



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y el compromiso organizacional
del personal administrativo de la institución educativa privada

San Agustín - San Isidro, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios MBA

AUTOR:

Br. Miguel Arturo Sánchez Valdivia

ASESORA:

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

PERÚ - 2017

Jurado

Dr. Edwin Martínez López
Presidente

Dra. Dora Ponce Yactayo
Secretario

Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe
Vocal

Dedicatoria

Este trabajo va dedicado con mucho cariño a mis hijos; Héctor, Leonardo y Alexandra quienes son mi motor, fortaleza y motivación para seguir superándome, los amo y espero que siempre se sientan orgullosos de mi persona.

Agradecimiento

A Dios, por su bendición expresada en salud y darme fortaleza para seguir adelante y conseguir mi objetivo.

A los asesores de este trabajo de investigación, por su dedicación y tiempo. De manera especial, la dedicación minuciosa y rigurosa de la Dras. Gliria Méndez Ilizarbe y Dora Ponce Yactayo y a todas las demás personas que colaboraron de una y otra forma para la culminación de este trabajo de grado.

Declaración jurada de autenticidad

Yo, Miguel Arturo Sánchez Valdivia, estudiante del programa de Maestría en MBA Administración de Negocios de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con D.N.I. N.º 09385433, me presento con la tesis titulada “Gestión del Talento Humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - 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 lo tanto, la tesis no ha sido plagiada total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; 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 presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar 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, 17 de Mayo del 2017.



M. ARTURO SÁNCHEZ VALDIVIA

MIGUEL ARTURO SÁNCHEZ VALDIVIA

D.N.I. N.º 09385433

Presentación

Señores miembros del jurado:

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, filial Los Olivos presento la tesis titulada: “Gestión del Talento Humano y el Compromiso Organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016”; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el grado de: Maestro en Administración de Negocios MBA.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado a las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y en el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presentan los anexos correspondientes.

Esperamos cumplir con los requisitos de aprobación.

Atentamente

Miguel Arturo Sánchez Valdivia

Contenido

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xii
Resumen	xiv
Abstract	xv
I. Introducción	
1.1. Antecedentes	17
1.2. Bases Teóricas y fundamentación científica	20
1.3. Justificación	39
1.4. Problema	40
1.5. Hipótesis	45
1.6. Objetivos	46
II. Marco Metodológico	
2.1 Variables de investigación	48
2.2 Operacionalización de variables	50
2.3 Metodología	51
2.4 Tipo de investigación	52
2.5 Diseño de investigación	53
2.6 Población, muestra y muestreo	54
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	55
2.8 Métodos de Análisis de datos	62
III. Resultados	
3.1 Resultados descriptivos	64
3.2 Prueba de hipótesis	70

IV. Discusión	87
V. Conclusiones	91
VI. Recomendaciones	94
VII. Referencias Bibliográficas	97
Anexos	102

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la Variable Gestión del Talento Humano	50
Tabla 2	Operacionalización de la Variable Compromiso Organizacional	51
Tabla 3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
Tabla 4	Escala de Likert	56
Tabla 5	Escala de Likert	57
Tabla 6	Validación de expertos	58
Tabla 7	Niveles de confiabilidad	59
Tabla 8	Estadísticos de fiabilidad para la variable gestión del talento humano	60
Tabla 9	Estadísticos de fiabilidad para la variable compromiso organizacional	61
Tabla 10	Recursos estadísticos	62
Tabla 11	Distribución de la dimensión análisis y descripción de puestos, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	64
Tabla 12	Distribución de la dimensión atracción y selección de personal, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	65
Tabla 13	Distribución de la dimensión formación, del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	66
Tabla 14	Distribución de la dimensión evaluación del desempeño, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	67
Tabla 15	Distribución de la dimensión remuneraciones y beneficios, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	68

Tabla 16	Distribución de la variable gestión del talento humano, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	69
Tabla 17	Distribución de la dimensión compromiso afectivo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	70
Tabla 18	Distribución de dimensión compromiso normativo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	71
Tabla 19	Distribución de dimensión compromiso de continuidad, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	72
Tabla 20	Distribución de la variable compromiso organizacional, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	73
Tabla 21	Tabla de contingencia – Relación de la gestión del talento humano y el compromiso organizacional personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	74
Tabla 22	Tablas cruzadas del Análisis y descripción de puestos y compromiso organizacional	75
Tabla 23	Tablas cruzadas de Atracción y selección de personal y compromiso organizacional	76
Tabla 24	Tablas cruzadas de formación y compromiso organizacional	77
Tabla 25	Tablas cruzadas de evaluación del desempeño y compromiso organizacional	78
Tabla 26	Tablas cruzadas de remuneraciones beneficios y compromiso organizacional	79
Tabla 27	Prueba de Spearman la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	81

Tabla 28	Prueba de Spearman el análisis descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	82
Tabla 29	Prueba de Spearman atracción selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	83
Tabla 30	Prueba de Spearman formación y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	84
Tabla 31	Prueba de Spearman evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	85
Tabla 32	Prueba de Spearman remuneraciones beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	86

Índice de figuras

Figura 1	Frecuencia análisis y descripción de puestos, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	64
Figura 2	Frecuencia atracción y selección de personal, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	65
Figura 3	Frecuencia formación, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	66
Figura 4	Frecuencia evaluación del desempeño, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	67
Figura 5	Frecuencia remuneraciones y beneficios, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	68
Figura 6	Frecuencia gestión del talento humano, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	69
Figura 7	Frecuencia compromiso afectivo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	70
Figura 8	Frecuencia compromiso normativo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	71
Figura 9	Frecuencia compromiso de continuidad, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	72
Figura 10	Frecuencia compromiso organizacional, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	73

Figura 11	Tabla de contingencia – Relación de la gestión del talento humano y el compromiso organizacional.	74
Figura 12	Tabla de contingencia – Relación de la Análisis y descripción de puestos y compromiso organizacional.	75
Figura 13	Tabla de contingencia – Relación de atracción selección de personal y compromiso organizacional	76
Figura 14	Tabla de contingencia – Relación de formación y compromiso organizacional.	77
Figura 15	Tabla de contingencia – Relación de evaluación del desempeño y compromiso organizacional.	78
Figura 16	Tabla de contingencia – Relación de remuneraciones beneficios y compromiso organizacional.	79

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.”

La investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo con una muestra de 100 trabajadores administrativos. Para mejorar la información requerida, previamente se validaron los instrumentos y se demostró la validez y confiabilidad, mediante la técnica de opinión de expertos y alfa de Cronbach; el instrumento fue de encuesta en escala Likert para ambas variables.

En la presente investigación se arribó a la conclusión que existe una correlación positiva entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.” (Rho de Spearman 0,853). Por lo tanto, se comprobó la hipótesis y el objetivo general del estudio.

Palabras claves: gestión, talento humano, compromiso, organización, trabajadores.

Abstract

The present research aimed to determine the relationship between Human Talent Management and the organizational commitment of the administrative staff of the San Agustín - San Isidro private educational institution, 2016. "

The research was conducted under a correlational descriptive design with a quantitative approach with a sample of 100 administrative workers. To improve the required information, previously validated instruments and the validity and reliability was demonstrated using the technique of expert opinion and Cronbach's alpha; the survey instrument was a Likert scale for both variable.

In the present research it was concluded that there is a positive correlation between human talent management and the organizational commitment of the administrative staff of the San Agustín private educational institution - San Isidro, 2016. "(Rho de Spearman 0,853). Therefore, the hypothesis and the general objective of the study were checked.

Keywords: management, human talent, commitment, organization, workers.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

1.1.1 Internacionales

Prieto (2013) en su investigación *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Con la finalidad de dejar ver la relevancia de la gestión del talento humano para conservar al capital humano que resulta un capital estratégico para la institución para de esta manera mediar de manera positiva acerca de su capacidad, logrando de esta manera mejores resultados organizativos y mejor competitividad. El estudio aplica la metodología descriptiva-correlacional y se ha realizado el análisis de las variables, para ello ha realizado el análisis exhaustivo de fuentes de información e investigaciones realizadas al respecto y del modelo de retención de los mejores talentos. La conclusión de la investigación es que lo que actualmente se mide es el talento. Ya que la gestión del talento humano es el gestor de ideas que son relevantes en el actuar de la empresa, consiguiendo alcanzar diferencias significativas entre una empresa y otra. Por tal motivo, esta variable es considerada como la más competitiva dentro de las organizaciones. En la mayoría de organizaciones grandes se busca que seleccionar y retener el mejor talento. Teniendo como base que las personas más capaces serán capaces de crear los mejores productos y también serán capaces de crear mejores estrategias que sirvan para pasar a sus competidores.

Tejada y Arias (2005) desarrolló la investigación *Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización para la Universidad Veracruzana*. El objetivo fue de analizar la relación que existe en una organización entre las prácticas organizacionales y el compromiso personal de los trabajadores mediante un modelo planteado por Meyer y Allen. Es un tipo de investigación básica y transeccional, de nivel descriptivo-correlacional, es no experimental. Fueron sujeto de muestra 357 colaboradores selectos por beneficio de ocho compañías manufactureras. El instrumento aplicado fue el cuestionario tipo Likert con escalas debidamente validadas. Se llegó a la conclusión que el compromiso se ve afectado significativamente por estas prácticas, y que dicha influencia es significativamente mayor en organizaciones que cuentan con

sistemas de calidad. La encuesta se realizó a 357 productores a través de una escala que calcula factores tales como el apoyo, la justicia, la participación, el compromiso, las oportunidades, el compromiso de la dirección con la calidad e identificar quienes consideran cambiar de empleo. Dichos efectos descansan en un piloto de dos elementos del compromiso, en el cual el vínculo más enérgico con la organización termina siendo el afectivo y en el cual el apoyo y las oportunidades contribuyen vigorosamente, continuadas por el compromiso de la dirección. Inversamente, la apreciación de justicia influye poco a este postrero. Comúnmente, el imperio del actuar observado fue mayor en organizaciones con sistemas de calidad, sin embargo, las discrepancias no reflejaron diferencias significativas.

Bayona y Madorrán (1999) desarrollaron la investigación *Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos*. Siendo el objetivo principal encontrar la relación que existe entre el gran reto actual de la dirección y de la gestión de los Recursos Humanos, debido a que estos crean instrumentales ventajosos a través de los cuales los colaboradores consigan llegar a involucrarse con los objetivos institucionales e incorporarse en el actuar de la empresa, para de esta manera conseguir ventajas sostenibles y persistentes en el tiempo. La investigación también tomó en cuenta que el Compromiso Organizacional se ha convertido en uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. El tipo de estudio es cuantitativo, de diseño no experimental, descriptivo correlacional. Se aplicó a una muestra de 674 trabajadores de una organización pública de servicios, agrupando a los individuos en función de su grado y tipo de compromiso, para analizar qué variables individuales, relacionadas con la organización del trabajo y del grupo caracterizan a los distintos grupos. Las conclusiones fueron que el Compromiso Organizacional visto como una de las herramientas de la Dirección de Recursos Humanos sirve para examinar la lealtad y vinculación de los colaboradores con la institución y la causalidad que tiene con la probabilidad de crear y sostener capacidades que en conjunto faculten a los colaboradores a conseguir ventajas sostenibles y duraderas.

1.1.2. Nacionales

Loza (2014) elaboró la tesis para maestría: *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto*, con el objetivo de determinar y establecer la relación que existen entre las variables de estudio, siendo estas los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional, con la finalidad de contribuir con este conocimiento para poder diseñar, planificar y organizar programas que contribuyan en este sentido con los docentes de Tarapoto. En cuanto a la metodología el estudio fue no experimental y descriptivo – correlacional. La muestra la conformaron 100 docentes con diferentes grados académicos que tenían contratos de 2 a 3 años con anterioridad al estudio. Los instrumentos utilizados fueron: el “Cuestionario de Estilos de Liderazgo Protocolo” (CELID) y la “Escala de Compromiso Organizacional”. En este estudio se llegó a la conclusión que existe asociación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional, observándose que en las sub escalas transformacional y transaccional la correlación es más alta que en la sub escala laissez faire; en cuanto a los resultados del compromiso organizacional el que predomina es el afectivo, por tanto, se concluyó que si existe relación significativa entre las variables de estudio.

Cabrera (2015) desarrolló la investigación *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*, cuyo objetivo fue establecer la causalidad existente 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. Para esta investigación se usa el método hipotético-deductivo de enfoque cuantitativo, y su tipo fue descriptivo– correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 56 docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, de la sede Huaral, a la cual se le aplicó un cuestionario de treinta preguntas que miden el comportamiento organizacional, comunicación y compensación laboral, y se le dio la respectiva validez y confiabilidad. En

conclusión: se evidenció un vínculo directo y significativo de buen nivel entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional y más alta la relación entre el comportamiento organizacional y el compromiso organizacional; sin embargo, entre las relaciones comunicación - el compromiso organizacional y la compensación laboral - compromiso organizacional el nivel de correlación es de nivel medio.

Rivera (2010) llevó a cabo la investigación para la tesis de maestría en educación con mención en gestión de la educación, denominada: *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Cuyo objetivo es el análisis del comportamiento organizacional como factor de éxito en la organización también conocer el grado de compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada. El método de investigación fue de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, descriptivo – correlacional y se realizó los análisis estadísticos, en el que se midió las alternativas según una escala de opinión que señalan además que el grado de compromiso organizacional afectivo y de continuidad de los docentes mostraron un mayor grado que el compromiso normativo. Esta investigación tuvo una muestra de 43 docentes en total pertenecientes a los niveles de inicial, primaria y secundaria y a quienes se les aplicó un cuestionario adaptado de Meyer y Allen. Llegando a la conclusión: que el grado de compromiso organizacional de la institución educativa privada y el nivel de enseñanza que desarrollan los docentes tiene mediana significancia a nivel afectivo y normativo; esto quiere decir que el trabajo del día a día con los alumnos y el compartir con ellos, sus experiencias, que les genera un apego emocional.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1 Variable 1: Gestión del talento humano

Bases teóricas de la variable gestión del talento humano

Para Cuesta (2015) la gestión del talento humano en la organización se refiere a un conjunto de “decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implementación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno” (p. 17)

Alles (2015) considera que, en algunos ámbitos de la gestión del talento humano, el talento es la combinación de tres factores que se presenta en distinta medida en cada persona y que tiene como consecuencia final un resultado único y distinto, estos factores son la capacidad innata de cada persona, el compromiso para con la labor o deber encomendado y el nivel de acción. No obstante, esta teoría no considera uno de los puntos más importantes para tener éxito en las tareas encomendadas, que es la motivación. Esta última se puede ver alentada por el buen uso de ciertos recursos tal como la interacción que debe ser alentada por la organización, ya que esta permitirá que los profesionales con talento encuentren alicientes y aumenten su compromiso con la institución.

La gestión humana parte de las estrategias que tiene la empresa, depende mucho del tipo de empresa, pues dependen del tipo de motivación que genera en sus colaboradores, a decir de Jericó (2008) la estrategia para desarrollar una buena gestión implica “identificar el imán por el que atraeremos a los profesionales y los motivos por los que desearan trabajar ahí y aportar valor” (p. 103).

En el mismo sentido Cuesta (2015) hace una diferenciación entre la gestión sistémica y la gestión estratégica aseverando que la primera es multidisciplinaria, donde todos los miembros participan con proactividad para el desarrollo de las competencias laborales, considerando la integración de todas las áreas del

interior y exterior de la organización. En cuanto a la gestión estratégica, se refiere al conjunto de decisiones y acciones que toman los directivos en las organizaciones para influir en las personas, buscando el mejoramiento continuo en relación con el entorno. Agregando que el enfoque sistémico "...rechaza el enfoque tayloriano, parcelado y en extremo especializado que mutila al empleado su potencial de multihabilidades o polivalencia (multicompetencias), devenido en sustento de los sistemas de trabajo flexibles" (p. 18). En este sentido propone una gestión estratégica ligada con el cambio y mejoramiento continuo de la empresa, considerando tres procesos: planeación, implementación y control, cada uno de ellos con sus subprocesos. Para el logro propone el modelo funcional de GRH que resulta de la interacción de sus partes o elementos, que se centra en los objetivos sociales, organizativos, funcionales y personales.

Como bien refiere Alles (2015) la organización está conformada por un conjunto de personas con capacidad para desarrollar diferentes funciones, esta organización puede ser de diferentes rubros y extensión, puede ser pública o privada, etc., pero todas ellas tienen una estructura organizativa representada en un organigrama, la estructura hace "...referencia al orden y distribución de funciones en el interior de cada una de ellas, y un organigrama es un esquema de la organización de una empresa, entidad o institución" (p. 21).

Chiavenato (2011) destaca la necesidad de involucrar a todos los gerentes y jefes de las distintas áreas de trabajo en la gestión de Recursos humanos, pues ellos son quienes tienen a su cargo personas y por tanto es el que recibe directamente la información y necesidades del puesto de trabajo y de las personas que los ocupan: "...cada jefe o gerente es responsable de un departamento, así como de los recursos humanos destinados a su área, cualquiera que sea, delinea o de asesoría, de producción o de ventas, de finanzas, de personal, etc.." Además, el jefe es quien transmite las perspectivas, proyectos y propósitos de la organización y tiene facultades para decidir y asumir las responsabilidades. Por lo tanto, propone que los jefes deben ser parte del staff del departamento de Recursos Humanos, y debe ser permanente capacitados para ello.

Asimismo es necesario contar con profesionales y personal capacitado para la Gestión Humana dentro de las áreas de recursos humanos de las organizaciones, con perfiles que les permita cumplir con las funciones inherentes a su cargo, al respecto Alles (2015) refiere que las características del perfil de los especialistas de recursos humanos son: Estrategia (para llevar a cabo los planes de acción); personas (para interesarse por las inquietudes y proyectos, analizar la satisfacción laboral y tener en cuenta las individualidades para los intereses personales y organizacionales); Talento (con un enfoque ganar-ganar, con ello tendrá a los colaboradores altamente calificados en relación con sus puestos y desempeños); Ética (comprobada ética individual y grupal ya que cumple un rol diferenciado de otros); Experto (poseedor de conocimientos y experiencia para asumir y resolver el cargo asignado),

De los puntos antes mencionados los más relevantes son el de Ética y Experto "...se requiere evidenciar un comportamiento ético y experto al mismo tiempo; si no se cuenta con estos factores, los restantes, si bien son importantes, no serán suficientes" (Alles, 2015, p.33).

En la actualidad el área de Recursos Humanos es muy importante e imprescindible en el desarrollo de una organización, por ello el personal encargado debe estar provisto de los elementos necesarios para una buena Gestión Humana, todo se inicia con la implementación de reglas, procedimientos y normas enmarcadas en la política institucional, con parámetros bien definidos.

Lo que se busca en general es lograr tener un capital humano que sea competente en ciertos niveles requeridos para desarrollo de la organización en general, esto se logra a través del desarrollo del capital intelectual, ya que mediante el desarrollo de dicho capital se consolida la relación entre incorporar a los candidatos, formarlos y la evaluación pertinente. En síntesis, el cuidado del capital intelectual tiene una relación directa con cada una de las funciones y procedimientos de la gestión del talento humano.

Alles (2015) mencionó que el

“Profesional de Recursos Humanos y su relación tanto con la estrategia organizacional como con el aporte que a través de un manejo experto podrá hacer a la organización. Dicho manejo experto, también, será un factor a considerar como parte del capital intelectual de la empresa”. (p. 353)

Mediante el cuidado del capital intelectual de una empresa se busca el desarrollo del talento dentro de la organización, esto permitirá que los colaboradores generen valor en el tiempo, y en consecuencia se generen beneficios actuales y futuros.

Mientras que para Cuesta (2015) el capital intelectual es “la posesión de conocimientos, habilidades, motivaciones y valores, comprendida en las competencias laborales de los empleados, junto a la experiencia aplicada, la tecnología organizacional, software y know how patentados, las relaciones con clientes, y documentos” (p. 100). Mediante el capital intelectual la organización logrará un desarrollo conjunto que dé como consecuencia un correcto funcionamiento de las partes de la empresa como un sistema y no como partes aisladas.

Chiavenato (2011) expresó que el desarrollo organizacional se sostiene en “los conceptos y métodos de la ciencia de la conducta, visualiza a la organización como un sistema total y se compromete a mejorar su eficiencia en el largo plazo mediante constructivas en los procesos y en las estructuras organizacionales” (p. 348). Para lograr el desarrollo es necesario que el concepto de cultura organizacional este presente y este alineado con los objetivos estratégicos, misión y visión de la organización, de tal manera que estos sean interiorizados por los colaboradores y se logren los objetivos de corto, mediano y largo plazo trazados.

Dimensiones de la Variable gestión del talento humano

Para Cuesta (2015) la Gestión del Talento Humano en la organización se refiere a un conjunto de “decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que

influyan en personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implementación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno” es un conjunto de actividades estratégicas para administrar una Institución a través del Análisis y descripción de puestos, Atracción y selección de personal, Formación, Evaluación de desempeño, Remuneraciones y beneficios (p. 17).

Dimensión 1: Análisis y descripción de puestos

El análisis y descripción del puesto de trabajo tiene como objetivo fundamental detallar de manera concisa y clara las funciones que tendrá determinado puesto, además de detallar las características necesarias para realizar las tareas pertinentes al puesto de tal manera que se obtenga un resultado exitoso.

La importancia de definir correctamente las tareas pertinentes a determinado puesto, radica en alcanzar una eficiencia en el desarrollo de las actividades que se relacionan al puesto, evitando de esta manera la desorientación de los trabajadores con respecto al correcto desarrollo de sus funciones, además de evitar contratar a una persona que no es la idónea para el puesto, y asegurar de contratar a una persona cuyos valores y principios estén acordes a la identidad y cultura de la empresa.

Alles (2015) indicó que la principal finalidad del análisis, descripción y documentación de puestos de trabajo “es el conocimiento real y actualizado de la estructura de la organización, sus cometidos y actividades, las responsabilidades de los diferentes puestos, los niveles de exigencia requeridos respecto de conocimiento, experiencia, competencias, etc.” (p. 131).

Cuesta (2015) se refirió a este punto como la “tecnología de las tareas”, e indica que estas tareas “se manifiestan a través del conjunto de procesos de trabajo. Los procesos de trabajo son considerados como un conjunto de actividades interrelacionadas que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para el cliente” (p. 182).

Además, menciona los puestos deben estar diseñados en dirección de la estrategia adoptada, acorde con las políticas de la gestión de recursos humanos y el sistema de trabajo asumido.

Por su lado Chiavenato (2011) refirió que, para lograr alcanzar su máximo potencial “la organización necesita disponer de las personas adecuadas para el trabajo. En términos prácticos, esto significa que todos los gerentes deben estar seguros de que los puestos bajo su responsabilidad se ocupen por personas capaces de desempeñarlos bien” (p.129). De esto se deduce que, parte fundamental del diseño de los puestos, esta esencialmente en las manos de los gerentes y dichos puestos deben cumplir con los requerimientos que los gerentes necesiten para cumplir con los objetivos trazados.

Dimensión 2: Atracción, selección e incorporación del personal.

Parte fundamental de toda organización es su capital humano, y las empresas tratan de seleccionar a los candidatos idóneos para los puestos vacantes dentro de la misma. Esta selección será favorable para la organización, si la atracción de los colaboradores tiene como consecuencia la generación de valor en la misma.

Este proceso empieza con la convocatoria en la cual se exponen las vacantes de trabajo, las características y descripción del puesto, después de eso se discrimina a aquellos que no cumplen con los requisitos que exige el puesto, posterior a esto el proceso exige que el candidato pase por distintos filtros, tales como entrevistas y/o exámenes que ayuden a filtrar y encontrar al candidato idóneo para el puesto. Cabe resaltar que durante el proceso de atracción y selección se busca que los candidatos filtrados compartan la visión y valores de la organización, de tal manera que estos logren una plena identificación con la misma.

