morelos. México). Recuperado de <http://bit.ly/28OIKX4>

Meyer, P. & Allen, J. (1991). *A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment.* Human Resource Management Review, 1, 61–89.

Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de lima metropolitana y su correlación con variables demográficas.* (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú). Recuperado de <http://bit.ly/28PGqQm>