Alles (2015) hace referencia a un buen proceso de atracción y selección de personal y mencionó que:

Para que una organización tenga un resultado óptimo en su proceso de selección y mejorar su desenvolvimiento, no es suficiente el proceso si no que al final ambas partes deben lograr un beneficio mutuo, tanto para la organización que contrata como para el nuevo empleado.

Teniendo en cuenta esta aseveración se denota que la organización debe buscar que crecer junto a sus colaboradores, para de esta manera crear cierto nivel de identidad y compromiso, que permita el correcto y eficiente desenvolvimiento de los mismos y como consecuencia la generación de valor para la organización.

Cuesta (2015) refirió que la selección de personal es un proceso que es ejecutado a través de “concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de gestión de recursos humanos derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características requeridas presentes y futuras previsibles” (p. 305).

De otro lado Jericó (2008) opinó que si se definen bien las estrategias y se define bien el valor entonces las políticas de selección mejorarían los perfiles que se pretenden para integrarse y ser parte de la organización, determinando una buena selección del personal.

Así mismo, Chiavenato (2011) mencionó que “el subsistema de provisión de recursos humanos se dedica al reclutamiento y selección de personal. La organización, como sistema abierto, interactúa con el mercado de recursos humanos y sufre profundas influencias del mercado de trabajo” (p.140). En ese contexto se denota la limitación a la que están expuestos los encargados del área de recursos humanos, quienes para encontrar al candidato idóneo necesitan de varios filtros y están sujetos a la disponibilidad del mercado laboral.

Dimensión 3: Formación

La importancia de la formación de personal radica en la adaptación y mejoramiento de las aptitudes de los colaboradores frente a un determinado

puesto, buscando de esta manera que optimizar sus conocimientos y competencias para que el trabajo que realizan sea el mejor posible.

La formación de personal tiene como finalidad disminuir o si es posible eliminar la distancia existente entre las aptitudes actuales de los colaboradores y las aptitudes requeridas para un puesto específico. Alles (2015) mencionó que “no siempre la inversión en capacitación está bien direccionada, y a veces los muchos o pocos recursos que se disponen se utilizan de manera inadecuada” (p. 234). Esto en referencia a que muchas organizaciones capacitan a sus colaboradores en áreas que podrían servirle en el futuro, haciendo una especie de proyección, sin embargo, esta no siempre se cumple, por lo que las empresas deberían capacitar y hacer que sus colaboradores se vuelvan expertos en el área en la que se van a desarrollar inmediatamente.

Dentro del proceso de formación se deben identificar aquellas áreas en las que la persona es débil y aquellas en las que es fuerte, de tal manera que se fortalezcan las áreas o aspectos deficientes y esto tenga como consecuencia un buen desempeño del colaborador en el puesto al que aspira.

Mientras que para Cuesta (2015) lo importante de la formación es concebirla como algo más que un aprendizaje o instrucción para un puesto determinado, y refiere que “hay que concebirla en su sentido más amplio de actitudes, conocimientos y habilidades múltiples o multicompetencias, para más de un puesto de trabajo, para laborar en grupos o equipos y para una cultura organizacional” (p. 321).

Chiavenato (2011) definió la formación como “el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función definidos” (p. 322).

Mediante la formación se busca el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para el correcto desenvolvimiento del colaborador en un

puesto específico y de esta manera lograr alcanzar los objetivos trazados por la organización. La formación hoy en día es considerada como una inversión, ya que a través de su aplicación se genera valor futuro para la empresa.

Los factores que considera una empresa para un buen desempeño del personal son la formación de éste y la manera que se desarrolla en su puesto de trabajo, siendo necesario alinear estos dos aspectos tanto en los aspirantes como en el personal que se desempeña en la organización. Al respecto Arbaiza (2015) dice que “La compañía debe diseñar actividades que garanticen el aprendizaje de los empleados y el incremento de su productividad...” (p. 136).

Dimensión 4: Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es uno de los lados más importantes de la gestión de recursos humanos ya que esta hace que las organizaciones logren ser eficaces y eficientes en el tiempo, y todo esto a través de evaluaciones que permiten identificar las falencias de distintas áreas o sectores deficientes; aparte de permitirles formar estrategias para corregirlas.

Este proceso debe integrar una visión completa de los factores que afectan el desempeño de los trabajadores e identificarlos para de esta manera poder corregir a aquellos factores que estén interviniendo en el óptimo desarrollo de los colaboradores y mejorar su desempeño en el tiempo.

Se dice que un proceso de evaluación de desempeño es eficaz, cuando este permita a los evaluadores medir el rendimiento de cada uno de los colaboradores y además tenga como consecuencia el alineamiento de las tareas de cada colaborador con los objetivos estratégicos inherentes a la identidad de la empresa. Si esta evaluación es exitosa se podrá lograr a través de ella identificar las fortalezas y debilidades, y mediante esta identificación lograr diseñar estrategias de capacitación que tengan como finalidad un aumento en la productividad.

Alles (2015) precisó que “los gerentes y jefes que deben evaluar a sus colaboradores recelan acerca de cómo otros evalúan a sus subordinados, y no son objetivos ellos mismos” (p. 310). Esto denota que resulta realmente difícil realizar una evaluación de desempeño objetiva, ya que durante la evaluación relucen obstáculos subjetivos, que hacen que esta herramienta de la gestión organizacional sea ineficiente.

La evaluación de desempeño es un instrumento de la gestión organizacional que puede servir en la toma de decisiones sobre aspectos tales como las promociones o el aumento de remuneraciones, también mide el comportamiento del colaborador con respecto al trabajo, y también le permite al colaborador saber que tan satisfecho están los empleadores con su desempeño en el trabajo, además de tener una retroalimentación de su labor.

Cuesta (2015) definió la evaluación de desempeño como “el proceso o actividad clave de la gestión de recursos humanos consistente en un procedimiento que pretende valorar, de forma más sistémica y objetiva posible, el rendimiento o desempeño de los empleados en la organización” (p. 352).

Para Chiavenato (2011) la evaluación de desempeño es “una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona” (p. 202). De esta definición se trasluce que mediante la evaluación de desempeño se podrá identificar las distintas oportunidades de mejora que deberían desarrollar los colaboradores y se podrán proponer caminos de mejora.

Dimensión 5: Remuneraciones y beneficios

Actualmente se sabe que tener una política de retención del talento basado únicamente en una política de remuneraciones y aspectos económicos, resulta ser un grave error, además de tener un alcance muy corto, ya que está sujeto al nivel de producción y a la rentabilidad de cada periodo.

Por el contrario, lo que se busca es que se estable una relación entre el empleador y el empleado de tal manera que el salario quede en un segundo plano, sin que esto signifique que la remuneración será desatendida por el empleador, ya que igualmente se sabe que esta es parte fundamental del crecimiento del empleado, pero lo que se busca es que esta no sea la motivación principal de los colaboradores.

Alles (2015) refirió que “remunerar adecuadamente debe ser un tema de preocupación de todos los directivos, entendiendo por remunerar adecuadamente a políticas uniformes, sin pagos discrecionales, que permitan a la empresa tener un adecuado margen de ganancias junto con un adecuado clima interno” (p. 410).

Las remuneraciones y beneficios que se obtienen por el puesto son muy importantes y suelen ocasionar problemas por una serie de factores como la satisfacción, la calidad de vida y el ambiente laboral. Sin embargo, los diferentes tipos de incentivo dependen de la capacidad de pago de las organizaciones, del tipo de trabajo y de la necesidad del empleador. Estas compensaciones pueden ser financiera directa y la no financiera;

Según Arbaiza (2015)

La compensación financiera directa o monetaria, se refiere a los sueldos fijos (...) y a los incentivos o comisiones que son pagos variables que por lo general dependen del rendimiento.

La compensación financiera indirecta se refiere a las prestaciones o los servicios que, si bien tienen un valor financiero para la organización (...) buscan generar en el trabajador un sentido de pertenencia a la empresa y una mejor calidad de vida. (p. 245).

Cuesta (2015) comentó que el “salario significa la retribución de dinero que ofrece la organización al empleado por ocupar un cargo o puesto de trabajo (salario escala, base o fijo), junto al incentivo (salario variable o móvil) por su desempeño y las condiciones de trabajo” (p. 390). En esta aseveración hace hincapié en que el desempeño está estrechamente ligado a la retribución

económica, dejando de lado otros aspectos que, en contraposición, Alles los considera importantes.

1.2.2 Variable 2: Compromiso organizacional

Bases teóricas de la variable Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es una variable que no cuenta con una base teórica basada en fuentes bibliográficas, pero sí se ha encontrado que investigadores se preocupan por realizar estudios científicos al respecto, dando frutos interesantes en artículos científicos.

Respecto el compromiso organizacional Rivera (2010) desarrolló su tesis de maestría en la universidad Católica del Perú, en ella hace un análisis y llega a la conclusión que es importante que el personal mantenga un rol activo en la organización de manera que: "...una participación elevada en el trabajo implica en identificarse con lo que uno hace, mientras que el compromiso organizacional elevado consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja" (p. 15).

Para Jericó (2008) compromiso con la organización implica construir un conjunto de estrategias que motiven al colaborador a querer ser parte de la organización aún sin pertenecer a ella y más aún, mantener motivado al colaborador día tras día, gestión del talento es igual a construcción del compromiso.

El compromiso es la columna de la gestión del talento y lo más difícil y delicado. No se puede conseguir que tu pareja se comprometa contigo o viceversa por siempre, pero sí podemos construir un ambiente en donde que a pesar se reciba tentaciones externas, decida quedarse con nuestro plan trazado. Es lo único que podemos hacer, que no es poco.

Haciendo hincapié que en nuestro país existe inestabilidad laboral, en las cuales las leyes no han regulado a favor del empleado por tanto los índices de empleos temporales son altísimos, al respecto Rivera (2010) dijo que:

La legislación laboral existente en nuestro país contempla costos laborales demasiados altos, el cual desincentivan a muchos empresarios a ingresar a su personal a planilla o mantenerlos de forma estable y en muchos casos originando informalidad. Estas leyes laborales no son sostenibles en el tiempo y generan una competencia desleal entre las empresas que cumplen la legislación y las que no, originando que las que incumplen tengan más beneficios, por lo menos a nivel económico.

Para Arbaiza (2010) la insatisfacción laboral genera reacciones negativas ante la organización, por cuanto se produce mayor cantidad de ausentismo, una alta rotación de personas en el cargo, comportamientos inadecuados y como consecuencia una baja productividad. Haciendo mención a lo que dicen Davis-Blake et al. (2003) se dan cuatro respuestas como consecuencia de la insatisfacción: la salida, la voz, la lealtad y la negligencia; siendo que “los comportamientos de salida y negligencia se reflejan en la baja productividad, el ausentismo y la rotación. Mientras que la voz y la lealtad son comportamientos que permiten que las personas toleren situaciones desagradables y se reanimen.

Las empresas educativas no están exentas de los cambios socioeconómicos que ocurren a nivel mundial ni nacional, estos definitivamente afectan a los colaboradores que podrían manifestar desinterés real al no ver que sus expectativas están siendo retribuidas, lo cual origina desequilibrio en la persona.

Las personas que conforman la organización se sienten comprometidas cuando tienen conocimientos de las metas, de los sistemas y de lo importante que son ellos en relación a estas, el sentirse parte hace que busque siempre lo mejor para la organización, lo fideliza porque se siente acogido. Haudan (2010) dijo al respecto:

Es imposible lograr que la gente en cualquier organización piense en grande si constantemente se le pide que “solo haga su trabajo”. Deben entender cómo opera el negocio desde un punto de vista amplio y el propósito principal al que se enfoca. Ambos contextos ayudan a las personas a darse cuenta de que lo que pueden alcanzar en conjunto con los demás es más grande que lo que podrían hacer por sí mismos (p. 19).

Dimensiones de la Variable Compromiso organizacional

El compromiso organizacional según Meyer y Allen (1991) conjuga los componentes del compromiso organizacional en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo, tres aspectos diferentes pero que se complementan para conocer el estado el tipo de compromiso de los colaboradores con la organización educativa. “una persona puede vincularse afectivamente a su organización al mismo tiempo que puede mantener, o no, un vínculo en términos de costo-beneficio, y sentir, o no, la obligación de ser leal a su organización. Citado por (Rivera, 2010, p.27).

Dimensión 1: Compromiso afectivo

Para Rivera (2010) la confianza es importante para hacer sostenible todo el proceso de liderazgo y por ende de cambio: “la confianza es la esperanza positiva de que otra persona no se conducirá de forma oportunista, por medio de palabras, obras o decisiones. Los dos elementos más importantes de nuestra definición son que implica familiaridad o riesgo” (p. 29).

Este tipo de compromiso se equipará con el que Jericó (2008) llama “motivación del artista” debido a que tiene un enfoque más intrínseco, que se liga con los intereses que tiene la persona con sus tareas y el disfrute de las mismas que lo orientan al logro, afirmando que:

Las organizaciones en todos sus niveles deben desarrollar profesionales líderes delegando y dándole libertad para que tomen las decisiones adecuadas y convenientes para conseguir resultados en beneficio de la organización.

Ramos (2005, citado por Rivera 2010), muestra los elementos obtenidos de la teoría de Meyer y Allen y respecto al aspecto afectivo hace una definición

donde el compromiso afectivo es una comunión de emociones, sentimientos y valores que involucra a:

a) La familia, que es el núcleo de la sociedad y resulta ser la base del aprendizaje, formación y experiencias de la persona; por ese lado, la institución convendría de tener un sistema de políticas que apoyen el accionar de los trabajadores y buscar un conveniente equilibrio entre su intimidad personal y familiar, para de esta manera conseguir desarrollar las emociones.

(b) Emociones relevantes que impliquen al trabajador y que este a su vez implique a la institución y la considere como una familia, para que de esta manera se desenvuelvan emociones positivas creando una significancia relativamente alta.

(c) Significancia e identificación con la institución. Esto tendrá como consecuencia que los trabajadores generen cierto nivel de lealtad en la organización.

(d) Lealtad del colaborador con la organización, reflejada en su desempeño laboral, lealtad con el orden jerárquico, compañeros y por sobre todo con la identidad de la organización.

(e) El orgullo de los trabajadores implica que estos deben ser éticos en su actuar y en cuidar su influencia sobre la organización, para de esta manera conseguir los fines trazados, esto traerá como consecuencia cierto grado de felicidad.

(f) La felicidad es la finalidad o meta de muchos seres humanos, y esta no se puede conseguir individualmente, teniendo eso en cuenta, los agentes de una organización buscan que asociarse y socializar con otros individuos a fin de cumplir con los objetivos propuestos tras una modalidad de ayuda mutua, compartiendo conocimientos, de constante retroalimentación, asertividad para hablar y capacidad de escuchar.

Observando estas reflexiones, se puede concluir que habrá satisfacción laboral, siempre y cuando se atiendan los intereses intrínsecos de los colaboradores, reflexionando sobre el rumbo de su vida, de los aspectos internos

y externos, para de esta manera crear un fuerte vínculo y compromiso para con la organización y lograr una gran diferencial competitiva.

Haudan (2010) acotó que en las “organizaciones, el miedo nos frena para actuar de acuerdo con el nivel con el que somos capaces de hacerlo. Cuando tenemos miedo, permanecemos en guardia, cuidadosos y moderados, y hacemos todo lo posible por recuperar un sentimiento de seguridad” (p. 47). Lograr recuperar la seguridad y la confianza es tarea de los líderes, que deben que organizar ambientes en los cuales los colaboradores puedan desplegarse de manera auténtica, sin miedo a ser juzgados o rechazados; de esta manera se lograra crear una clase de compromiso que puede llegar a llamarse afectivo.

Dimensión 2: Compromiso de continuidad

Rivera (2010) hace una revisión de las investigaciones y respecto al compromiso de continuidad y dijo:

Se refiere a los costos económicos, de comodidad y emocionales que tendría que arriesgar una persona si decidiera renunciar a su organización y de perder los beneficios y oportunidades ya logradas en caso decidiera abandonar su organización, por lo que se siente comprometido a no dejarlo por temor a no encontrar las mismas oportunidades. Es decir, se sienten obligados a seguir perteneciendo a su organización porque piensan que al renunciar tienen pocas alternativas de encontrar empleo o mejorar sus condiciones laborales, pero siempre están con la posibilidad de desvincularse en caso encuentre mejores oportunidades de empleo.

Para Jericó (2008) este tipo de compromiso lo denomina “motivación de trueque” o sea el poder obtener un puesto de trabajo por el prestigio que éste le otorga, el cual satisface una de las necesidades extrínsecas del ser humano:

Las organizaciones deben tener en cuenta a la hora de la captación del talento que mayormente el profesional prefiere trabajar en una organización de prestigio que le brinde un puesto que satisfaga sus necesidades tanto económicas como sociales a cambio de pertenecer a ella.

Refiriendo a Ramos (2005 citado por Rivera, 2010) que se basó en la teoría de Meyer y Allen, hace su propia conceptualización:

El compromiso de continuidad depende de los intereses particulares y de conveniencia del empleado. Por lo que el empleado evalúa las consecuencias económicas y de inversión personal que ha acumulado a lo largo del tiempo en su organización y los resultados que ocasionaría tomar la decisión de abandonar su organización. Analiza y realiza una comparación con el entorno externo para tomar una decisión tomando en cuenta su actual situación económica y familiar y los beneficios y comodidades que podría arriesgar, el cual influirá en la decisión de optar seguir quedándose en su organización al no existir mejores alternativas de empleo.

Arias (2001) en su investigación refirió que este componente "...refleja aquí una faceta calculadora, pues se refiere a la prosecución de inversiones (planes de pensiones, primas de antigüedad, aprendizaje, etc.) acumuladas y resultantes de la pertenencia a la organización" (p. 7).

Este componente del compromiso de continuidad está ligado con la necesidad de continuar en la empresa cuando la persona considera que ha invertido en ella su tiempo y esfuerzo y pensar en perder el empleo genera inestabilidad por los costos que le significan y por la sensación de no ser capaz de encontrar otro empleo

Dimensión 3: Compromiso normativo

En cuanto al compromiso normativo señala muchos de los trabajadores que se sienten comprometidos con su organización es porque tienen algún beneficio de ella, ya sea económico, moral o de apoyo social, de manera que surge un vínculo al cual debe responder, como cuando los promotores de instituciones educativas privadas, todo trabajador cuenta con media beca para sus hijos lo que estrecha aún más la relación colaborador-institución, además de ser un elemento positivo para el colaborador por estar pendiente de sus hijos.

Los elementos del compromiso normativo, según Ramos (2005, citado por Rivera, 2010) son seis los componentes y los conceptualizaron así:

El compromiso normativo es considerado como la obligación moral, o las normas aceptadas libre y voluntariamente por las personas de hacer lo correcto por razones de lealtad, el cual es un sentimiento de creencia y defensa de los principios que en este caso se asume ante la organización. El no respetar dichos principios originaría un sentimiento de culpabilidad, en cuanto el compromiso normativo es concebido por el trabajador como la actitud de un deber ante la reciprocidad por la organización que le brindó algún apoyo especial o haberle dado una oportunidad de mejora en algún momento (p. 38).

Es importante el grado de compromiso generado por el empleado pues resulta una ventaja competitiva para la economía de la empresa y la consecución de las metas organizacionales, por lo tanto el compromiso normativo es importante en el proceso de socialización al que estuvo sometido el sujeto desde sus orígenes, como por ejemplo los valores grupales, el sentimiento de pertenencia, la lealtad y el reconocimiento personal; todo esto influye en la retribución que recibe del empleador y el reconocimiento que hace de la confianza depositada hacia su persona dentro de la organización, que se pone en manifiesto mediante las capacitaciones recibidas, la asistencia para su familia en cuanto a salud y educación u otros. Al respecto Omar y Urteaga (2008), refieren que:

La presión del grado de compromiso normativa origina en el colaborador sentimientos de retribución que se convierten en una obligación de seguir perteneciendo a la organización, más que todo como resultado de un deber al seguir manteniendo un vínculo laboral en forma de agradecimiento y reconocimiento por lo recibido.

El compromiso también puede darse por la reciprocidad que se genera entre el individuo y la organización, generándose una interacción entre ambas partes, al respecto Chiavenato (2011) dijo que:

La organización espera que su colaborador se alinee a sus reglas y políticas mientras que el colaborador espera que su empleador actúe con justicia y correctamente con él. Para lo cual la organización fortalece sus perspectivas empresariales por medio de su autoridad y poder de que dispone, a su vez el colaborador las refuerza mediante ciertas pretensiones de influir en la organización o de recortar su colaboración.

Lo antes mencionado indica que el compromiso normativo que se genera con la organización nace con la necesidad del ser humano de ser aceptado y del valor que les otorga a los compromisos asumidos.

1.3. Justificación

La ejecución de la presente investigación, se justifica por las siguientes razones:

1.3.1 Justificación práctica

Conocer respecto a la gestión del talento humano permitió a las organizaciones educativas tomar medidas correctivas para el logro de un clima organizacional adecuado y por lo tanto se eleven los niveles de productividad. En el mismo sentido, conocer acerca de los factores que contribuyen al compromiso organizacional servirá para plantear estrategias para el desarrollo de la fidelización de los colaboradores, evitando el ausentismo o la rotación de personal.

1.3.2 Justificación teórica

La gestión de recursos humanos consta de procesos que toda organización debe considerar para la normalización de sus procesos, esto debido a que el valor del recurso humano de una organización determina el grado de éxito de ésta. En el mismo sentido existe una importancia genuina por establecer y dar a conocer la importancia del compromiso organizacional, especialmente en instituciones educativas que actualmente son constituidas como empresas educativas.

Por lo tanto, la presente investigación se convierte en un aporte para que contribuya al éxito de la organización educativa. Por medio del área de Gestión Humana una organización puede atraer y retener al personal idóneo y calificado que le permita cumplir con sus objetivos estratégicos y metas. Para el logro de la investigación se ha acopiado excelente información de orígenes de alta credibilidad. Esta información que es nueva será de cuantioso beneficio para extender el conocimiento.

1.3.3 Justificación metodológica

Mediante el presente trabajo se espera presentar el talante metodológico de los instrumentos involucrados, utilizando para esto el alfa de Cronbach y realizar el análisis de los principales componentes, identificando las variables que más influencia generan en la gestión del talento humano por medio del desarrollo de sus competencias y el nivel de compromiso con la institución educativa; para lograr eso se utilizara el método científico, las variables serán operacionalizadas y se validaran los instrumentos que den un panorama real la percepción de los trabajadores y grupos involucrados.

1.4. Problema

Realidad problemática

El concepto de gestión es tomado por la administración en Europa a fines del siglo XVIII, desde los tiempos de la revolución industrial, alcanzando un desarrollo teórico importante durante el siglo XIX.

La gestión estratégica de recursos humanos es el componente más importante de la organización, porque realiza mucho más que acciones para cumplir objetivos, debido a que mediante un proceso integrador, tal como lo manifiesta Cuesta (2015) "... el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implementación, y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno" (p.17);

concibiendo la organización desde una perspectiva sistémica y multidimensional donde se integran diferentes tendencias, estrategias y técnicas de gestión humana.

Debido a que las empresas, en el mundo globalizado, están cada vez más comprometidas en crear herramientas útiles para que el personal se comprometa con los objetivos organizacionales y así poder obtener ventajas competitivas que sean sostenibles en el tiempo, en la gestión de los recursos humanos existe una preocupación permanente para analizar los factores humanos vinculados con el desarrollo de identidad corporativa que genere un compromiso con la organización.

En el Perú, cada vez más, las organizaciones exigen que la responsabilidad empresarial donde se involucre a todas las personas, creando un clima organizacional adecuado, generando identidad con la empresa, siendo la gestión de personas el eje fundamental para que el colaborador se encuentre satisfecho en su ambiente laboral y asuma compromisos reales.

Las empresas educativas son parte de esa gran masa empresarial que existe alrededor del mundo, especialmente en el Perú donde se ha legislado a favor de la creación de las instituciones educativas a nivel de empresas, masificándose en todo el Perú, lo cual hace accesible la educación, pero tiene su contraparte, no todas están preparadas ni comprometidas con una gestión de los recursos humanos sostenible.

En muchos casos el concepto de gestión del recurso humano en la institución educativa ha sido tomado como gestión de la educación, involucrando al docente en relación a los aprendizajes logrados en los alumnos, sin tomar en cuenta otros aspectos como la lealtad y vinculación de los docentes y empleados con su Organización. Sin considerar que si se logra que todos los trabajadores: docentes, administrativos y autoridades se identifiquen y se sientan parte de la organización educativa en la que trabajan, de manera que se maximicen las probabilidades de permanencia y se involucren con los objetivos

organizacionales. A decir de Allen (2015) “Las personas necesitan saber qué se espera de ellos y cuáles son sus responsabilidades. Esta claridad en la relación es positiva para el colaborador, para su jefe y para la organización en su totalidad” (p. 39).

El Centro Educativo Particular San Agustín está ubicado en el distrito de San Isidro de la ciudad de Lima, es un colegio privado de nivel Inicial, Primaria y Secundaria, cuenta con 114 años de historia y tradición, perteneciente a la Orden de San Agustín, fundada en Italia en el año 1244 y con presencia en el Perú desde 1548, desde entonces ha trabajado por la educación y actualmente cuenta con 6 instituciones educativas agustinas que cuenta con más de 6 Universidades, 13 Institutos Superiores y 113 Colegios el mundo. En cuanto a los procesos gestión de recursos humanos se puede observar deficiencias en el clima organizacional y de acuerdo al índice de satisfacción laboral, los trabajadores, no se encuentran muy conformes con el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven, así mismo, los responsables de dirigir y administrar la Organización, no están convencidos que la satisfacción del personal mejore su rendimiento.

Así mismo se observan la existencia algunos miembros de la comunidad educativa con bajo compromiso y/o sin sentido de pertenencia con la institución o hacia las acciones que se desarrollan, lo cual proviene de una falta de motivación, iniciativa, comunicación y trabajo en equipo que podrían estar repercutiendo en un bajo desempeño laboral.

El departamento de gestión humana, no tiene las responsabilidades de las otras áreas claramente definidas, por la falta de los perfiles de puesto y manuales de funciones y procedimientos administrativos (logística, almacén, contabilidad, tesorería y el área de gestión humana)

De allí la importancia de conocer el estado real en el que se encuentra la institución educativa en cuanto a la gestión del personal y el compromiso de sus empleados con los objetivos estratégicos de la organización. De continuar el

problema anteriormente mencionado, se generaría una inadecuada atención a los clientes externos que en este caso son los padres de familia y los estudiantes; al no estar claramente establecidas y delimitadas las funciones de los colaboradores se incurrirían en equivocación al hacer la tarea de otro trabajador o dejar de hacer por la creencia que es tarea de otro.

La carga de trabajo desproporcionado en algunos puestos ocasiona malestar en los colaboradores, pues la inexistencia de perfiles de puesto y Manuales de Normas y Procedimientos, aumentará el desorden en la asignación de atribuciones, que en cada puesto de trabajo se realiza diariamente, dando lugar a un desaprovechamiento de los recursos humanos.

Todo lo dicho provocaría que cada vez el compromiso organizacional de los colaboradores sea más bajo y aumente el ausentismo y la rotación de personal, malestar que puede perjudicar la imagen de la institución. Lograr un análisis de la situación, describiendo claramente las causas y los efectos del problema en la gestión de recursos humanos y el grado de compromiso de los colaboradores de la institución, permitirá que se tomen medidas adecuadas, priorizando los procesos en la oficina de recursos humanos, que inicia con la definición clara de los puestos de trabajo y la elaboración de Manuales de Normas y Procedimientos.

Tener una visión objetiva y científica de los elementos necesarios para generar el compromiso e involucramiento con la organización, se puede desarrollar el plan estratégico, para una mejor selección de personal, poniendo en marcha la evaluación del desempeño, considerando las remuneraciones y beneficios, teniendo en cuenta las capacidades de las personas en relación con sus competencias para los puestos y la formación permanente del personal.

Arbaiza (2015) concluyó que las organizaciones deben preocuparse porque sus empleados estén satisfechos y motivados, pues de lo contrario podrían surgir algunos inconvenientes (...) los empleados más satisfechos se sienten más motivados, por lo tanto, menor será la probabilidad de rotación y ausentismo en la organización...” (p. 193).

Finalmente, el siguiente trabajo de investigación tiene como objetivo el conocer la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el compromiso organizacional del personal administrativo con el Colegio San Agustín durante el año 2016.

Formulación del problema

Problema general

¿Cómo es la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?

Problemas específicos

¿Cómo es la relación entre la atracción y selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?

¿Cómo es la relación entre la formación y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?

¿Cómo es la relación entre la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?

¿Cómo es la relación entre el análisis y descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?

¿Cómo es la relación entre las remuneraciones y beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

1.5.2. Hipótesis específicas

H1: Existe relación entre la atracción y selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

H2: Existe relación entre la formación y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

H3: Existe relación entre la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

H4: Existe relación entre el análisis y descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

H5: Existe relación entre las remuneraciones y beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la atracción y selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Determinar la relación entre la formación y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Determinar la relación entre la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Determinar la relación entre el análisis y descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Determinar la relación entre las remuneraciones y beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

II. Marco Metodológico

2.1. Variables de investigación

2.1.1. Definición conceptual de las variables

Variable 1: Gestión del talento humano.

Para Cuesta (2015) la Gestión del talento humano en la organización se refiere a un conjunto de “decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implementación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno” (p. 17).

Conjunto de actividades estratégicas para administrar una Institución a través del análisis y descripción de puestos, atracción y selección de personal, formación, evaluación de desempeño, remuneraciones y beneficios.

Variable 2: Compromiso organizacional.

El compromiso organizacional consiste en “identificarse con la compañía para la que se trabaja” (Rivera, 2010 p. 15).

El compromiso organizacional según Meyer y Allen (1991) conjuga los componentes del compromiso organizacional en tres componentes: afectivo, de continuidad y normativo, tres aspectos diferentes pero que se complementan para conocer el estado el tipo de compromiso de los colaboradores con la organización educativa. “una persona puede vincularse afectivamente a su organización al mismo tiempo que puede mantener, o no, un vínculo en términos de costo-beneficio, y sentir, o no, la obligación de ser leal a su organización. (Citado por Rivera, 2010, p.27).

Está referido al nivel de identidad que tiene el trabajador de una empresa, estos se dan por diferentes motivos y en diferentes niveles.

2.1.2. Definición operacional de las variables

Variable 1: Gestión del talento humano.

Definimos la variable gestión del talento humano a partir de sus dimensiones: Análisis y descripción de puestos, Atracción y selección de personal, Formación, Evaluación de desempeño, Remuneraciones y beneficios, los cuales serán cuantificados a través de las escalas de respuestas; Siempre 5, Casi siempre 4, A veces 3, Casi nunca 2, y Nunca 1 a través del cuestionario. Finalmente será medido en niveles de Deficiente, Aceptable y Eficiente.

Variable 2: Compromiso organizacional.

Definimos la variable compromiso organizacional a partir de sus dimensiones: Afectivo, de continuidad y normativo, los cuales serán cuantificados a través de las escalas de respuestas; Totalmente de acuerdo 5, De acuerdo 4, Indeciso 3, En desacuerdo 2, Totalmente en desacuerdo 1 a través del cuestionario. Finalmente será medido en niveles de Bajo, Regular y Alto.

Nivel de Medición:

Ordinal

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión del talento humano

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Nivel y Rangos
Análisis y descripción de puestos	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos • Organización • Experiencia • Competencias 	1, 2, 3, 4,		
Atracción y selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de perfil • Planificación • Reclutamiento • Cargo • Entrevista • Motivación 	5, 6, 7, 8, 9, 10,		
Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Especialidad • Programa • Preparación • Desarrollo • Promoción • Aprendizaje 	11,	(5)	Deficiente (28 – 65)
		12,	Siempre	
		13,	(4) Casi	Aceptable (66-103)
		14,	siempre	
		15,	(3) A	Eficiente (104-140)
		16,	veces	
		17,	(2) Casi nunca	
		(1) Nunca		
Evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación • Reconocimiento • Funciones • Competencias • Comunicación 	18, 19, 20, 21, 22,		
Remuneraciones y beneficios	<ul style="list-style-type: none"> • Remuneración • Escalas • Mercado • Equidad • Beneficios • Incentivos 	23, 24, 25, 26, 27, 28		

Nota: adaptado de Cuesta (2015).

Tabla 2

Operacionalización de la variable compromiso organizacional

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Nivel y Rangos
Compromiso afectivo	• Familiar	1,		
	• Significancia personal	2,		
	• Integración	3,		
	• Iniciativa	4,		
	• Pertenencia	5,		
	• Valores	6,		
	• Orgullo	7,		
Compromiso normativo	• Obligación moral	8,	(5)	Bajo (20 – 46)
	• Lealtad	9,	Totalmente	
	• Relación laboral	10	de acuerdo	Regular (47–73)
	• Sentimiento de Culpa	11,	(4) De	
	• Reciprocidad	12,	acuerdo	Alto (74–100)
			(3)	
			Indeciso	
		(2) En desacuerdo		
		(1)		
		Totalmente en desacuerdo		
Compromiso de continuidad	• Desarrollo	13,		
	• Necesidad	14,		
	• Certeza	15,		
	• Estabilidad	16,		
	• Competencia	17,		
	• Realización	18,19		
	• Permanencia	20		

Nota: adaptado de Rivera (2010).

2.3. Metodología

Se denomina metodología al estudio de los métodos de investigación que serán desarrollados en el proceso de investigación.

El método que se utilizó en la presente investigación fue el hipotético deductivo.

Según Hernandez et al (2010, p. 151) dijo “El método deductivo consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar en los datos disponibles si estos están de acuerdo con ellas”.

Es aquel método que parte de hechos observables y que a partir de aseveraciones se construye una hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

2.4. Tipos de estudio

Según su finalidad o propósito es básica de acuerdo con Ñaupas, Mejía, y Villagómez (2011), es una investigación básica en la medida que el objetivo del estudio es analizar las variables gestión humana y compromiso organizacional en su misma condición sin buscar modificarla, en este tipo de estudio se “busca establecer una realidad en concordancia con el marco teórico” en ese mismo sentido.

Según su temporalidad es transversal porque su propósito será “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2010, p.151).

Según su enfoque es cuantitativo pues usamos la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico. Asimismo, se asume un nivel descriptivo correlacional, en vista que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada relacionando dos variables de estudio.

El tipo de investigación mencionado permite observar y medir la variable gestión humana y compromiso organizacional. Asimismo, el nivel de investigaciones correlacionales; porque busca medir el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables: gestión humana y

compromiso organizacional. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis comparan y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación y se mide de acuerdo a una escala determinada la correlación.

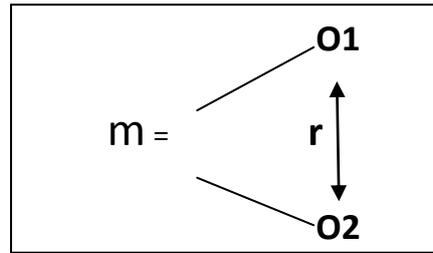
2.5. Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental: Corte transversal y descriptiva correlacional, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio.

Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables gestión humana y compromiso organizacional. Es decir, “se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 149).

Respecto a la utilidad de este tipo de investigación, señala que la utilidad principal es conocer cómo se puede comportar el concepto de gestión humana y compromiso organizacional. Si dos variables están correlacionadas, y se conoce la magnitud de su asociación, es posible predecir el valor aproximado de un variable, al saber qué valor tiene la otra; para un universo determinado. Si no existe correlación quiere decir que entre los conceptos o variables fluctúan sin seguir un comportamiento sistemático entre sí.

Es transversal ya que su propósito es “describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández et al., 2010). El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



Dónde:

m: Muestra.

O1: Observación de la Gestión Humana

r : Relación entre las dos variables.

O2: Observación del Compromiso organizacional

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

La población la conformó el personal que labora en el área administrativa del colegio San Agustín, la cual alcanza un total de 100 trabajadores.

Por lo tanto, se indica que la presente investigación considera como su universo poblacional a los 100 trabajadores administrativos de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. Considerándose a ello como población censal que según Castellanos (2008) indicó que “es aquella donde todas las unidades de estudio son consideradas como muestras o donde el subconjunto representa la población entera” (p. 47).

Muestra

La muestra fue de 100 administrativos de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro 2016, tomado de manera no probabilística, Hernández (2010, p.207), afirmó que “la muestra es esencia de un subgrupo de la población” por lo que se aplicó en consecuencia el muestreo censal, por tratarse de una población pequeña por lo cual se trabajó con el total de la población.

Muestreo

No se realizó ninguna técnica de muestreo ya que se estudió a todo el universo de la población.

2.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

2.7.1. Técnicas

Encuesta

Se utilizó como técnica la encuesta medida en escala de Likert, está según Carrasco (2013, p.318) es una técnica para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen una unidad de análisis. Considerando este aporte, recogimos información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario para los 100 trabajadores administrativos.

2.7.2. Instrumentos

Instrumento

El instrumento es un cuestionario que corresponde a la técnica de encuesta, según Carrasco (2013, p.318) los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo.

Se usó una encuesta medida en la escala de Likert de cinco puntos para la primera variable gestión del talento humano y para la segunda compromiso organizacional.

La primera variable consta de 28 preguntas politómicas, 4 preguntas para la primera dimensión, 6 para la segunda dimensión, 7 para la tercera dimensión, 5 para la cuarta y 6 para la quinta dimensión y la segunda variable está conformado por 20 preguntas, 7 preguntas para la primera dimensión, 5 para la segunda dimensión y 8 para la tercera dimensión.

El cuestionario para la recolección de los datos, se aplicaron de manera personal en el lugar y de manera directa. El tiempo que llevó la recolección de datos.

Tabla 3

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Variables	Técnicas	Instrumentos
Gestión del Talento Humano	Encuesta	Gestión del Talento Humano
Compromiso organizacional	Encuesta	Compromiso organizacional

Nota: Elaboración propia

El cuestionario Gestión del Talento Humano se aplicó según escala de Likert:

Tabla 4

Escala de Likert

S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

El cuestionario Compromiso organizacional se aplicó según escala de Likert:

Tabla 5

Escala de Likert

TA	Totalmente de acuerdo	5
A	De acuerdo	4
I	Indeciso	3
D	En desacuerdo	2
TD	Totalmente en desacuerdo	1

Se aplicó el instrumento A (Gestión del Talento Humano) y el instrumento B (Compromiso organizacional) para la contrastación de las hipótesis.

Ficha Técnica del Instrumento

Ficha técnica variable 1

Nombre: Cuestionario de Gestión del Talento Humano

Autor: Sánchez, M. (2016).

Validado: Juicio de expertos

Objetivo: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los trabajadores administrativos de la Institución Educativa Privada San Agustín, San Isidro, 2016.

Contenido: Contiene cinco dimensiones en veintiocho ítems. Análisis y descripción de puestos, Atracción y selección de personal, Formación, Evaluación de desempeño y Remuneraciones y beneficios.

Lugar de aplicación: Institución Educativa Privada San Agustín San Isidro.

Forma de aplicación: Directa

Duración de aplicación: 20 minutos

Ficha técnica variable 2

Nombre: Cuestionario de Compromiso Organizacional

Autor: Adaptado Sánchez, M. (2016).

Validado: Juicio de expertos

Objetivo: Determinar el Compromiso Organizacional de los trabajadores administrativos de la Institución Educativa Privada San Agustín, San Isidro durante el periodo 2016.

Contenido: Contiene tres dimensiones en veinte ítems: Compromiso normativo, Compromiso afectivo y Compromiso de continuidad

Lugar de aplicación: Institución Educativa Privada San Agustín de San Isidro, 2016

Forma de aplicación: Directa

Duración de aplicación: 20 minutos.

2.7.3. Validez

Se entiende por validez el grado en que la medida refleja con exactitud el rasgo, característica o dimensión que se pretende medir. La validez se da en diferentes grados y es necesario caracterizar el tipo de validez de la prueba (Carrasco, 2013, p.142).

En este sentido será necesario validar el instrumento para que tengan un grado óptimo de aplicabilidad, estos instrumentos fueron validados según la opinión de juicio de expertos.

Opinión de expertos

El instrumento fue puesto a consideración de un grupo de 3 expertos, todos ellos profesionales temáticos y metodólogos, por lo que sus opiniones fueron importantes y determinaron que el instrumento presenta una validez significativa, encontrando Pertinencia, Relevancia y Claridad dado que responde al objetivo de la investigación, así como precisa su validez interna, se puede apreciar en la siguiente:

Tabla 6

Validación de expertos

N.º	Experto	Confiabilidad
Experto 1	Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe	Aplicable
Experto 2	Dra. Katia Elizabeth Loayza Alama	Aplicable
Experto 3	Dr. Chantal Jara Aguirre	Aplicable

Nota: Elaborado del informe de opinión de los expertos.

Del análisis de la tabla, se infiere que la ponderación general del instrumento en base a la opinión oportuna, de los expertos consultados, lo califican como Aplicable. Por lo que se considera aplicable al grupo muestral.

2.7.4. Confiabilidad

El criterio de confiabilidad del instrumento, se determinó en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla 7

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Para determinar la confiabilidad del instrumento se calculará el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, pues se requiere una sola administración del instrumento de medición. (Hernández y Baptista, 2010).

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

Dónde: α = Alfa de Cronbach
 K = número de ítems
 Vi = varianza inicial
 Vt = varianza total

El Alfa de Cronbach determina la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Agrega que determina el grado de consistencia y precisión. La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Criterio de confiabilidad de valores

Escalas: ALL de Variables de Gestión del Talento Humano.

$$\alpha = \frac{28}{28 - 1} \left[1 - \frac{42,77}{218,12} \right]$$

Resumen de procesamiento de casos		
	N	%
Válido	25	100,0
Casos Excluido ^a	0	,0
Total	25	100,0

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

Tabla 8

Estadísticos de fiabilidad para la variable gestión del talento humano

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,831	28

Nota. *La base de datos de prueba piloto*

De la tabla se aprecia que el valor es 0,831 representa una muy alta confiabilidad y por tanto es aplicable con seguridad a la muestra.

Escalas: ALL de Variables de Compromiso Organizacional

$$\alpha = \frac{20}{20 - 1} \left[1 - \frac{32,84}{164,48} \right]$$

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	25	100,0
Casos Excluido ^a	0	,0
Total	25	100,0

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

Tabla 9

Estadísticos de fiabilidad para la variable compromiso organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	20

Nota. La base de datos de prueba piloto

De la tabla se aprecia que el valor es 0,869 representa una alta confiabilidad y por tanto es aplicable con seguridad a la muestra.

Existe la posibilidad de determinar si al excluir algún ítem o pregunta de la encuesta aumente o disminuya el nivel de confiabilidad interna que presenta el cuestionario, esto nos ayudaría a mejorar la construcción de las preguntas o

situaciones que utilizaremos para capturar la opinión o posición que tiene cada individuo.

Procedimientos de recolección de datos

Se procedió a recolectar la información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario para los 100 trabajadores administrativos el cual tuvo una duración de 20 minutos, para luego vaciar esta información en una hoja de cálculo de Excel.

2.8. Método de análisis de datos

Se utilizó el software Excel y el software estadístico SPSS 23 para evaluar la relación entre las variables en base al coeficiente de correlación.

Para el procesamiento de los resultados del presente trabajo se utilizó la prueba no paramétrica del coeficiente de rho de Spearman, que se hace con los valores reales: Resulta apropiado para datos ordinales (susceptibles de ser ordenados) y para datos agrupados en intervalos que no satisfagan el supuesto de normalidad.

En la siguiente tabla se detallan los recursos estadísticos y las fórmulas correspondientes a utilizar.

Tabla 10

Recursos estadísticos

Análisis estadístico	Recurso estadístico
Prueba no paramétrica, que calcula la correlación entre variables.	Coeficiente de r de Spearman $Rho = \frac{[1 - 6 \sum (d_i)^2]}{[n(n^2 - 1)]}$

Nota. *La base de datos de prueba piloto*

Los resultados obtenidos después del procesamiento estadístico de los datos serán representados mediante gráficos para facilitar su interpretación. Los procedimientos antes mencionados se ejecutarán mediante el Software Excel y el Software Estadístico SPSS versión 23.

III. Resultados

Los resultados obtenidos se organizaron de acuerdo a las variables y dimensiones de estudio, cuyos resultados fueron los siguientes:

3.1 Resultados de la variable gestión del talento humano presenta 5 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:

Tabla 11

Distribución de la dimensión análisis y descripción de puestos, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Análisis y descripción de puestos

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	8,0%
Aceptable	48	48,0%
Eficiente	44	44,0%
Total	100	100,0%

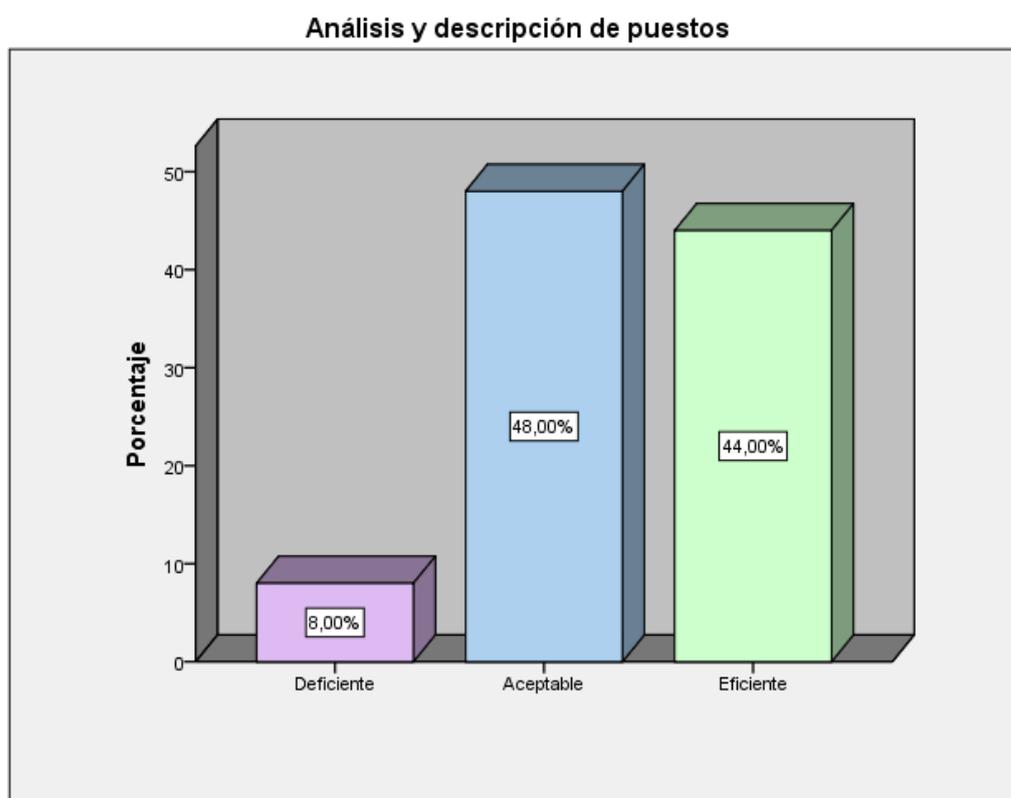


Figura 1. Frecuencia análisis y descripción de puestos, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 11 y figura 1 se observa que, respecto a la dimensión análisis y descripción de puestos, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 48,00% señalan un nivel Aceptable, el 44,00% señalan un nivel Eficiente y el 8,00% presenta un nivel Deficiente en análisis y descripción de puestos, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 12

Distribución de la dimensión atracción y selección de personal, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Atracción y selección de personal		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	10	10,0%
Aceptable	46	46,0%
Eficiente	44	44,0%
Total	100	100,0%

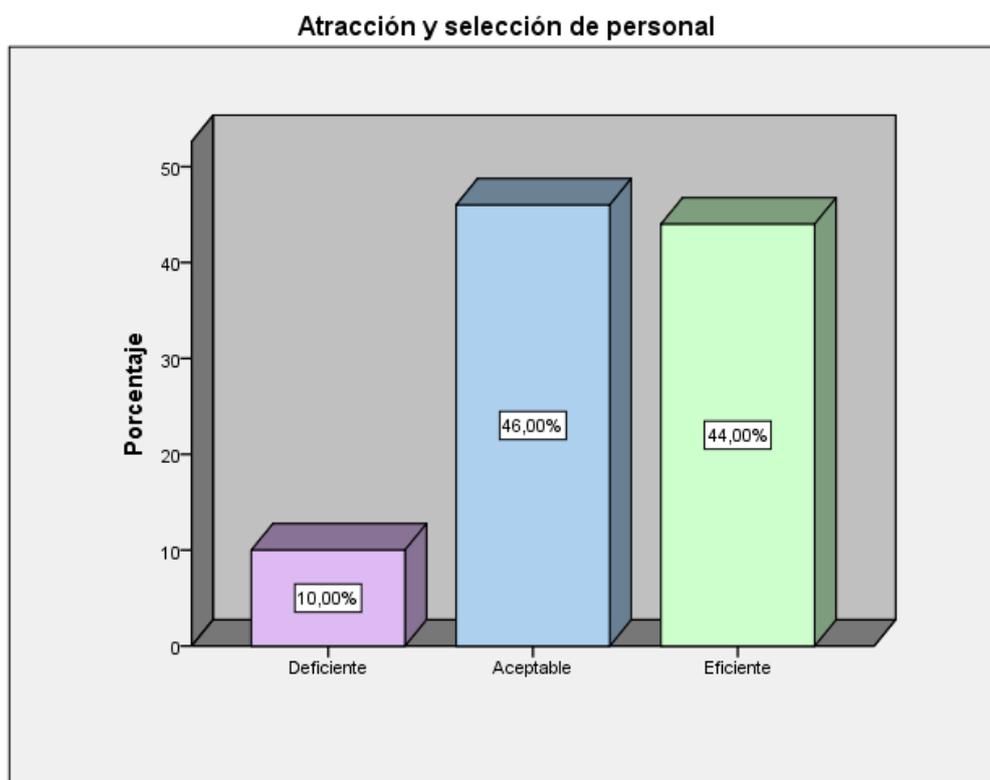


Figura 2. Frecuencia atracción y selección de personal, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 12 y figura 2 se observa que, respecto a la dimensión atracción y selección de personal, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 46,00% señalan un nivel Aceptable, el 44,00% señalan un nivel Eficiente y el 10,00% presenta un nivel Deficiente en atracción y selección de personal, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 13

Distribución de la dimensión formación, del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Formación		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	16	16,0%
Aceptable	46	46,0%
Eficiente	38	38,0%
Total	100	100,0%

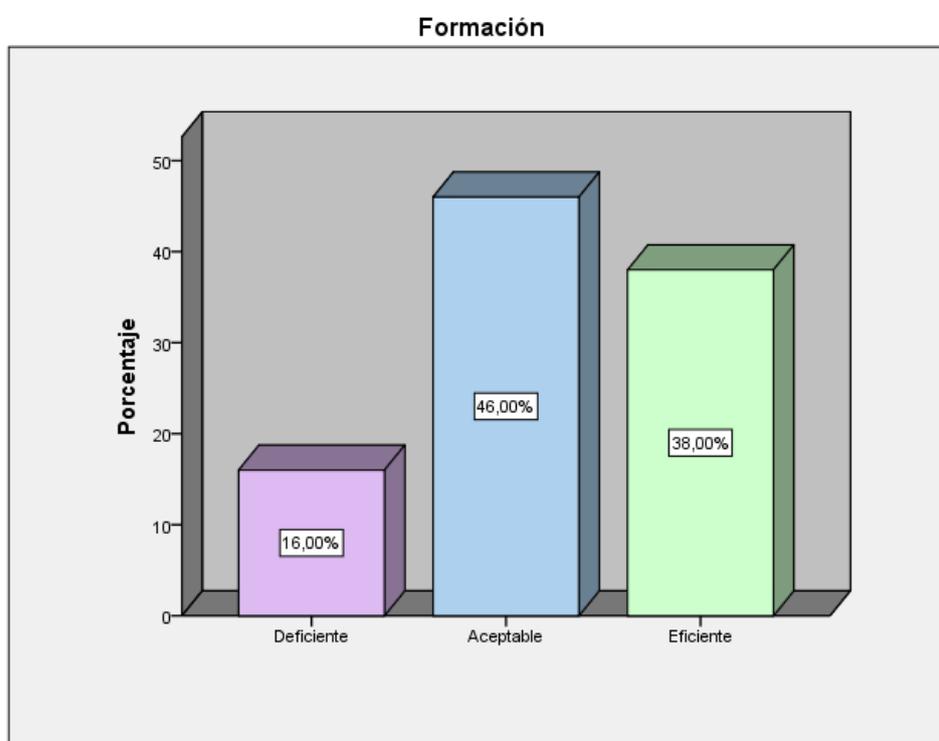


Figura 3. Frecuencia formación, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 13 y figura 3 se observa que, respecto a la dimensión formación, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 46,00% señalan un nivel Aceptable, el 38,00% señalan un nivel Eficiente y el 16,00% presenta un nivel Deficiente en formación, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 14

Distribución de la dimensión evaluación del desempeño, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Evaluación del desempeño		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	14%	14,0
Aceptable	48%	48,0
Eficiente	38%	38,0
Total	100%	100,0

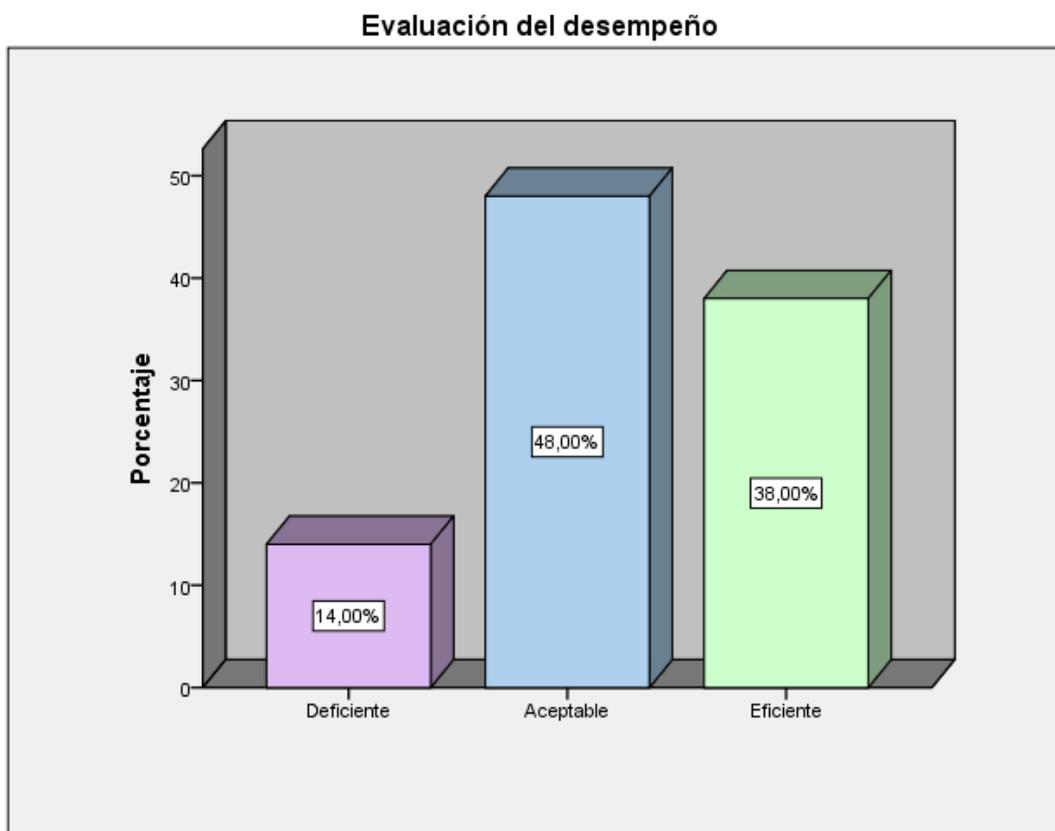


Figura 4 Frecuencia evaluación del desempeño, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 14 y figura 4 se observa que, respecto a la dimensión evaluación del desempeño, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 48,00% señalan un nivel Aceptable, el 38,00% señalan un nivel Eficiente y el 14,00% presenta un nivel Deficiente en evaluación del desempeño, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 15

Distribución de la dimensión remuneraciones y beneficios, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Remuneraciones y beneficios		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	8,0%
Aceptable	56	56,0%
Eficiente	36	36,0%
Total	100	100,0%

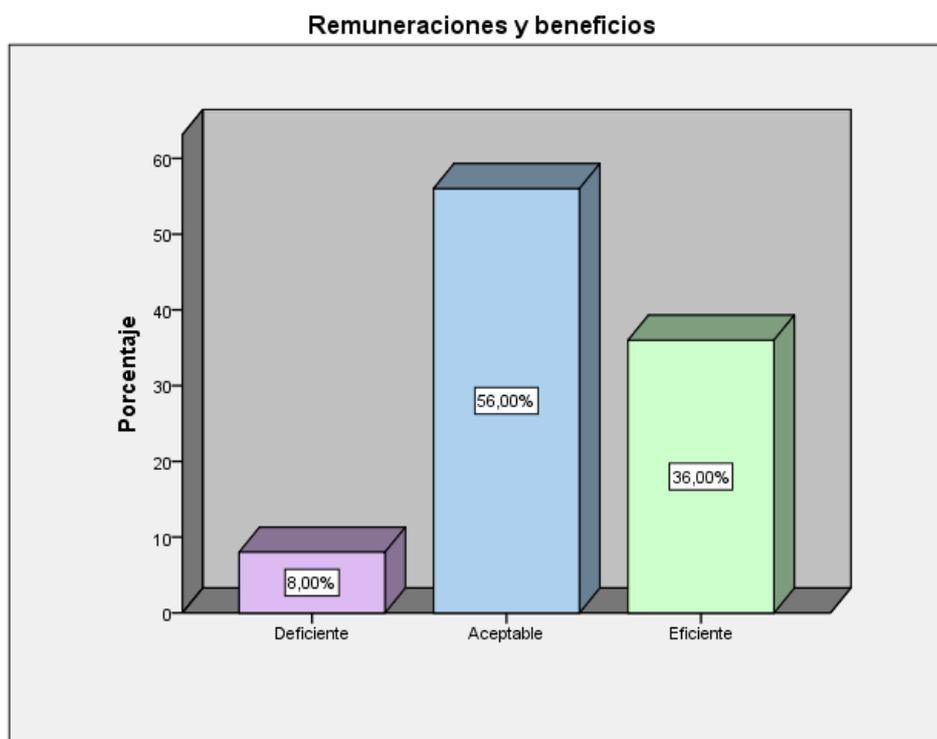


Figura 5. Frecuencia remuneraciones y beneficios, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 15 y figura 5 se observa que, respecto a la dimensión remuneraciones y beneficios, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 56,00% señalan un nivel Aceptable, el 36,00% señalan un nivel Eficiente y el 8,00% presenta un nivel Deficiente en remuneraciones y beneficios, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 16

Distribución de la variable gestión del talento humano, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Gestión del talento humano		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	8,0%
Aceptable	52	52,0%
Eficiente	40	40,0%
Total	100	100,0%

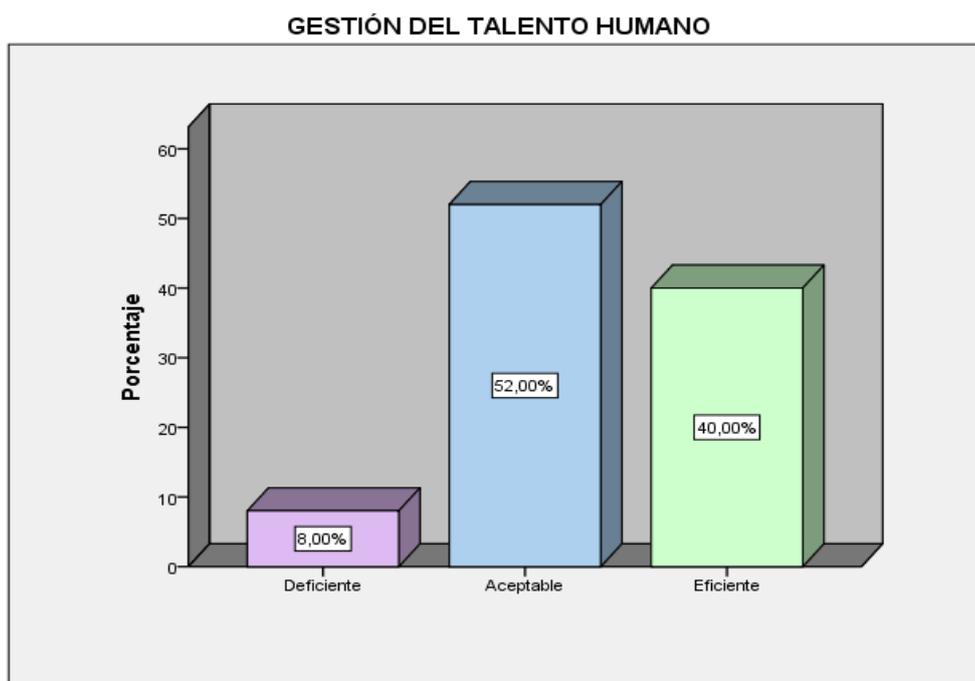


Figura 6. Frecuencia gestión del talento humano, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 16 y figura 6 se observa que, respecto a la variable gestión del talento humano, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 52,00% señalan un nivel Aceptable, el 40,00% señalan un nivel Eficiente y el 8,42% presenta un nivel Deficiente en gestión del talento humano, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

3.2. Resultados de la variable compromiso organizacional 3 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:

Tabla 17

Distribución de la dimensión compromiso afectivo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Compromiso afectivo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	10,0%
Medio	50	50,0%
Alto	40	40,0%
Total	100	100,0%

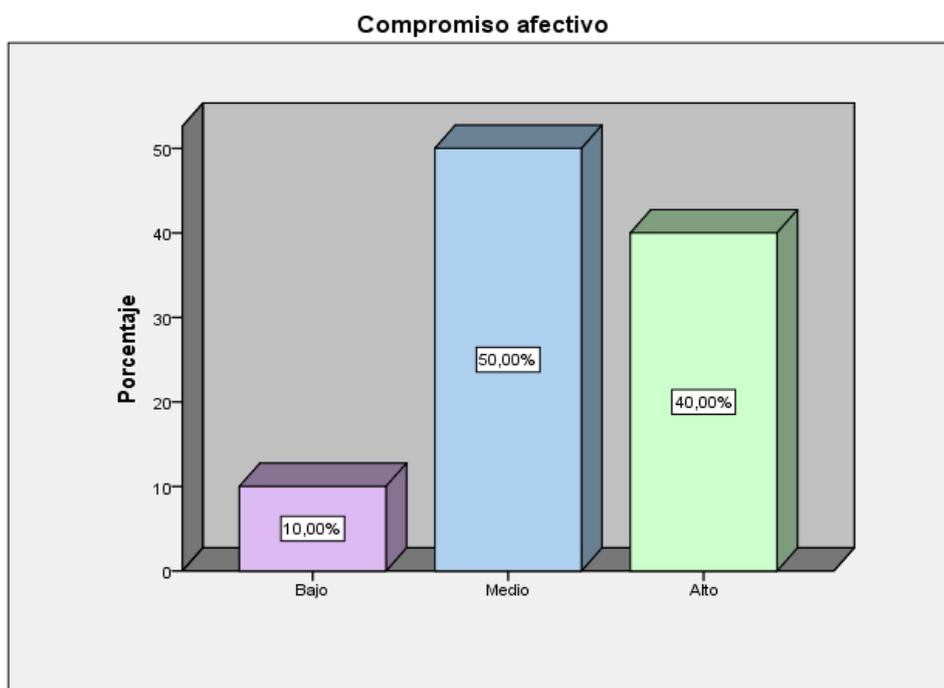


Figura 7. Frecuencia compromiso afectivo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 17 y figura 7 se observa que, respecto a la dimensión compromiso afectivo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 50,00% señalan un nivel Regular, el 40,00% señalan un nivel Alto y el 10,00% presenta un nivel Bajo en compromiso afectivo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 18

Distribución de dimensión compromiso normativo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Compromiso normativo		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	10,0%
Medio	46	46,0%
Alto	44	44,0%
Total	100	100,0%

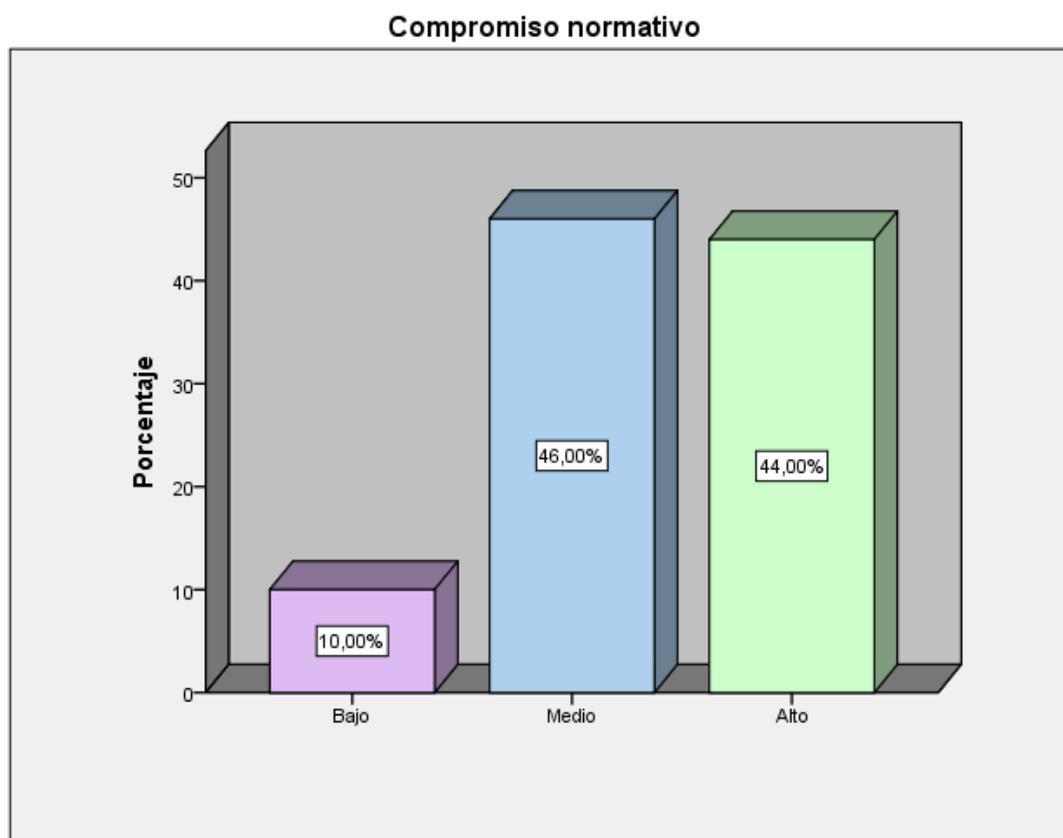


Figura 8. Frecuencia compromiso normativo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 18 y figura 8 se observa que, respecto a la dimensión compromiso normativo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 46,00% señalan un nivel Regular, el 44,00% señalan un nivel Alto y el 10,00% presenta un nivel Bajo en compromiso normativo, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 19

Distribución de dimensión compromiso de continuidad, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Compromiso de continuidad		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	10,0%
Medio	48	48,0%
Alto	42	42,0%
Total	100	100,0%

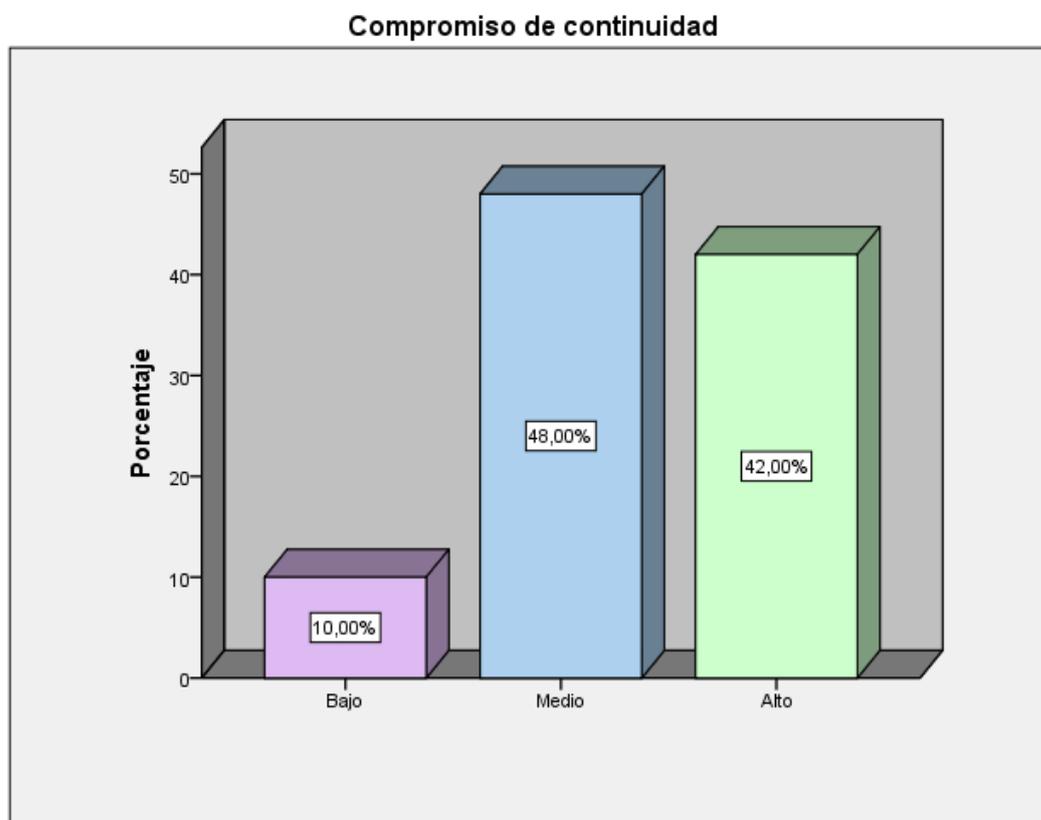


Figura 9. Frecuencia compromiso de continuidad, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 19 y figura 9 se observa que, respecto a la dimensión compromiso de continuidad, del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 48,00% señalan un nivel Regular, el 42,00% señalan un nivel Alto y el 10,00% presenta un nivel Bajo en compromiso de continuidad, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 20

Distribución de la variable compromiso organizacional, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Compromiso organizacional		
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	10,0%
Medio	48	48,0%
Alto	42	42,0%
Total	100	100,0%

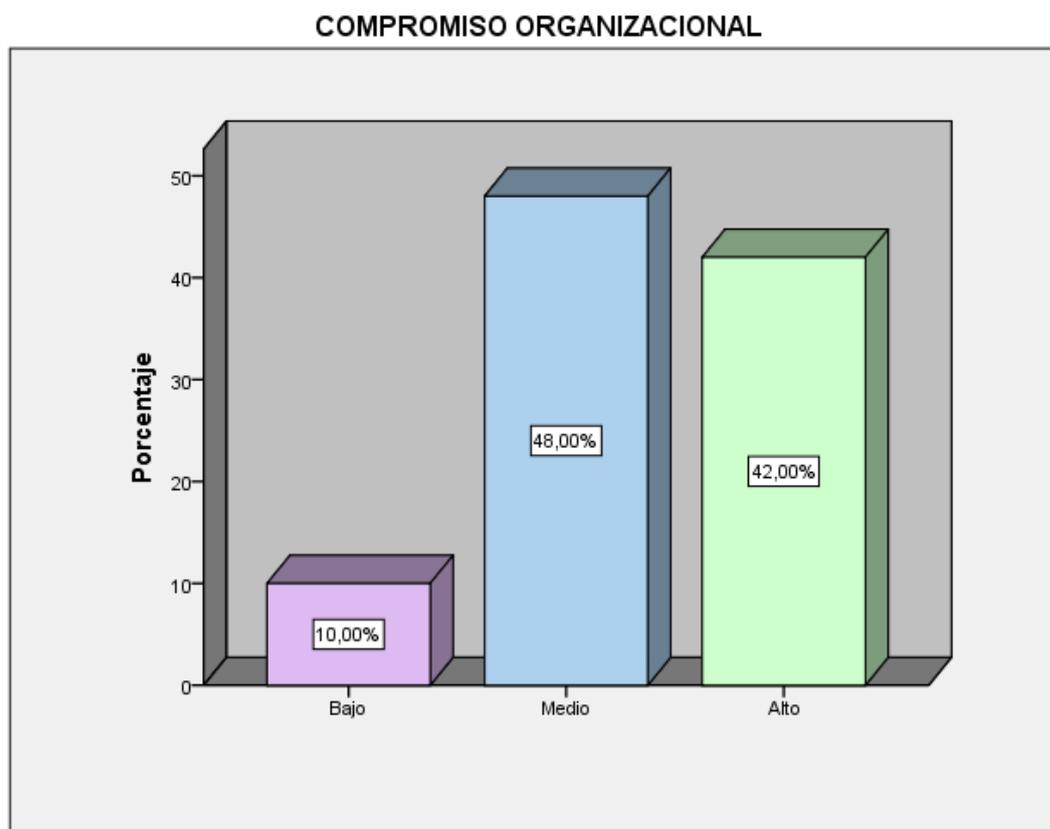


Figura 10. Frecuencia compromiso organizacional, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

En la tabla 20 y figura 10 se observa que, respecto a la variable compromiso organizacional, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, el 48,00% señalan un nivel Medio, el 42,00% señalan un nivel Alto y el 10,00% presenta un nivel Bajo en compromiso organizacional, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 21

Tabla de contingencia – Relación de la gestión del talento humano y el compromiso organizacional personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

			Compromiso organizacional			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Gestión del talento humano	Deficiente	Recuento	0	8	0	8
		% del total	0,0%	8,0%	0,0%	8,0%
	Aceptable	Recuento	10	40	2	52
		% del total	10,0%	40,0%	2,0%	52,0%
	Eficiente	Recuento	0	0	40	40
		% del total	0,0%	0,0%	40,0%	40,0%
Total	Recuento	10	48	42	100	
	% del total	10,0%	48,0%	42,0%	100,0%	

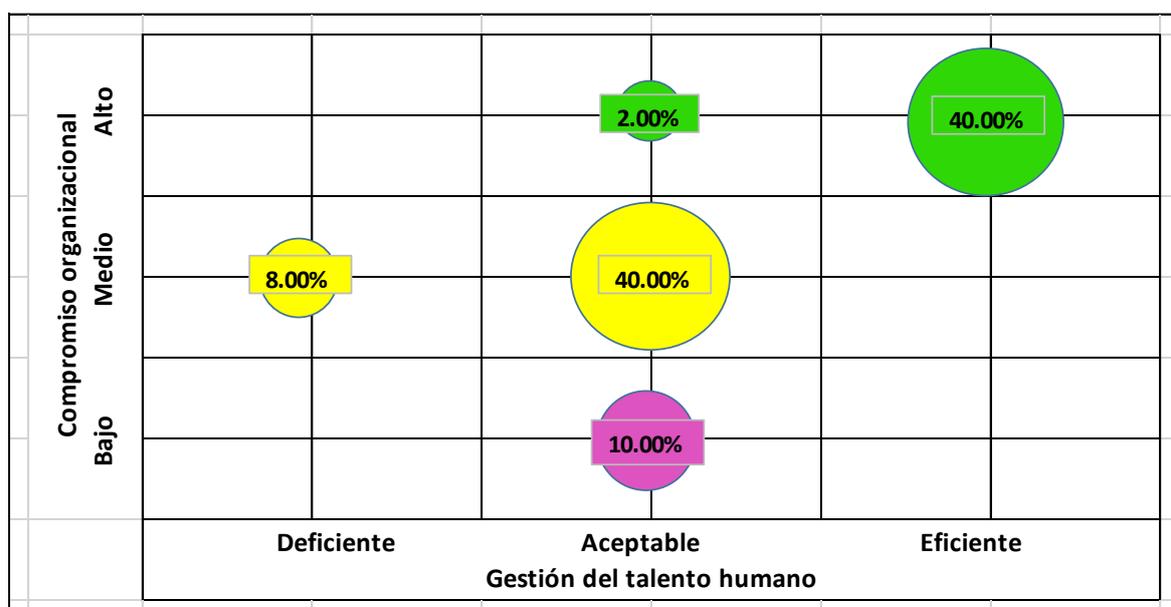


Figura 11. Tabla de contingencia – Relación de la gestión del talento humano y el compromiso organizacional.

Como se observa en la tabla 21 y figura 11; la gestión del talento humano en el personal administrativo en un nivel deficiente, del 8% perciben el compromiso organizacional a un nivel medio, por otro lado, la gestión del talento humano en el personal administrativo en un nivel aceptable, del 40% percibe el compromiso organizacional a un nivel medio. Así mismo, la gestión del talento humano en el personal administrativo en un nivel eficiente, del 40% percibe el compromiso organizacional a un nivel alto.

Tabla 22

Tablas cruzadas del Análisis y descripción de puestos y compromiso organizacional

			COMPROMISO ORGANIZACIONAL			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Análisis y descripción de puestos	Deficiente	Recuento	0	8	0	8
		% del total	0,0%	8,0%	0,0%	8,0%
	Aceptable	Recuento	10	34	4	48
		% del total	10,0%	34,0%	4,0%	46,0%
	Eficiente	Recuento	0	6	38	44
		% del total	0,0%	6,0%	38,0%	44,0%
Total		Recuento	10	48	42	100
		% del total	10,0%	48,0%	42,0%	100,0%

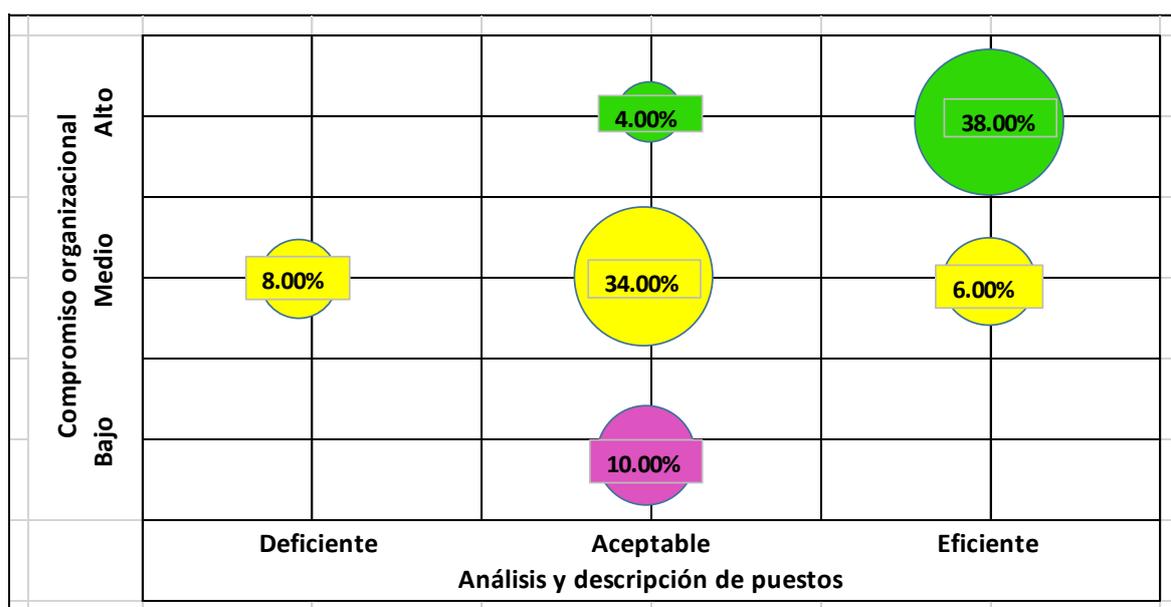


Figura 12. Tabla de contingencia – Relación de la Análisis y descripción de puestos y compromiso organizacional.

Como se observa en la tabla 22 y figura 12; la gestión de análisis y descripción de puestos en el personal administrativo en un nivel deficiente, del 8% perciben el compromiso organizacional a un nivel medio, por otro lado, la gestión de análisis y descripción de puestos en el personal administrativo en un nivel aceptable, del 34% percibe el compromiso organizacional a un nivel medio. Así mismo, la gestión de análisis y descripción de puestos en el personal administrativo en un nivel eficiente, del 38% percibe el compromiso organizacional a un nivel alto.

Tabla 23

Tablas cruzadas de Atracción y selección de personal y compromiso organizacional

			COMPROMISO ORGANIZACIONAL			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Atracción y selección de personal	Deficiente	Recuento	0	10	0	10
		% del total	0,0%	10,0%	0,0%	10,0%
	Aceptable	Recuento	10	32	4	46
		% del total	10,0%	32,0%	4,0%	46,0%
	Eficiente	Recuento	0	6	38	44
		% del total	0,0%	6,0%	38,0%	44,0%
Total	Recuento	10	48	42	100	
	% del total	10,0%	48,0%	42,0%	100,0%	

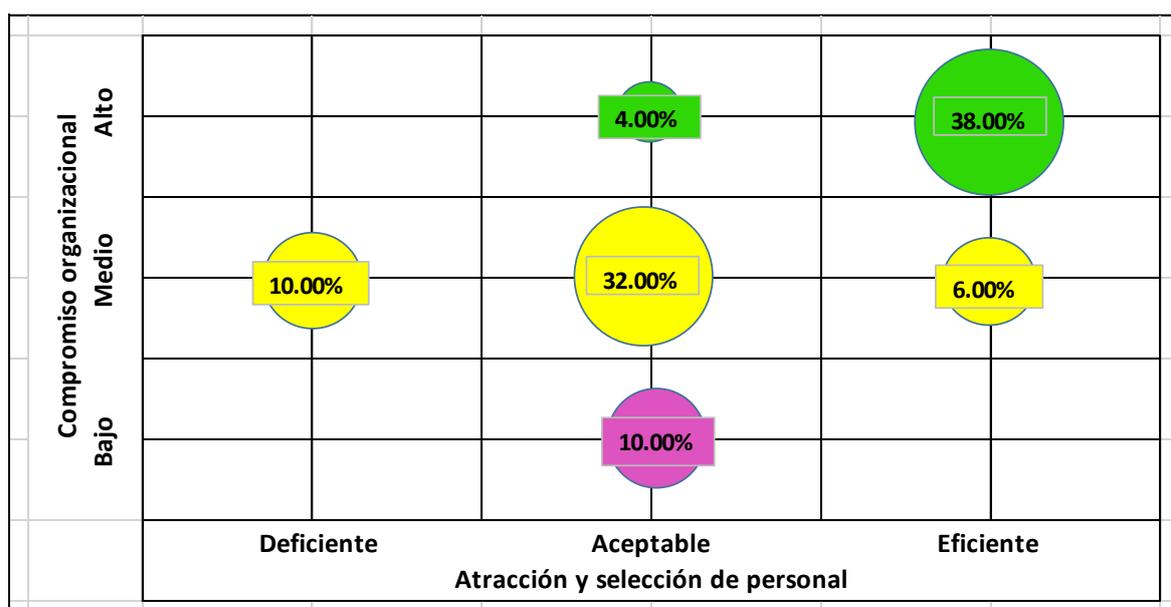


Figura 13. Tabla de contingencia – Relación de atracción selección de personal y compromiso organizacional.

Como se observa en la tabla 23 y figura 13; la gestión de atracción y selección de personal en el personal administrativo en un nivel deficiente, del 10% perciben el compromiso organizacional a un nivel medio, por otro lado, la gestión de atracción y selección de personal en el personal administrativo en un nivel aceptable, del 32% percibe el compromiso organizacional a un nivel medio. Así mismo, la gestión de atracción y selección de personal en el personal administrativo en un nivel eficiente, del 38% percibe el compromiso organizacional a un nivel alto.

Tabla 24

Tablas cruzadas de formación y compromiso organizacional

		COMPROMISO ORGANIZACIONAL				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Formación	Deficiente	Recuento	2	14	0	16
		% del total	2,0%	14,0%	0,0%	16,0%
	Aceptable	Recuento	8	32	6	46
		% del total	8,0%	32,0%	6,0%	46,0%
	Eficiente	Recuento	0	2	36	38
		% del total	0,0%	2,0%	36,0%	38,0%
Total	Recuento	10	48	42	100	
	% del total	10,0%	48,0%	42,0%	100,0%	

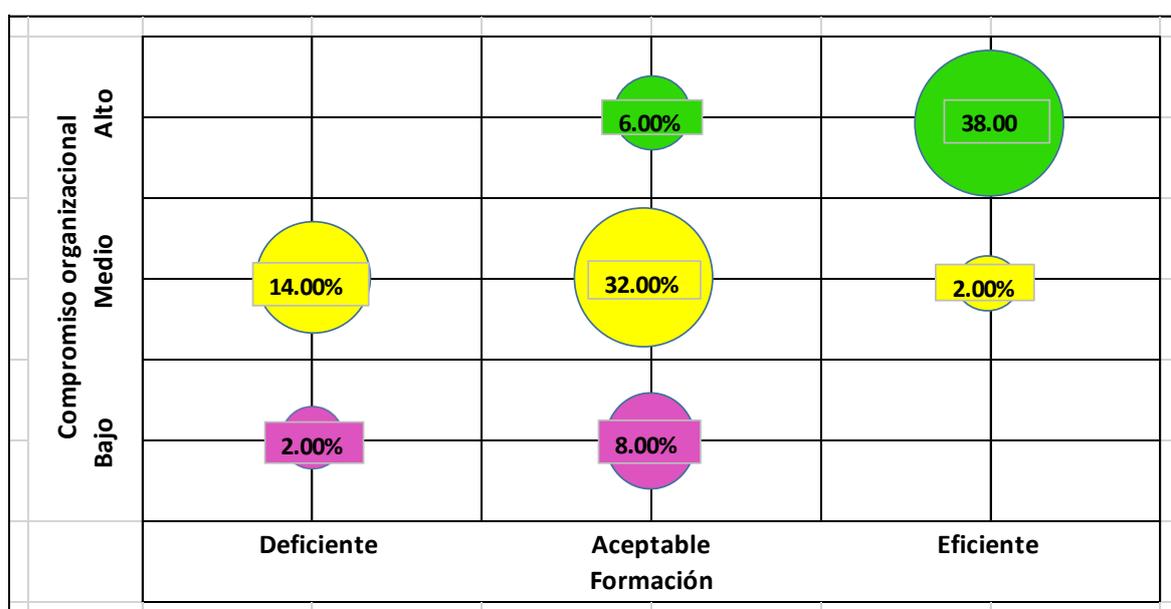


Figura 14. Tabla de contingencia – Relación de formación y compromiso organizacional.

Como se observa en la tabla 24 y figura 14; la gestión de formación en el personal administrativo en un nivel deficiente, del 14% perciben el compromiso organizacional a un nivel medio, por otro lado, la gestión de formación en el personal administrativo en un nivel aceptable, del 32% percibe el compromiso organizacional a un nivel medio. Así mismo, la gestión de formación en el personal administrativo en un nivel eficiente, del 38% percibe el compromiso organizacional a un nivel alto.

Tabla 25

Tablas cruzadas de evaluación del desempeño y compromiso organizacional

		COMPROMISO ORGANIZACIONAL				
		Bajo	Medio	Alto	Total	
Evaluación del desempeño	Deficiente	Recuento	0	14	0	14
		% del total	0,0%	14,0%	0,0%	14,0%
	Aceptable	Recuento	10	34	4	48
		% del total	10,0%	34,0%	4,0%	48,0%
	Eficiente	Recuento	0	0	38	38
		% del total	0,0%	0,0%	38,0%	38,0%
Total	Recuento	10	48	42	100	
	% del total	10,0%	48,0%	42,0%	100,0%	

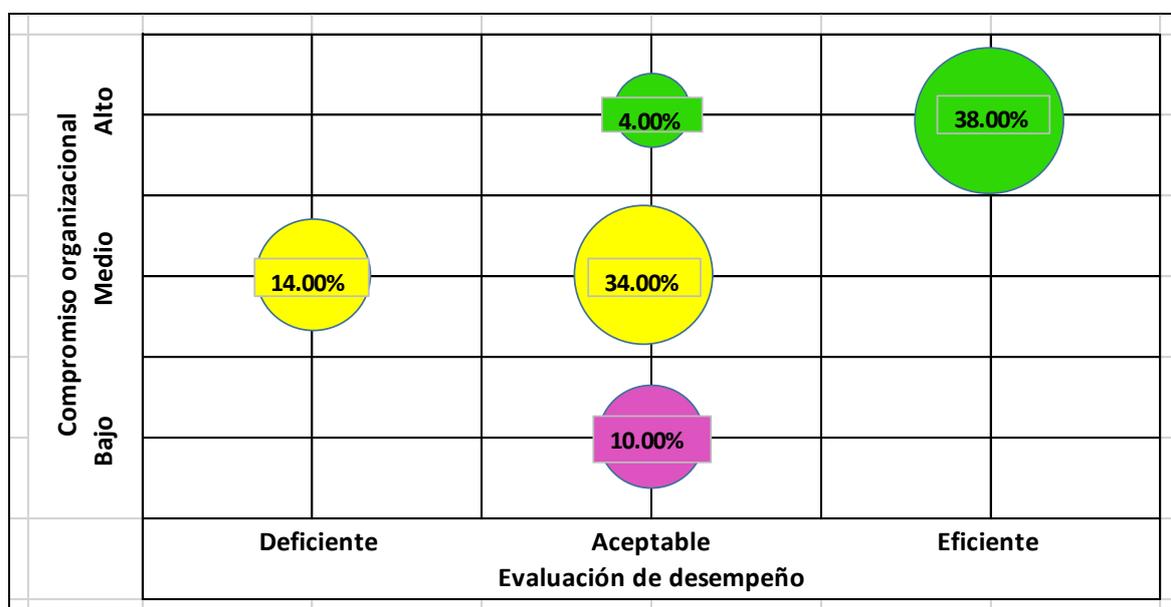


Figura 15. Tabla de contingencia – Relación de evaluación del desempeño y compromiso organizacional.

Como se observa en la tabla 25 y figura 15; la gestión de evaluación del desempeño en el personal administrativo en un nivel deficiente, del 14% perciben el compromiso organizacional a un nivel medio, por otro lado, la gestión de evaluación del desempeño en el personal administrativo en un nivel aceptable, del 34% percibe el compromiso organizacional a un nivel medio. Así mismo, la gestión de evaluación del desempeño en el personal administrativo en un nivel eficiente, del 38% percibe el compromiso organizacional a un nivel alto.

Tabla 26

Tablas cruzadas de remuneraciones beneficios y compromiso organizacional

			COMPROMISO ORGANIZACIONAL			
			Bajo	Medio	Alto	Total
Remuneraciones y beneficios	Deficiente	Recuento	0	8	0	8
		% del total	0,0%	8,0%	0,0%	8,0%
	Aceptable	Recuento	10	38	8	56
		% del total	10,0%	38,0%	8,0%	56,0%
	Eficiente	Recuento	0	2	34	36
		% del total	0,0%	2,0%	34,0%	36,0%
Total		Recuento	10	48	42	100
		% del total	10,0%	48,0%	42,0%	100,0%

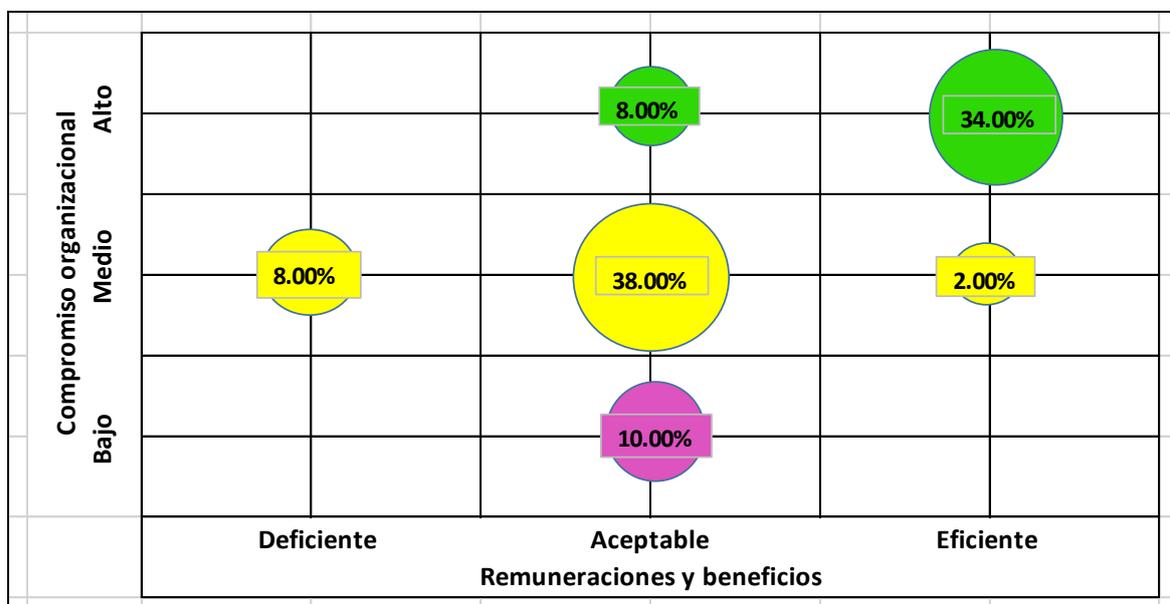


Figura 16. Tabla de contingencia – Relación de remuneraciones beneficios y compromiso organizacional.

Como se observa en la tabla 26 y figura 16; la gestión de remuneraciones y beneficios en el personal administrativo en un nivel deficiente, del 8% perciben el compromiso organizacional a un nivel medio, por otro lado, la gestión de remuneraciones y beneficios en el personal administrativo en un nivel aceptable, del 38% percibe el compromiso organizacional a un nivel medio. Así mismo, la gestión de evaluación del desempeño en el personal administrativo en un nivel eficiente, del 34% percibe el compromiso organizacional a un nivel alto.

3.2.1 Prueba de hipótesis

Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Hipótesis general

Ho: No existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Ha: Si existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 27

Prueba de Spearman la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

			Correlaciones	
			Gestión del talento humano	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,853**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

De la tabla 27, se puede apreciar el valor de la correlación entre las dos variables determinada por el Rho de Spearman $Rho = 0,853$ lo cual significa una correlación alta entre las variables, frente al $p = 0.000 < \alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; existiendo una relación estadísticamente significativa muy alta y directamente proporcional (con signo positivo) entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre el análisis descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Ha: Si existe relación entre el análisis descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 28

Prueba de Spearman el análisis descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

			Correlaciones	
			Análisis y descripción de puestos	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Análisis y descripción de puestos	Coefficiente de correlación	1,000	,740**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,740**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

De la tabla 27, se puede apreciar el valor de la correlación entre las dos variables determinada por el Rho de Spearman $Rho = 0,740$ lo cual significa una correlación alta entre las variables, frente al $p = 0.000 < \alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; existiendo una relación estadísticamente significativa alta y directamente proporcional (con signo positivo) entre el análisis descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre atracción selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Ha: Si existe relación entre atracción selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 29

Prueba de Spearman atracción selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

		Correlaciones		
			Atracción y selección de personal	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Atracción y selección de personal	Coefficiente de correlación	1,000	,732**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,732**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

De la tabla 29, se puede apreciar el valor de la correlación entre las dos variables determinada por el Rho de Spearman $Rho = 0,732$ lo cual significa una correlación alta entre las variables, frente al $p = 0.000 < \alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; existiendo una relación estadísticamente significativa alta y directamente proporcional (con signo positivo) entre atracción selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre formación y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Ha: Si existe relación entre formación y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 30

Prueba de Spearman formación y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

			Correlaciones	
			Formación	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Formación	Coefficiente de correlación	1,000	,756**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,756**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

De la tabla 29, se puede apreciar el valor de la correlación entre las dos variables determinada por el Rho de Spearman $Rho = 0,756$ lo cual significa una correlación alta entre las variables, frente al $p = 0.000 < \alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; existiendo una relación estadísticamente significativa alta y directamente proporcional (con signo positivo) entre formación y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación entre evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Ha: Si existe relación entre evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 31

Prueba de Spearman evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Correlaciones			Evaluación del desempeño	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Evaluación del desempeño	Coeficiente de correlación	1,000	,792**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
Spearman	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,792**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

De la tabla 31, se puede apreciar el valor de la correlación entre las dos variables determinada por el Rho de Spearman $Rho = 0,792$ lo cual significa una correlación alta entre las variables, frente al $p = 0.000 < \alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; existiendo una relación estadísticamente significativa alta y directamente proporcional (con signo positivo) entre evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Hipótesis específica 5

Ho: No existe relación entre remuneraciones beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Ha: Si existe relación entre remuneraciones beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Tabla 32

Prueba de Spearman remuneraciones beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

			Correlaciones	
			Remuneraciones y beneficios	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Remuneraciones y beneficios	Coeficiente de correlación	1,000	,724**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,724**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

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

De la tabla 32, se puede apreciar el valor de la correlación entre las dos variables determinada por el Rho de Spearman $Rho = 0,724$ lo cual significa una correlación alta entre las variables, frente al $p = 0.000 < \alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna; existiendo una relación estadísticamente significativa alta y directamente proporcional (con signo positivo) entre remuneraciones beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

IV. Discusión

En esta investigación los resultados obtenidos en el grupo de estudio, comprueban lo propuesto en la hipótesis general, ya que, ratifican la existencia de una relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional.

Luego de haber realizado el proceso de análisis de datos y la descripción de los mismos, se observa en la tabla 27 que la gestión del talento humano está relacionada directamente proporcional con el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, según la correlación de Spearman de 0,853, representando esta una alta correlación entre las variables que resulta significativa; al respecto, en la investigación realizada por Cabrera (2015) concluyó que existe un vínculo directo y significativo de buen nivel entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional y más alta la relación entre el comportamiento organizacional y el compromiso organizacional.

Esto corrobora los estudios de Bayona y Madorrán (1999) quién afirmó que el Compromiso Organizacional visto como una de las herramientas de la Dirección de Recursos Humanos sirve para examinar la lealtad y vinculación de los colaboradores con la institución y la causalidad que tiene con la probabilidad de crear y sostener capacidades que en conjunto faculten a los colaboradores a conseguir ventajas sostenibles y duraderas. La investigación también tomó en cuenta que el Compromiso Organizacional se ha convertido en uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización.

La cual se apoya en la investigación de Prieto (2013), en su tesis titulada. "Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal" quien confirma que actualmente lo que se mide es el talento. Ya que el talento humano es el gestor de ideas que son relevantes en el actuar de la empresa, consiguiendo alcanzar diferencias significativas entre una empresa y otra. Por tal motivo, esta variable es considerada como la más competitiva dentro de las organizaciones. En la mayoría de organizaciones grandes se busca seleccionar y retener el mejor talento. Teniendo como base que las personas más capaces serán capaces de

crear los mejores productos y también serán capaces de crear mejores estrategias que sirvan para pasar a sus competidores.

De igual forma Tejada y Arias (2005), en su tesis doctoral titulada: “Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización” para la Universidad Veracruzana. El objetivo principal de la investigación fue la de analizar la relación que existe entre las prácticas organizacionales y el compromiso personal de los trabajadores mediante un modelo que considera la propuesta de Meyer y Allen. Las conclusiones más relevantes fueron que el compromiso se ve afectado significativamente por estas prácticas organizacionales, y que dicha influencia es significativamente mayor en organizaciones que cuentan con sistemas de calidad. Se encuestó a 357 productores a través una escala que calcula factores tales como el apoyo, la justicia, la participación, el compromiso, las oportunidades, el compromiso de la dirección con la calidad e identificar quienes consideran de cambiar de empleo. Dichos efectos descansan en un piloto de dos elementos del compromiso, en el cual el vínculo más enérgico con la organización termina siendo el afectivo y en el cual el apoyo y las oportunidades contribuyen vigorosamente, continuadas por el compromiso de la dirección.

Los hallazgos confirman la hipótesis específica 1 (ver tabla 28), que existe una relación significativa alta (según Rho de Spearman 0,740) entre el análisis descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal del administrativo de la institución educativa privada San Agustín-San Isidro, 2016. Por lo tanto, se confirma la hipótesis específica y el objetivo específico 1 del estudio. En concordancia con Rivera (2010). En su tesis de maestría en educación con mención en gestión de la educación, denominada: “Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas”. Quién llegó a la conclusión que el grado de compromiso organizacional de la institución educativa privada y el nivel de enseñanza en el que se desenvuelven los docentes tiene mediana significancia a nivel afectivo y normativo; es decir que el trabajo a diario con un grupo de alumnos y el compartir con ellos, sus experiencias, genera apego

emotivo. Esto indica que ambos estudios tienen ciertas similitudes pese haber se encuentran ubicados en distintas realidades.

Los hallazgos confirman la hipótesis específica 2 (ver tabla 29), que existe una a relación significativa (Rho de Spearman 0,732) entre la selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. Por lo tanto se confirma la hipótesis específica y el objetivo específico 2 del estudio.

Por otro lado, los hallazgos confirman que existe una relación significativa (según Rho de Spearman 0,756) entre la formación que se relaciona directamente con el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. Esto indica que se confirma la hipótesis específica y el objetivo específico 3 del estudio.

Asimismo, los resultados señalan hay una correlación alta entre evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. Esto indica que se confirma la hipótesis específica y el objetivo específico 4 del estudio.

Por ultimo los resultados señalan que hay una correlación alta entre remuneraciones beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. Esto indica que se confirma la hipótesis específica y el objetivo específico 5 del estudio.

Los resultados permiten reflexionar que una buena gestión del talento humano mejora indudablemente al compromiso de los trabajadores. Los hallazgos permiten realizar investigaciones futuras sobre la relación de las variables que se presentan como modelo. Además, es preciso realizar las investigaciones en otras instituciones educativas privadas del Perú para poner en duda la generalización de estos resultados.

V. Conclusiones

- Primera:** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación estadísticamente significativa muy alta, directamente proporcional y positiva, entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. ($r_s = 0,853$, $p < 0.05$). Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el compromiso del trabajador.
- Segunda:** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 1, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación estadísticamente significativa alta, directamente proporcional y positiva, entre el análisis descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. ($r_s = 0,740$, $p < 0.05$).
- Tercera:** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 2, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación estadísticamente significativa alta, directamente proporcional y positiva, entre atracción selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. ($r_s = 0,732$, $p < 0.05$).
- Cuarto:** Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 3, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación estadísticamente significativa alta, directamente proporcional y positiva, entre formación y el

compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. ($r_s = 0,756$, $p < 0.05$).

Quinto: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 4, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación estadísticamente significativa alta, directamente proporcional y positiva, entre evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. ($r_s = 0,792$, $p < 0.05$).

Sexto: Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis específica 5, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación estadísticamente significativa alta, directamente proporcional y positiva, entre remuneraciones beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. ($r_s = 0,724$, $p < 0.05$).

VI. Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda a los directivos y responsables del área de Recursos Humanos gestionar, diseñar, implementar y promover políticas orientadas a fortalecer el compromiso organizacional fortaleciendo la socialización, selección de personal, inducción, capacitación, motivación y evaluación del desempeño que permitan desarrollar estrategias encaminadas al bienestar y desarrollo del personal, de manera que la institución cuente con personal motivado, satisfecho y comprometido con un grado de identidad y pertenencia a la institución.
- Segunda:** A los directivos se recomienda en el proceso de atracción y selección de personal se debe considerar aplicar, técnicas de reclutamiento y selección adecuadas (interno o externo), diseñar un perfil de puestos, orientándolos y evaluándolos constantemente para su mejor desempeño laboral.
- Tercera:** En el proceso de Remuneraciones y beneficios, se ha de considerar no solo los incentivos monetarios sino más aún el emocional, lo que permitirá que los colaboradores se fidelicen con la empresa, así mismo se deberá aplicar las sanciones y recompensas adecuadas según el desempeño del colaborador.
- Cuarta:** En el proceso de Formación, se deberán implementar programas de capacitaciones permanentes que permitan la superación profesional e intelectual de los colaboradores, de esta manera se deberán emplear los métodos y técnicas adecuadas para su desarrollo a fin de brindar un servicio de calidad a la comunidad educativa.
- Quinta:** En el proceso de evaluación de desempeño, en la institución educativa se deberá medir constantemente el nivel de satisfacción de los colaboradores, reduciendo de esta manera la tasa de rotación, el nivel de ausentismo y absentismo.

Sexta: Que la Dirección de la Institución Educativa Privada del distrito de San Isidro considere para la toma de decisiones el aporte de la presente investigación.

VII. Referencias

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano: basado en competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliotecafmhsp/reader.action?ppg=13&docID=10356955&tm=1474419012042>
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Alles, M. (2016). *Cuestiones sobre gestión de personas: qué hacer para resolverlas*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliotecafmhsp/reader.action?ppg=23&docID=11217296&tm=1474450513486>
- Arbaiza, L. (2015). *Dirección de recursos humanos: factor humano*. Perú: Universidad ESAN.
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Arias, F. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. *Revista de Contaduría y Administración*, (200). Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Fernando_AriasGalicia/publication/26612602_El_compromiso_personal_hacia_la_organizacin_y_la_intencin_de_permanenencia_algunos_factores_para_su_incremento/links/02e7e5150f3ef6550a000000.pdf
- Bayona, C., Goñi, S. & Madorrán, C. (1999). *Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Departamento de Gestión de Empresas. Universidad Pública de Navarra. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Cristina_Bayona/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestin_estratgica_de_los_Recursos_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00.pdf

- Cabrera, I. (2015). *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*. Lima: LEX, 13(15), 333-356.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México D. F.: McGraw Hill/ Interamericana editores S.A.
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Perú: Editorial Macro.
- Díaz, N. & Rodríguez, F. (2007). *Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal*. *Anales de psicología*, 23(2), 207-215. Recuperado de: <http://revistas.um.es/analesps/article/viewFile/22411/21691>
- García, M., Sánchez, K. & Zapata, A. (2008). *Perspectiva Teóricas para el estudio de la gestión humana*. Cali: Centro Editorial Universidad del Valle.
- García, M. (2009). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana*. *Pensamiento & Gestión*, (27), Páginas 162-200. Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S165762762009000200006&lng=en&tling=es.
- Haudan, J. (2010). *El arte del compromiso: Métodos probados para involucrar a sus empleados en todos los niveles*. México: McGraw-Hill Interamericana
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento humano: construyendo compromiso*. Madrid: Pearson educación S.A.
- Loza, A. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular "Simón Bolívar" de la ciudad de Tarapoto*. Tesis para optar el grado de Magíster en Psicología Organizacional. Lima-Perú: Universidad de San Martín de Porres.

- Kelinger, F. (2009). *Metodología de la investigación*. Recuperado de caché de <http://metodologiaanahuac.blogspot.com/2009/02/tres-caracteristicas-segun-fred-n.html>
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ñaupas, H; Mejía, E; y Villagómez, A. (2011). *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. Lima – Perú: Ed. Pirámide
- Omar, A. y Urteaga, F. (2008). *Valores personales y compromiso organizacional*. Revista Enseñanza e Investigación en Psicología, 13(2), 353-372. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Alicia_Omar/publication/40646647_Valores_personales_y_compromiso_organizacional/links/54f539290cf2f28c1363acb7.pdf
- Prieto, P. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Medellín: Universidad de Medellín. Recuperado de: <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Robbins, S. (2012). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones*. Sexta edición. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Sotelo, C. y Sotelo, W. (2013). *Estadística básica y aplicación del programa SPSS para investigación científica*. Lima: Juan Gutemberg Editores e Impresores.

- Tejada, J. y Arias, F. (2005). *Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*". Enseñanza e investigación en Psicología, Julio-diciembre. Año/vol 10, numero 002. México: Universidad Veracruzana. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Fernando_Arias-Galicia/publication/26483512_Practicas_organizacionales_y_el_compromiso_de_los_trabajadores_hacia_la_organizacion/links/02e7e5150f3ef824f600000.pdf
- Torres, J. y Jaramillo, O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliotecaafmhsp/detail.action?docID=11046235&p00=dise%C3%B1o+an%C3%A1lisis+del+puesto+trabajo%3A+herramienta+gesti%C3%B3n+del+talento+humano>

Anexos

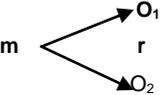
Matriz de consistencia

Título: Gestión del Talento Humano y el Compromiso Organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016

Autor: Br. Miguel Arturo Sánchez Valdivia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema General:</p> <p>¿Cómo es relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cómo es la relación entre la atracción y selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?</p> <p>¿Cómo es la relación entre la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación entre la atracción y selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.</p> <p>Determinar la relación entre la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.</p> <p>Hipótesis específicos:</p> <p>Existe relación entre la atracción y selección de personal y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.</p> <p>Existe relación entre la evaluación del desempeño y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.</p>	Variable 1: Gestión del Talento Humano			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
			Análisis y descripción de puestos	<ul style="list-style-type: none"> •Conocimientos 1 •Organización 2 •Experiencia 3 •Competencias 4 		
			Atracción y selección de personal	<ul style="list-style-type: none"> •Definición de perfil 5 •Planificación 6 •Reclutamiento 7 •Cargo 8 •Entrevista 9 •Motivación 10 	(5) Siempre	Deficiente
					(4) Casi siempre	(28 – 65)
					(3) A veces	
			Formación	<ul style="list-style-type: none"> •Capacitación 11 •Especialidad 12 •Programa 13 •Preparación 14 •Desarrollo 15 •Promoción 16 •Aprendizaje 17 	(2) Casi nunca	Aceptable
					(1) Nunca	(66 – 103)
						Eficiente
			Evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> •Evaluación 18 •Reconocimiento 19 •Funciones 20 •Competencias 21 •Comunicación 22 		(104–140)
			Remuneraciones y beneficios	<ul style="list-style-type: none"> •Remuneración 23 •Escalas 24 •Mercado 25 •Equidad 26 •Beneficios 27 •Incentivos 28 		

			Variable 2: Compromiso organizacional														
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Niveles o rangos										
¿Cómo es la relación entre el análisis y descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?	Determinar la relación entre el análisis y descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	Existe relación entre el análisis y descripción de puestos y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	Compromiso afectivo	• Familiar	1	(5) Totalmente de acuerdo	Bajo (20 – 46)										
¿Cómo es la relación entre las remuneraciones y beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?	Determinar la relación entre las remuneraciones y beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	Existe relación entre las remuneraciones y beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.		• Significancia personal	2			(4) De acuerdo	Regular (47 – 73)								
¿Cómo es la relación entre la formación y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?	Determinar la relación entre la formación y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.	Existe relación entre la formación y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.		• Integración	3					(3) Indeciso	Alto (74 – 100)						
				• Iniciativa	4							(2) En desacuerdo					
				• Pertenencia	5									(1) Totalmente en desacuerdo			
				• Valores	6												
				• Orgullo	7												
			• Obligación moral	8													
			• Lealtad	9													
			• Relación laboral	10													
			• Sentimiento de culpa	11													
			• Reciprocidad	12													
			• Desarrollo	13													
			• Necesidad	14													
			• Certeza	15													
			• Estabilidad	16													
			• Competencia	17													
			• Realización	18-19													
			• Permanencia	20													
			Compromiso de continuidad														

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Tipo: Básica</p> <p>Correlacional</p> <p>Alcance:</p> <p>Método:</p> <p>Hipotético - deductivo</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental</p> <p>Corte transversal</p> <p>Correlacional</p>  <p>Figura 1. Diagrama del diseño correlacional</p> <p>Donde:</p> <p>m: Es la muestra con la cual se realiza el estudio.</p> <p>O1: Indica la mención a la variable (Gestión del talento humano)</p> <p>O2: Indica la mención a la variable (Compromiso organizacional)</p> <p>r: Hace mención a la posible relación existente entre variables estudiadas.</p>	<p>Población:</p> <p>Personal administrativo del CEP San Agustín, en total 100 trabajadores.</p> <p>Personal Total Administrativos 60 Mantenimiento 40 Total 100</p> <p>Tipo de muestreo:</p> <p>La muestra fue de 100 administrativos de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro 2016, por lo que se aplicó en consecuencia el muestreo censal, por tratarse de una población pequeña por lo que se trabajó con el total de la población.</p> <p>Tamaño de muestra:</p> <p>100 trabajadores administrativos</p>	<p>Variable 1: Gestión del Talento Humano</p> <p>Ficha técnica Nombre del instrumento: Gestión del Talento Humano Autor: Sánchez, Miguel Año: 2016 Descripción Tipo de instrumento: Cuestionario. Objetivo: Determinar el nivel de gestión del talento humano de los trabajadores administrativos de la Institución Educativa Privada San Agustín, San Isidro, 2016. Población: 100 administrativos. Número de ítems: 28 Aplicación: Directa Lugar de aplicación: Institución Educativa Privada San Agustín San Isidro. Duración de aplicación: 20 minutos</p> <p>Variable 2: Compromiso organizacional</p> <p>Ficha técnica Nombre del instrumento: Compromiso Organizacional Autor: Sánchez, Miguel (Adaptado de Meyer y Allen). Año: 2016 Descripción Tipo de instrumento: Cuestionario. Objetivo: Determinar el nivel de Compromiso a través de sus tres dimensiones de los trabajadores administrativos de la Institución Educativa Privada San Agustín, San Isidro, 2016. Población: 100 administrativos. Número de ítems: 20 Aplicación: Directa Lugar de aplicación: Institución Educativa Privada San Agustín San Isidro. Duración de aplicación: 20 minutos</p>	<p>FIABILIDAD</p> <p>Para establecer la confiabilidad del instrumento, se utilizó la prueba estadística de fiabilidad alfa de Cronbach, con una muestra de prueba piloto de 25 trabajadores administrativos.</p> <p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Se utilizan tablas, figuras y diagramas de barras para representar los resultados de la investigación para ello se utilizó el paquete estadístico SPSS 23.0. Luego de la recolección de datos, se procedió al procesamiento de la información, con el reporte estadístico, utilizando para ello diversos gráficos.</p> <p>INFERENCIAL:</p> <p>Para determinar la relación de las variables se aplicó el coeficiente de Correlación Rho de Spearman dado que se trata de dos variables cualitativas.</p> <p>Este estudio permite determinar si la frecuencia observada de un fenómeno es significativamente igual a la frecuencia teórica prevista o si, por el contrario, estas dos frecuencias muestran una diferencia significativa como, por ejemplo, un nivel de significancia del 0,05. Asimismo, este estadístico sirve para establecer el grado de asociación o correlación entre dos variables.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 20px auto;"> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ </div>

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE RESPUESTAS	RANGOS DE MEDICIÓN A LA VARIABLE	NIVEL DE MEDICIÓN
Gestión Humana	“... el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implementación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno”. (Cuesta, 2015 p.17).	Análisis y descripción de puestos	- Conocimientos - Organización - Experiencia - Competencias	1 2 3 4	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Deficiente (28 – 65) Aceptable (66 – 103) Eficiente (104– 140)	Ordinal
		Atracción y selección de personal	- Definición de perfil - Planificación - Reclutamiento - Cargo - Entrevista - Motivación	5 6 7 8 9 10			
		Formación	- Capacitación - Especialidad - Programa - Preparación - Desarrollo - Promoción - Aprendizaje	11 12 13 14 15 16 17			
		Evaluación de desempeño	- Evaluación - Reconocimiento - Funciones - Competencias - Comunicación	18 19 20 21 22			
		Remuneraciones y beneficios	- Remuneración - Escalas - Mercado - Equidad - Beneficios - Incentivos	23 24 25 26 27 28			

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE RESPUESTAS	RANGOS DE MEDICIÓN A LA VARIABLE	NIVEL DE MEDICIÓN
Compromiso organizacional	<p>“...una participación elevada en el trabajo implica en identificarse con lo que uno hace, mientras que el compromiso organizacional elevado consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja”. (Rivera, 2010 p. 15).</p>	Compromiso afectivo	<ul style="list-style-type: none"> - Familiar - Significancia personal - Integración - Iniciativa - Pertenencia - Valores - Orgullo 	1 2 3 4 5 6 7	Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Indeciso (3) En desacuerdo (2) Totalmente en desacuerdo (1)	Bajo (20 – 46) Regular (47 – 73) Alto (74 – 100)	Ordinal
		Compromiso normativo	<ul style="list-style-type: none"> - Obligación moral - Lealtad - Relación laboral - Sentimiento de culpa - Reciprocidad 	8 9 10 11 12			
		Compromiso de continuidad	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo - Necesidad - Certeza - Estabilidad - Competencia - Realización - Permanencia 	13 14 15 16 17 18-19 20			

ANEXO 1

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Dr. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de maestría con mención en **MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS MBA** de la UCV, en la sede Lima Norte, con código de alumno 6000150112, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Maestro.

El título de mi proyecto de investigación es: "**Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.**", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, considero conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Anexo N° 1: Carta de presentación
2. Anexo N° 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo N° 3 : Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo N° 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresando mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente


Bach. Miguel Arturo Sánchez Valdivia
DNI: 09385433

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. Análisis y descripción de puestos								
1	Considera que se encuentran bien definidos los puestos de trabajo.	✓		✓		✓		
2	La I.E. tiene manual de organización y funciones?	✓		✓		✓		
3	La mayoría de los empleados de la I. E. tienen experiencia en la labor que desempeñan.	✓		✓		✓		
4	Las competencias que se necesitan para cada puesto de trabajo están bien definidas.	✓		✓		✓		
II. Atracción y selección de personal								
5	Considera que el perfil de los empleados de la I. E. está de acuerdo con los requerimientos del puesto.	✓		✓		✓		
6	Considera que la selección de personal tiene un cronograma y procesos bien claros.	✓		✓		✓		
7	El proceso para reclutar a los candidatos es público.	✓		✓		✓		
8	Consideras que la selección del personal responden a los cargos que van a desempeñar.	✓		✓		✓		
9	En la entrevista para la selección del personal las preguntas son comprendidas.	✓		✓		✓		
10	Considera que la I.E. motiva a su personal.	✓		✓		✓		
III. Formación								
11	La I. E. permanentemente capacita a su personal.	✓		✓		✓		
12	La I.E. le capacita a Ud. de acuerdo a su área de especialidad.	✓		✓		✓		
13	Cuenta la I.E. con un programa anual de capacitación y desarrollo para el personal.	✓		✓		✓		
14	La preparación, tanto académica como técnica es importante para la I. E.	✓		✓		✓		
15	Considera usted que las capacitaciones por parte de la I.E. contribuye a sus desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
16	Considera que la I.E. ofrece a sus trabajadores oportunidades de promoción de acuerdo a su formación académica.	✓		✓		✓		

18	La I. E. evalúa el cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓	
19	Se reconocen los méritos y logros de los trabajadores	✓		✓		✓	
20	En la I. E. se evalúan las distintas funciones de los colaboradores.	✓		✓		✓	
21	Considera Ud. que las funciones desempeñadas están de acuerdo a sus competencias y capacidades.	✓		✓		✓	
22	Se comunican los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño.	✓		✓		✓	
V. Remuneraciones y beneficios		Si	No	Si	No	Si	No
23	La remuneración de los puestos de trabajo está de acuerdo con las funciones desempeñadas	✓		✓		✓	
24	Existen escalas de remuneración de acuerdo a los puestos de trabajo.	✓		✓		✓	
25	Considera que la remuneración percibida es mayor al del mercado.	✓		✓		✓	
26	Se mantiene la equidad remunerativa entre puestos similares.	✓		✓		✓	
27	En la I. E. los trabajadores gozan de beneficios sociales de acuerdo a Ley.	✓		✓		✓	
28	La I.E. premia a su personal con incentivos de acuerdo al cumplimiento de los objetivos alcanzados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Aplica criterios de validez

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Méndez Hizarbe Glina Susana* DNI: *07059554*

Especialidad del validador: *Metodóloga; Mg en Gerencia educativa; Dra en Educación*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

26 de *Abril* del 20*17*

[Firma manuscrita]
Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. Compromiso afectivo								
1	Me siento como parte de una familia en esta institución.	✓		✓		✓		
2	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	✓		✓		✓		
3	Me he integrado plenamente con la institución.	✓		✓		✓		
4	Siempre soy el primero en dar la iniciativa para cualquier actividad en mi institución.	✓		✓		✓		
5	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	✓		✓		✓		
6	Comparto los valores de mi institución	✓		✓		✓		
7	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	✓		✓		✓		
II. Compromiso normativo								
8	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		
9	La institución educativa donde trabajo merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
10	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.	✓		✓		✓		
11	Me siento bien por todo lo que me ha dado mi institución.	✓		✓		✓		
12	Creo que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
III. Compromiso de continuidad								
13	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando es por el desarrollo personal que la institución me brinda.	✓		✓		✓		
14	Aceptaría cualquier asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.	✓		✓		✓		
15	En el trabajo tengo la certeza y la posibilidad de no dejar esta institución.	✓		✓		✓		
16	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es por la estabilidad laboral que ofrece y buena remuneración económica que percibo.	✓		✓		✓		
17	Tengo las competencias requeridas para conseguir otro empleo.	✓		✓		✓		
18	Tengo la realización personal en esta institución.	✓		✓		✓		

19	Mi desarrollo profesional se vería interrumpido si decidiera dejar ahora mi institución.	✓		✓		✓	
20	Mi profesionalismo, responsabilidad y valores determinan mi permanencia en mi institución.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Aplica criterios de validez.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Méndez Elizalde Gloria Susana* DNI: *07059554*

Especialidad del validador: *Metodología; Mg. Ciencia Educativa; Dra. En Educación*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

27 de Abril del 2017


Firma del Experto Informante.

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DEL TALENTO HUMANO

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. Análisis y descripción de puestos								
1	Considera que se encuentran bien definidos los puestos de trabajo.	✓		✓		✓		
2	La I.E. tiene manual de organización y funciones?	✓		✓		✓		
3	La mayoría de los empleados de la I. E. tienen experiencia en la labor que desempeñan.	✓		✓		✓		
4	Las competencias que se necesitan para cada puesto de trabajo están bien definidas.	✓		✓		✓		
II. Atracción y selección de personal								
5	Considera que el perfil de los empleados de la I. E. está de acuerdo con los requerimientos del puesto.	✓		✓		✓		
6	Considera que la selección de personal tiene un cronograma y procesos bien claros.	✓		✓		✓		
7	El proceso para reclutar a los candidatos es público.	✓		✓		✓		
8	Consideras que la selección del personal responden a los cargos que van a desempeñar.	✓		✓		✓		
9	En la entrevista para la selección del personal las preguntas son comprendidas.	✓		✓		✓		
10	Considera que la I.E. motiva a su personal.	✓		✓		✓		
III. Formación								
11	La I. E. permanentemente capacita a su personal..	✓		✓		✓		
12	La I.E. le capacita a Ud. de acuerdo a su área de especialidad.	✓		✓		✓		
13	Cuenta la I.E. con un programa anual de capacitación y desarrollo para el personal.	✓		✓		✓		
14	La preparación, tanto académica como técnica es importante para la I. E.	✓		✓		✓		
15	Considera usted que las capacitaciones por parte de la I.E. contribuye a sus desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
16	Considera que la I.E. ofrece a sus trabajadores oportunidades de promoción de acuerdo a su formación académica.	✓		✓		✓		

17	Considera que uno de los objetivos de la I. E. es alcanzar la excelencia mediante el aprendizaje de sus colaboradores.	✓		✓		✓		
IV. Evaluación de desempeño		Si	No	Si	No	Si	No	
18	La I. E. evalúa el cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
19	Se reconocen los méritos y logros de los trabajadores	✓		✓		✓		
20	En la I. E. se evalúan las distintas funciones de los colaboradores.	✓		✓		✓		
21	Considera Ud. que las funciones desempeñadas están de acuerdo a sus competencias y capacidades.	✓		✓		✓		
22	Se comunican los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño.	✓		✓		✓		
V. Remuneraciones y beneficios		Si	No	Si	No	Si	No	
23	La remuneración de los puestos de trabajo está de acuerdo con las funciones desempeñadas	✓		✓		✓		
24	Existen escalas de remuneración de acuerdo a los puestos de trabajo.	✓		✓		✓		
25	Considera que la remuneración percibida es mayor al del mercado.	✓		✓		✓		
26	Se mantiene la equidad remunerativa entre puestos similares.	✓		✓		✓		
27	En la I. E. los trabajadores gozan de beneficios sociales de acuerdo a Ley.	✓		✓		✓		
28	La I.E. premia a su personal con incentivos de acuerdo al cumplimiento de los objetivos alcanzados.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Loayza Alama Kátia Elizabeth* DNI: *42065354*

Especialidad del validador: *Mg. en Docencia Universitaria - Lic. en Estadística*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

27 de *Abril* del 20 *17*

[Firma]

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. Compromiso afectivo		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me siento como parte de una familia en esta institución.	✓		✓		✓		
2	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	✓		✓		✓		
3	Me he integrado plenamente con la institución.	✓		✓		✓		
4	Siempre soy el primero en dar la iniciativa para cualquier actividad en mi institución.	✓		✓		✓		
5	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	✓		✓		✓		
6	Comparto los valores de mi institución	✓		✓		✓		
7	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	✓		✓		✓		
II. Compromiso normativo		Si	No	Si	No	Si	No	
8	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		
9	La institución educativa donde trabajo merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
10	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.	✓		✓		✓		
11	Me siento bien por todo lo que me ha dado mi institución.	✓		✓		✓		
12	Creo que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
III. Compromiso de continuidad		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando es por el desarrollo personal que la institución me brinda.	✓		✓		✓		
14	Aceptaría cualquier asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.	✓		✓		✓		
15	En el trabajo tengo la certeza y la posibilidad de no dejar esta institución.	✓		✓		✓		
16	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es por la estabilidad laboral que ofrece y buena remuneración económica que percibo.	✓		✓		✓		
17	Tengo las competencias requeridas para conseguir otro empleo.	✓		✓		✓		
18	Tengo la realización personal en esta institución.	✓		✓		✓		

19	Mi desarrollo profesional se vería interrumpido si decidiera dejar ahora mi institución.	✓		✓		✓	
20	Mi profesionalismo, responsabilidad y valores determinan mi permanencia en mi institución.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Loayza Alana, Katia Elizabeth DNI: 42065354

Especialidad del validador: Mg. en Docencia Universitaria - Lic. en Estadística

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

27 de Abril del 2017



Firma del Experto Informante.

Anexo 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DEL TALENTO HUMANO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. Análisis y descripción de puestos								
1	Considera que se encuentran bien definidos los puestos de trabajo.	✓		✓		✓		
2	La I.E. tiene manual de organización y funciones?	✓		✓		✓		
3	La mayoría de los empleados de la I. E. tienen experiencia en la labor que desempeñan.	✓		✓		✓		
4	Las competencias que se necesitan para cada puesto de trabajo están bien definidas.	✓		✓		✓		
II. Atracción y selección de personal								
5	Considera que el perfil de los empleados de la I. E. está de acuerdo con los requerimientos del puesto.	✓		✓		✓		
6	Considera que la selección de personal tiene un cronograma y procesos bien claros.	✓		✓		✓		
7	El proceso para reclutar a los candidatos es público.	✓		✓		✓		
8	Consideras que la selección del personal responden a los cargos que van a desempeñar.	✓		✓		✓		
9	En la entrevista para la selección del personal las preguntas son comprendidas.	✓		✓		✓		
10	Considera que la I.E. motiva a su personal.	✓						
III. Formación								
11	La I. E. permanentemente capacita a su personal..	✓		✓		✓		
12	La I.E. le capacita a Ud. de acuerdo a su área de especialidad.	✓		✓		✓		
13	Cuenta la I.E. con un programa anual de capacitación y desarrollo para el personal.	✓		✓		✓		
14	La preparación, tanto académica como técnica es importante para la I. E.	✓		✓		✓		
15	Considera usted que las capacitaciones por parte de la I.E. contribuye a sus desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
16	Considera que la I.E. ofrece a sus trabajadores oportunidades de promoción de acuerdo a su formación académica.	✓		✓		✓		

17	Considera que uno de los objetivos de la I. E. es alcanzar la excelencia mediante el aprendizaje de sus colaboradores.	✓		✓		✓	
IV. Evaluación de desempeño		Si	No	Si	No	Si	No
18	La I. E. evalúa el cumplimiento de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓	
19	Se reconocen los méritos y logros de los trabajadores	✓		✓		✓	
20	En la I. E. se evalúan las distintas funciones de los colaboradores.	✓		✓		✓	
21	Considera Ud. que las funciones desempeñadas están de acuerdo a sus competencias y capacidades.	✓		✓		✓	
22	Se comunican los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño.	✓		✓		✓	
V. Remuneraciones y beneficios		Si	No	Si	No	Si	No
23	La remuneración de los puestos de trabajo está de acuerdo con las funciones desempeñadas	✓		✓		✓	
24	Existen escalas de remuneración de acuerdo a los puestos de trabajo.	✓		✓		✓	
25	Considera que la remuneración percibida es mayor al del mercado.	✓		✓		✓	
26	Se mantiene la equidad remunerativa entre puestos similares.	✓		✓		✓	
27	En la I. E. los trabajadores gozan de beneficios sociales de acuerdo a Ley.	✓		✓		✓	
28	La I.E. premia a su personal con incentivos de acuerdo al cumplimiento de los objetivos alcanzados.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE DNI: 25451905

Especialidad del validador: SECCIÓN EDUCACIONAL

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

17 de MAYO del 2017

[Firma]
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. Compromiso afectivo								
1	Me siento como parte de una familia en esta institución.	✓		✓		✓		
2	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	✓		✓		✓		
3	Me he integrado plenamente con la institución.	✓		✓		✓		
4	Siempre soy el primero en dar la iniciativa para cualquier actividad en mi institución.	✓		✓		✓		
5	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	✓		✓		✓		
6	Comparto los valores de mi institución	✓		✓		✓		
7	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	✓		✓		✓		
II. Compromiso normativo								
8	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		
9	La institución educativa donde trabajo merece mi lealtad.	✓		✓		✓		
10	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.	✓		✓		✓		
11	Me siento bien por todo lo que me ha dado mi institución.	✓		✓		✓		
12	Creo que le debo mucho a esta institución.	✓		✓		✓		
III. Compromiso de continuidad								
13	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando es por el desarrollo personal que la institución me brinda.	✓		✓		✓		
14	Aceptaría cualquier asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.	✓		✓		✓		
15	En el trabajo tengo la certeza y la posibilidad de no dejar esta institución.	✓		✓		✓		
16	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es por la estabilidad laboral que ofrece y buena remuneración económica que percibo.	✓		✓		✓		
17	Tengo las competencias requeridas para conseguir otro empleo.	✓		✓		✓		
18	Tengo la realización personal en esta institución.	✓		✓		✓		

19	Mi desarrollo profesional se vería interrumpido si decidiera dejar ahora mi institución.	✓		✓		✓	
20	Mi profesionalismo, responsabilidad y valores determinan mi permanencia en mi institución.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE DNI: 25451905

Especialidad del validador: SECCIÓN EDUCACIONAL

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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

17 de Mayo del 2017

[Firma]
Firma del Experto Informante.

CUESTIONARIO QUE MIDE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Estimado colaborador:

Agradezco su gentil participación en la presente investigación, para obtener información sobre cómo percibe la Gestión del Talento Humano en la I. E. con la intención de mejorar los procesos de gestión. El cuestionario es anónimo, por favor responda con sinceridad.

Lea usted con atención y conteste marcando con una "X" en un solo recuadro.

Escala de calificación:

Nunca: N= 1 Casi nunca: CN = 2 A veces: AV = 3 Casi siempre: CS = 4 Siempre: S = 5

Nº	ÍTEMS	Escala				
		N	CN	AV	CS	S
	ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS					
1	Considera que se encuentran bien definidos los puestos de trabajo.					
2	La I.E. tiene manual de organización y funciones?					
3	La mayoría de los empleados de la I. E. tienen experiencia en la labor que desempeñan.					
4	Las competencias que se necesitan para cada puesto de trabajo están bien definidas.					
	ATRACCIÓN Y SELECCIÓN DE PERSONAL					
5	Considera que el perfil de los empleados de la I. E. está de acuerdo con los requerimientos del puesto.					
6	Considera que la selección de personal tiene un cronograma y procesos bien claros.					
7	El proceso para reclutar a los candidatos es público.					
8	Consideras que la selección del personal responden a los cargos que van a desempeñar.					
9	En la entrevista para la selección del personal las preguntas son comprendidas.					
10	Considera que la I.E. motiva a su personal.					
	FORMACIÓN					
11	La I. E. permanentemente capacita a su personal.					
12	La I.E. le capacita a Ud. de acuerdo a su área de especialidad.					
13	Cuenta la I.E. con un programa anual de capacitación y desarrollo para el personal.					
14	La preparación, tanto académica como técnica es importante para la I. E.					
15	Considera usted que las capacitaciones por parte de la I.E. contribuye a sus desarrollo profesional.					
16	Considera que la I.E. ofrece a sus trabajadores oportunidades de promoción de acuerdo a su formación académica.					
17	Considera que uno de los objetivos de la I. E. es alcanzar la excelencia mediante el aprendizaje de sus colaboradores.					
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
18	La I. E. evalúa el cumplimiento de los objetivos propuestos.					
19	Se reconocen los méritos y logros de los trabajadores					

20	En la I. E. se evalúan las distintas funciones de los colaboradores.					
21	Considera Ud. que las funciones desempeñadas están de acuerdo a sus competencias y capacidades.					
22	Se comunican los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño.					
	REMUNERACIONES Y BENEFICIOS					
23	La remuneración de los puestos de trabajo está de acuerdo con las funciones desempeñadas					
24	Existen escalas de remuneración de acuerdo a los puestos de trabajo.					
25	Considera que la remuneración percibida es mayor al del mercado.					
26	Se mantiene la equidad remunerativa entre puestos similares.					
27	En la I. E. los trabajadores gozan de beneficios sociales de acuerdo a Ley.					
28	La I.E. premia a su personal con incentivos de acuerdo al cumplimiento de los objetivos alcanzados.					

CUESTIONARIO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Estimado Colaborador:

Agradezco su gentil participación en la presente investigación, para obtener información sobre su Compromiso Organizacional. El cuestionario es anónimo, por favor responda con sinceridad.

Lea usted con atención y conteste marcando con una "X" en un solo recuadro.

Escala de calificación:

Totalmente en desacuerdo: TD= 1 En desacuerdo D = 2 Indeciso: I = 3
De acuerdo: A = 4 Totalmente de acuerdo: TA = 5

Nº	ÍTEMS	Escala				
		TD	D	I	A	TA
	COMPROMISO AFECTIVO					
1	Me siento como parte de una familia en esta institución.					
2	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.					
3	Me he integrado plenamente con la institución.					
4	Siempre soy el primero en dar la iniciativa para cualquier actividad en mi institución.					
5	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.					
6	Comparto los valores de mi institución					
7	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.					
	COMPROMISO NORMATIVO					
8	Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.					
9	La institución educativa donde trabajo merece mi lealtad.					
10	Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.					
11	Me siento bien por todo lo que me ha dado mi institución.					
12	Creo que le debo mucho a esta institución.					
	COMPROMISO DE CONTINUIDAD					
13	Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando es por el desarrollo personal que la institución me brinda..					
14	Aceptaría cualquier asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.					
15	En el trabajo tengo la certeza y la posibilidad de no dejar esta institución.					
16	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es por la estabilidad laboral que ofrece y buena remuneración económica que percibo.					
17	Tengo las competencias requeridas para conseguir otro empleo.					
18	Tengo la realización personal en esta institución.					
19	Mi desarrollo profesional se vería interrumpido si decidiera dejar ahora mi institución.					
20	Mi profesionalismo, responsabilidad y valores determinan mi permanencia en mi institución.					



CONSTANCIA DE ACREDITACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

De: CENTRO EDUCATIVO PARTICULAR SAN AGUSTÍN

Para: UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

El Centro Educativo Particular San Agustín de Lima con RUC N° 20106736741, hace constar que el Sr. **SANCHEZ VALDIVIA MIGUEL ARTURO**, DNI 09385433 y código de alumno 6000150112, ha realizado encuestas a los trabajadores administrativos de nuestra institución como parte de su trabajo de investigación académica.

La presente se extiende a pedido del interesado a los 15 día del mes de mayo del año 2017.

Atentamente,



Mariana Carranza Durand
ADMINISTRADORA



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Gliria Susana Méndez Ilizarbe, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016”** del estudiante **Miguel Arturo Sánchez Valdivia**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 15% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 02 de junio del 2017

Gliria Susana Méndez Ilizarbe

DNI: 07059554

Feedback Studio - Mozilla Firefox

https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=820788086&s=1&lang=es&ro=103&u=1051413498

feedback studio | Sanchez,_Miguel.doc | /0 | 63 de 81

Resumen de coincidencias

15 %

1	www.scribd.com	3 %
2	tesis.pucp.edu.pe	3 %
3	www.cultura-sorda.eu	2 %
4	dialnet.unirioja.es	2 %
5	es.scribd.com	2 %
6	Entregado a Universida...	1 %
7	prezi.com	1 %

Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada
San Agustín - San Isidro, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios MBA

AUTOR:
Br. Miguel Arturo Sánchez Valdivia

ASESORA:
Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe

SECCIÓN:
Ciencias Empresariales

Página: 1 de 83 | Número de palabras: 17147 | Volver a Turnitin Classic

9:14 p. m. 31/05/2017

ANEXO 4

Base de datos de la variable 1: Gestión del Talento humano

		V1																												TOTALES	NIVEL TOTALES										
		D1					D2						D3						D4					D5																	
		P1	P2	P3	P4	NIVEL 01	P5	P6	P7	P8	P9	P10	ST	NIVEL 02	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	ST	NIVEL 03	P18	P19	P20	P21	P22	ST			NIVEL 04	P23	P24	P25	P26	P27	P28	ST	NIVEL 05	
ENC 1	5	4	5	2	16	3	5	4	3	4	5	3	24	3	4	3	4	4	4	5	4	28	3	4	3	4	4	4	19	3	4	5	4	4	5	4	26	3	113	3	
ENC 2	5	3	5	5	18	3	2	5	3	5	2	22	3	5	5	3	5	5	3	3	29	3	5	5	3	5	5	23	3	3	5	5	3	5	3	24	3	116	3		
ENC 3	3	3	2	4	12	2	2	1	5	2	1	5	16	2	2	3	3	2	2	3	3	18	2	2	3	3	2	2	12	2	3	3	2	3	3	3	17	2	75	2	
ENC 4	2	3	4	4	13	2	3	2	3	4	5	2	19	2	3	1	2	3	3	5	2	19	2	3	1	2	3	3	12	2	1	2	3	2	4	2	14	2	77	2	
ENC 5	5	4	4	4	17	3	2	5	2	5	3	5	22	3	2	5	5	5	5	5	2	29	3	2	5	4	4	4	19	3	4	4	2	5	5	5	25	3	112	3	
ENC 6	2	1	4	1	8	1	1	1	3	1	1	3	10	1	1	1	1	1	1	1	3	9	1	1	1	1	1	1	5	1	3	5	1	1	1	1	12	1	44	1	
ENC 7	3	1	1	3	8	1	3	1	3	1	1	1	10	1	2	1	1	2	2	1	1	10	1	2	1	1	2	2	8	1	2	1	2	1	1	1	2	9	1	45	1
ENC 8	1	3	5	1	10	2	3	2	3	4	3	5	20	2	3	3	2	3	3	1	2	17	2	3	1	2	3	3	12	2	2	2	3	2	3	2	14	2	73	2	
ENC 9	5	2	5	5	17	3	5	4	4	5	2	2	22	3	5	4	3	5	5	4	3	29	3	3	4	5	3	5	20	3	5	4	3	5	3	5	25	3	113	3	
ENC 10	5	3	2	5	15	2	3	4	4	2	4	4	21	2	3	5	5	2	3	4	3	25	2	3	5	2	5	3	18	2	5	5	3	3	2	2	20	2	99	2	
ENC 11	4	4	2	5	15	2	4	4	2	5	2	4	21	2	3	4	2	3	3	5	5	25	2	1	1	1	3	5	11	1	5	1	3	3	5	3	2	19	2	91	2
ENC 12	4	3	2	4	13	2	3	4	4	5	2	2	20	2	3	1	1	1	1	1	5	13	1	5	5	3	2	3	18	2	5	4	3	2	3	2	19	2	83	2	
ENC 13	2	4	4	3	13	2	3	4	5	5	2	2	21	2	3	4	2	3	3	4	3	22	2	3	4	3	2	2	14	2	5	1	5	1	4	5	21	2	91	2	
ENC 14	5	3	2	4	14	2	3	1	1	2	4	2	13	1	3	4	5	3	5	4	3	27	3	5	4	2	2	3	16	2	5	1	3	5	2	5	21	2	91	2	
ENC 15	5	3	2	4	14	2	3	4	4	2	5	2	20	2	3	4	5	5	2	4	3	26	2	5	4	2	2	3	16	2	5	4	3	1	2	2	17	2	93	2	
ENC 16	3	3	5	2	13	2	3	4	4	5	2	2	20	2	3	4	3	3	2	4	5	24	2	5	1	1	2	1	10	1	5	4	3	5	1	2	20	2	87	2	
ENC 17	5	3	4	2	14	2	3	4	4	5	2	2	20	2	3	1	1	1	2	4	3	15	1	3	4	3	2	5	17	2	5	4	5	2	4	1	21	2	87	2	
ENC 18	1	2	5	5	13	2	2	2	5	3	2	5	19	2	2	4	2	2	2	2	5	2	19	2	2	4	2	2	12	2	5	3	2	5	3	1	19	2	82	2	
ENC 19	3	3	5	5	16	3	3	4	4	5	2	5	23	3	3	4	5	3	5	5	5	30	3	3	4	5	5	3	20	3	5	4	3	5	4	5	26	3	115	3	
ENC 20	4	4	4	4	16	3	4	4	4	5	4	2	23	3	3	4	3	5	3	5	5	28	3	3	4	4	4	4	19	3	5	4	3	5	4	5	26	3	112	3	
ENC 21	5	3	4	4	16	3	3	4	4	5	4	2	22	3	3	4	3	5	5	4	3	27	3	3	4	3	5	5	20	3	5	4	3	5	5	4	5	28	3	113	3
ENC 22	4	3	4	4	15	2	5	4	4	3	4	4	24	3	4	2	5	5	5	2	5	28	3	4	4	5	4	4	21	3	1	5	1	5	5	5	22	3	110	3	
ENC 23	3	3	2	3	11	2	2	4	2	2	2	2	14	2	5	5	2	2	2	2	5	2	23	2	5	5	2	2	16	2	3	3	2	3	3	3	17	2	81	2	
ENC 24	5	4	4	4	17	3	3	3	5	3	5	5	24	3	5	3	4	4	4	4	4	3	27	3	5	3	4	4	4	20	3	3	5	4	5	5	5	27	3	115	3
ENC 25	2	2	2	2	8	1	1	1	3	3	1	2	11	1	3	1	2	3	3	1	2	15	1	3	1	1	1	1	3	9	1	1	2	3	2	2	1	11	1	54	1
ENC 26	2	1	1	5	9	1	1	2	5	3	1	1	13	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	5	1	2	5	1	2	2	1	13	1	47	1	
ENC 27	5	3	5	5	18	3	2	5	5	3	5	5	25	3	5	5	5	4	4	4	4	31	3	5	5	5	4	4	23	3	3	3	4	3	5	5	23	3	120	3	
ENC 28	1	1	5	4	11	2	3	3	4	1	4	3	18	2	1	1	5	5	5	1	1	19	2	1	1	1	1	19	2	1	1	1	1	5	5	1	14	2	74	2	
ENC 29	3	5	5	3	16	3	4	4	3	5	3	3	22	3	4	4	5	4	5	4	5	31	3	4	4	5	4	4	21	3	2	4	4	5	4	5	24	3	114	3	
ENC 30	5	3	2	4	14	2	2	5	1	3	5	2	18	2	3	1	3	3	3	1	3	17	2	3	1	3	3	3	13	2	1	2	3	5	2	5	18	2	80	2	
ENC 31	4	4	5	5	18	3	3	4	4	5	5	5	26	3	3	4	3	3	5	4	5	27	3	3	4	3	5	5	20	3	5	4	3	5	4	5	26	3	117	3	
ENC 32	3	5	5	4	17	3	3	4	4	5	5	5	26	3	2	2	3	5	5	4	3	24	2	3	5	3	5	5	21	3	5	5	5	5	4	5	29	3	117	3	
ENC 33	5	3	5	3	16	3	3	4	4	5	4	2	22	3	3	4	3	5	5	5	5	30	3	3	5	3	5	3	19	3	5	4	3	5	4	5	26	3	113	3	
ENC 34	2	3	4	1	10	2	4	5	3	1	5	2	20	2	3	1	2	3	3	3	2	17	2	3	2	2	2	3	12	2	3	1	3	3	1	3	14	2	73	2	
ENC 35	5	3	4	4	16	3	3	4	5	5	5	5	27	3	3	4	5	3	5	4	5	29	3	3	4	5	3	5	20	3	5	4	3	5	4	5	26	3	118	3	
ENC 36	3	5	5	3	16	3	3	2	4	5	5	2	21	2	3	2	5	3	5	5	3	26	2	3	4	5	4	4	20	3	1	5	3	2	5	5	21	2	104	3	
ENC 37	5	3	5	3	16	3	3	4	4	5	4	4	24	3	3	4	5	5	5	2	5	29	3	3	2	5	4	4	18	2	5	4	3	2	5	2	5	21	2	108	3
ENC 38	3	3	5	5	16	3	5	4	2	4	4	4	23	3	5	5	5	2	2	3	5	27	3	5	5	5	2	2	19	3	4	4	2	4	4	2	20	2	105	3	
ENC 39	5	2	2	5	14	2	3	4	4	3	2	3	19	2	3	5	5	2	2	5	2	24	2	3	5	2	5	3	18	2	2	3	3	5	5	2	5	20	2	95	2
ENC 40	5	3	4	4	16	3	5	5	4	2	2	23	3	5	3	5	5	2	2	2	24	2	5	3	5	2	2	17	2	3	2	5	5	2	2	19	2	99	2		
ENC 41	5	4	4	4	17	3	5	2	4	2	2	5	20	2	5	5	5	2	2	2	5	26	2	1	1	1	2	2	7	1	5	5	5	5	2	2	24	3	94	2	
ENC 42	4	5	2	5	16	3	2	5	4	4	2	2	19	2	1	1	1	1	2	5	4	15	1	4	4	5	2	2	17	2	1	4	4	4	4	2	19	2	86	2	
ENC 43	2	3	4	4	13	2	4	4	4	5	3	4	24	3	4	4	5	4	4	2	2	25	2	4	4	2	2	2	14	2	3	3	4	4	3	2	5	20	2	96	2
ENC 44	5	2	5	2	14	2	5	4	5	2	5	2	23	3	4	5	4	4	2	4	2	25	2	4	5	2	2	4	17	2	3	5	4	3	2	2	19	2	98	2	
ENC 45	3	4	2	4	13	2	4	2	2	3	5	2	18	2	3	5	2	3	5	2	2	22	2	3	5	2	2	5	17	2	5	5									

ENC 48	5	3	2	4	14	2	2	2	5	2	1	4	16	2	1	1	3	1	1	4	3	14	1	1	4	3	4	4	1	13	2	1	2	5	1	5	1	15	2	72	2
ENC 49	5	4	5	2	16	3	5	4	3	4	5	3	24	3	4	3	4	4	4	5	4	28	3	4	3	4	4	4	19	3	4	5	4	4	5	4	26	3	113	3	
ENC 50	5	3	5	5	18	3	2	5	5	3	5	2	22	3	5	5	3	5	5	3	3	29	3	5	5	3	5	5	23	3	3	5	5	3	5	3	24	3	116	3	
ENC 51	3	3	2	4	12	2	2	1	5	2	1	5	16	2	2	3	3	2	2	3	3	18	2	2	3	3	2	2	12	2	3	3	2	3	3	3	17	2	75	2	
ENC 52	2	3	4	4	13	2	3	2	3	4	5	2	19	2	3	1	2	3	3	5	2	19	2	2	3	1	2	3	3	12	2	1	2	3	2	4	2	14	2	77	2
ENC 53	5	4	4	4	17	3	2	5	2	5	3	5	22	3	2	5	5	5	5	5	2	29	3	2	5	4	4	4	19	3	4	4	2	5	5	5	25	3	112	3	
ENC 54	2	1	4	1	8	1	1	1	3	1	1	3	10	1	1	1	1	1	1	1	3	9	1	1	1	1	1	5	1	3	5	1	1	1	1	1	12	1	44	1	
ENC 55	3	1	1	3	8	1	3	1	3	1	1	1	10	1	2	1	1	2	2	1	1	10	1	2	1	1	1	2	2	8	1	2	1	2	1	1	2	9	1	45	1
ENC 56	1	3	5	1	10	2	3	2	3	4	3	5	20	2	3	3	2	3	3	1	2	17	2	3	1	2	3	3	12	2	2	2	3	2	3	2	14	2	73	2	
ENC 57	5	2	5	5	17	3	5	4	4	5	2	2	22	3	5	4	3	5	5	4	3	29	3	3	4	5	3	5	20	3	5	4	3	5	3	5	25	3	113	3	
ENC 58	5	3	2	5	15	2	3	4	4	2	4	4	21	2	3	5	5	2	3	4	3	25	2	3	5	2	5	3	18	2	5	5	3	3	2	2	20	2	99	2	
ENC 59	4	4	2	5	15	2	4	4	2	5	2	4	21	2	3	4	2	3	5	5	25	2	1	1	1	3	5	11	1	5	1	3	5	3	2	19	2	91	2		
ENC 60	4	3	2	4	13	2	3	4	4	5	2	2	20	2	3	1	1	1	1	1	5	13	1	5	5	3	2	3	18	2	5	4	3	2	3	2	19	2	83	2	
ENC 61	2	4	4	3	13	2	3	4	5	5	2	2	21	2	3	4	2	3	3	4	3	22	2	3	4	3	2	2	14	2	5	1	5	1	4	5	21	2	91	2	
ENC 62	5	3	2	4	14	2	3	1	1	2	4	2	13	1	3	4	5	3	5	4	3	27	3	5	4	2	2	3	16	2	5	1	3	5	2	5	21	2	91	2	
ENC 63	5	3	2	4	14	2	3	4	4	2	5	2	20	2	3	4	5	5	2	4	3	26	2	5	4	2	2	3	16	2	5	4	3	1	2	2	17	2	93	2	
ENC 64	3	3	5	2	13	2	3	4	4	5	2	2	20	2	3	4	3	3	2	4	5	24	2	5	1	1	2	1	10	1	5	4	3	5	1	2	20	2	87	2	
ENC 65	5	3	4	2	14	2	3	4	4	5	2	2	20	2	3	1	1	1	2	4	3	15	1	3	4	3	2	5	17	2	5	4	5	2	4	1	21	2	87	2	
ENC 66	1	2	5	5	13	2	2	2	5	3	2	5	19	2	2	4	2	2	2	5	2	19	2	2	4	2	2	2	12	2	5	3	2	5	3	1	19	2	82	2	
ENC 67	3	3	5	5	16	3	3	4	4	5	2	5	23	3	3	4	5	3	5	5	30	3	3	4	5	5	3	20	3	5	4	3	5	4	5	26	3	115	3		
ENC 68	4	4	4	4	16	3	4	4	4	5	4	2	23	3	3	4	3	5	3	5	5	28	3	3	4	4	4	19	3	5	4	3	5	4	5	26	3	112	3		
ENC 69	5	3	4	4	16	3	3	4	4	5	4	2	22	3	3	4	3	5	5	4	3	27	3	3	4	3	5	5	20	3	5	4	5	5	4	5	28	3	113	3	
ENC 70	4	3	4	4	15	2	5	4	4	3	4	4	24	3	4	2	5	5	5	2	5	28	3	4	4	5	4	4	21	3	1	5	1	5	5	5	22	3	110	3	
ENC 71	3	3	2	3	11	2	2	4	2	2	2	14	2	5	5	2	2	2	5	2	23	2	5	5	2	2	2	16	2	3	3	2	3	3	3	17	2	81	2		
ENC 72	5	4	4	4	17	3	3	3	5	3	5	5	24	3	5	3	4	4	4	4	3	27	3	5	3	4	4	4	20	3	3	5	4	5	5	5	27	3	115	3	
ENC 73	2	2	2	2	8	1	1	1	3	3	1	2	11	1	3	1	2	3	3	1	2	15	1	3	1	1	1	3	9	1	1	2	3	2	2	1	11	1	54	1	
ENC 74	2	1	1	5	9	1	1	1	2	5	3	1	1	13	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	5	1	2	5	1	2	2	1	13	1	47	1	
ENC 75	5	3	5	5	18	3	2	5	5	3	5	5	25	3	5	5	5	4	4	4	31	3	5	5	5	4	4	23	3	3	3	4	3	5	5	23	3	120	3		
ENC 76	1	1	5	4	11	2	3	3	4	1	4	3	18	2	1	1	5	5	5	1	1	19	2	1	2	5	2	2	12	2	1	1	5	5	1	14	2	74	2		
ENC 77	3	5	5	3	16	3	4	4	3	5	3	3	22	3	4	4	5	4	5	4	5	31	3	4	4	5	4	4	21	3	2	4	4	5	4	5	24	3	114	3	
ENC 78	5	3	2	4	14	2	2	5	1	3	5	2	18	2	3	1	3	3	3	1	3	17	2	3	1	3	3	3	13	2	1	2	3	5	2	5	18	2	80	2	
ENC 79	4	4	5	5	18	3	3	4	4	5	5	5	26	3	3	4	3	3	5	4	5	27	3	3	4	3	5	5	20	3	5	4	3	5	4	5	26	3	117	3	
ENC 80	3	5	5	4	17	3	3	4	4	5	5	5	26	3	2	2	3	5	5	4	3	24	2	3	5	3	5	5	21	3	5	5	5	5	4	5	29	3	117	3	
ENC 81	5	3	5	3	16	3	3	4	4	5	4	2	22	3	3	4	3	5	5	5	5	30	3	3	5	3	5	3	19	3	5	4	3	5	4	5	26	3	113	3	
ENC 82	2	3	4	1	10	2	4	5	3	1	5	2	20	2	3	1	2	3	3	3	2	17	2	3	2	2	2	3	12	2	3	1	3	3	1	3	14	2	73	2	
ENC 83	5	3	4	4	16	3	3	4	5	5	5	27	3	3	4	5	3	5	4	5	29	3	3	4	5	3	5	20	3	5	4	3	5	4	5	26	3	118	3		
ENC 84	3	5	5	3	16	3	3	2	4	5	5	2	21	2	3	2	5	3	5	5	3	26	2	3	4	5	4	4	20	3	1	5	3	2	5	5	21	2	104	3	
ENC 85	5	3	5	3	16	3	3	4	4	5	4	4	24	3	3	4	5	5	5	2	5	29	3	3	2	5	4	4	18	2	5	4	3	2	2	5	21	2	108	3	
ENC 86	3	3	5	5	16	3	5	4	2	4	4	4	23	3	5	5	5	2	2	3	5	27	3	5	5	5	2	2	19	3	4	4	2	4	4	2	20	2	105	3	
ENC 87	5	2	2	5	14	2	3	4	4	3	2	3	19	2	3	5	5	2	2	5	2	24	2	3	5	2	5	3	18	2	2	3	3	5	2	5	20	2	95	2	
ENC 88	5	3	4	4	16	3	5	5	5	4	2	2	23	3	5	3	5	5	2	2	2	24	2	2	3	5	2	2	17	2	3	2	5	5	2	2	19	2	99	2	
ENC 89	5	4	4	4	17	3	5	2	2	4	2	5	20	2	5	5	5	2	2	2	5	26	2	1	1	1	2	2	7	1	5	5	5	5	2	2	24	3	94	2	
ENC 90	4	5	2	5	16	3	2	5	4	4	2	2	19	2	1	1	1	1	2	5	4	15	1	4	4	5	2	2	17	2	1	4	4	4	4	2	19	2	86	2	
ENC 91	2	3	4	4	13	2	4	4	4	5	3	4	24	3	4	4	5	4	4	2	2	25	2	4	4	2	2	2	14	2	3	3	4	3	2	5	20	2	96	2	
ENC 92	5	2	5	2	14	2	5	4	5	2	5	2	23	3	4	5	4	4	2	4	2	25	2	4	5	2	2	4	17	2	3	5	4	3	2	2	19	2	98	2	
ENC 93	3	4	2	4	13	2	4	2	2	3	5	2	18	2	3	5	2	3	5	2	2	22	2	3	5	2	2	5	17	2	5	5	3	2	2	2	19	2	89	2	
ENC 94	4	4	4	4	16	3	2	5	3	5	3	5	23	3	1	3	4	5	5	5	4	27	3	5	3	4	5	5	22	3	4	4	5	4	5	26	3	114	3		
ENC 95	5	3	2	4	14	2	3	1	3	5	5	2	19	2	2	1	4																								

Base de datos de la variable 2: Compromiso Organizacional

	V2																							TOTALES	NIVEL TOTALES				
	D1									D2						D3													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	ST	NIVEL 01	P8	P9	P10	P11	P12	ST	NIVEL 02	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19			P20	ST	NIVEL 03	
ENC 1	5	4	4	3	5	5	4	30	3	2	3	5	4	5	19	3	5	5	5	4	4	5	4	4	36	3	85	3	
ENC 2	5	4	4	4	4	4	5	30	3	4	3	5	3	5	20	3	2	3	4	5	4	5	4	5	5	33	3	83	3
ENC 3	5	1	1	2	1	5	3	18	2	1	1	1	5	5	13	2	1	5	3	2	2	3	5	2	23	2	54	2	
ENC 4	1	1	1	3	5	3	5	19	2	2	3	5	1	5	16	2	1	3	4	5	2	4	2	2	23	2	58	2	
ENC 5	5	5	3	2	4	4	5	28	3	5	4	4	5	1	19	3	4	4	3	4	5	3	5	4	32	3	79	3	
ENC 6	5	4	1	2	1	2	2	17	2	1	1	5	5	1	13	2	4	1	1	5	5	1	5	5	27	2	57	2	
ENC 7	5	5	3	3	2	3	3	24	2	5	4	2	3	4	18	2	4	1	1	5	5	1	5	5	27	2	69	2	
ENC 8	5	1	3	3	2	3	1	18	2	2	5	2	2	2	13	2	2	5	2	5	5	2	3	1	25	2	56	2	
ENC 9	1	5	4	4	5	1	5	25	2	3	4	5	4	5	21	3	5	1	4	4	4	4	4	4	30	3	76	3	
ENC 10	5	5	3	5	1	1	5	25	2	2	3	5	2	5	17	2	4	4	2	4	5	4	2	4	29	2	71	2	
ENC 11	5	5	3	5	1	1	3	23	2	5	5	2	2	4	18	2	2	1	5	5	4	4	2	5	28	2	69	2	
ENC 12	1	1	5	5	1	1	5	19	2	2	4	4	4	2	16	2	4	4	5	5	2	2	5	2	29	2	64	2	
ENC 13	1	1	4	2	2	5	3	18	2	5	4	4	2	2	17	2	4	1	2	2	2	4	4	2	21	2	56	2	
ENC 14	5	5	1	3	1	4	5	24	2	5	2	2	5	4	18	2	4	4	4	2	2	4	2	5	27	2	69	2	
ENC 15	5	5	1	5	2	1	3	22	2	2	2	5	4	5	18	2	4	4	4	2	2	4	2	5	27	2	67	2	
ENC 16	4	4	1	1	4	5	5	24	2	1	5	2	5	4	17	2	1	5	4	4	4	5	2	4	29	2	70	2	
ENC 17	4	5	4	4	3	1	4	25	2	5	4	2	5	2	18	2	3	5	4	5	3	4	2	3	29	2	72	2	
ENC 18	1	3	1	3	3	3	1	15	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	28	1	
ENC 19	5	5	4	3	4	3	3	27	3	5	4	4	4	4	21	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	78	3	
ENC 20	3	5	5	4	4	4	3	28	3	2	3	5	4	5	19	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	77	3	
ENC 21	5	5	5	4	2	4	3	28	3	5	4	4	3	4	20	3	4	3	3	5	5	3	5	5	33	3	81	3	
ENC 22	5	4	5	5	5	5	5	34	3	4	5	3	4	4	20	3	5	3	3	2	5	3	5	5	31	3	85	3	
ENC 23	3	1	1	1	1	1	4	12	1	4	3	1	1	2	11	1	1	1	1	1	4	1	1	4	14	1	37	1	
ENC 24	5	4	5	5	4	5	4	32	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	4	5	5	4	5	5	36	3	93	3	
ENC 25	5	3	5	3	1	3	3	23	2	5	2	4	3	3	17	2	5	3	3	2	1	3	2	1	20	2	60	2	
ENC 26	1	5	4	4	3	4	2	23	2	3	1	2	1	5	12	2	3	3	4	3	3	3	5	5	29	2	64	2	
ENC 27	2	2	4	5	4	5	5	27	3	5	3	5	5	5	23	3	4	4	2	2	4	5	4	5	30	3	80	3	
ENC 28	4	4	4	3	3	5	5	28	3	4	4	4	4	4	20	3	2	5	5	5	3	2	5	32	3	80	3		
ENC 29	5	3	3	4	5	4	3	27	3	4	5	5	3	4	21	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	78	3	
ENC 30	1	3	3	1	2	1	1	12	1	1	1	1	1	3	7	1	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	35	1	
ENC 31	5	1	3	5	4	5	4	27	3	4	3	3	5	4	19	3	4	5	4	5	4	4	5	4	35	3	81	3	
ENC 32	5	5	5	4	5	4	5	33	3	2	5	5	5	2	19	3	4	1	3	4	5	5	4	5	31	3	83	3	
ENC 33	5	3	2	5	3	5	5	28	3	5	3	4	4	4	20	3	2	3	4	4	5	4	4	5	31	3	79	3	
ENC 34	1	2	2	2	2	2	2	13	1	3	1	1	1	1	7	1	1	2	1	2	1	1	2	1	11	1	31	1	
ENC 35	5	4	3	4	4	4	3	27	3	5	4	4	3	5	21	3	4	3	4	5	5	4	5	5	35	3	83	3	
ENC 36	5	5	3	3	4	3	5	28	3	3	3	5	5	4	20	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	78	3	
ENC 37	5	5	4	5	5	5	5	34	3	5	2	4	4	4	19	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	83	3	
ENC 38	3	4	5	4	5	4	4	29	3	5	4	4	5	4	22	3	4	3	2	5	5	2	5	5	31	3	82	3	
ENC 39	1	3	5	5	3	1	5	23	2	5	4	2	3	5	19	3	5	3	3	2	5	3	2	5	28	2	70	2	
ENC 40	5	5	3	2	5	1	5	26	2	5	5	3	1	2	16	2	2	5	4	4	5	4	2	2	28	2	70	2	
ENC 41	4	4	4	4	4	4	1	25	2	2	3	5	5	2	17	2	4	5	2	4	5	2	2	5	29	2	71	2	
ENC 42	5	1	4	1	5	5	5	26	2	4	5	4	3	2	18	2	4	4	4	2	5	4	2	2	27	2	71	2	
ENC 43	5	3	5	4	1	4	3	25	2	4	3	5	3	2	17	2	3	5	4	4	2	4	2	4	28	2	70	2	
ENC 44	5	5	5	1	4	1	5	26	2	4	5	4	2	2	17	2	4	4	4	4	4	4	2	2	28	2	71	2	
ENC 45	5	5	2	3	1	5	4	25	2	5	3	5	2	2	17	2	4	4	4	2	5	4	2	2	27	2	69	2	
ENC 46	5	5	1	5	1	5	5	27	3	4	3	5	3	5	20	3	5	5	5	3	3	5	2	3	31	3	78	3	
ENC 47	5	3	1	1	3	5	1	19	2	4	4	4	4	1	17	2	1	1	4	5	5	4	5	1	26	2	62	2	

ENC 48	1	1	1	5	1	5	2	16	1	3	1	3	1	1	9	1	4	1	2	2	1	2	2	1	15	1	40	1
ENC 49	5	4	4	3	5	5	4	30	3	2	3	5	4	5	19	3	5	5	5	4	4	5	4	4	36	3	85	3
ENC 50	5	4	4	4	4	4	5	30	3	4	3	5	3	5	20	3	2	3	4	5	5	4	5	5	33	3	83	3
ENC 51	5	1	1	2	1	5	3	18	2	1	1	1	5	5	13	2	1	5	3	2	2	3	5	2	23	2	54	2
ENC 52	1	1	1	3	5	3	5	19	2	2	3	5	1	5	16	2	1	3	4	5	2	4	2	2	23	2	58	2
ENC 53	5	5	3	2	4	4	5	28	3	5	4	4	5	1	19	3	4	4	3	4	5	3	5	4	32	3	79	3
ENC 54	5	4	1	2	1	2	2	17	2	1	1	5	5	1	13	2	4	1	1	5	5	1	5	5	27	2	57	2
ENC 55	5	5	3	3	2	3	3	24	2	5	4	2	3	4	18	2	4	1	1	5	5	1	5	5	27	2	69	2
ENC 56	5	1	3	3	2	3	1	18	2	2	5	2	2	2	13	2	2	5	2	5	5	2	3	1	25	2	56	2
ENC 57	1	5	4	4	5	1	5	25	2	3	4	5	4	5	21	3	5	1	4	4	4	4	4	4	30	3	76	3
ENC 58	5	5	3	5	1	1	5	25	2	2	3	5	2	5	17	2	4	4	2	4	5	4	2	4	29	2	71	2
ENC 59	5	5	3	5	1	1	3	23	2	5	5	2	2	4	18	2	2	1	5	5	4	4	2	5	28	2	69	2
ENC 60	1	1	5	5	1	1	5	19	2	2	4	4	4	2	16	2	4	4	5	5	2	2	5	2	29	2	64	2
ENC 61	1	1	4	2	2	5	3	18	2	5	4	4	2	2	17	2	4	1	2	2	2	4	4	2	21	2	56	2
ENC 62	5	5	1	3	1	4	5	24	2	5	2	2	5	4	18	2	4	4	4	2	2	4	2	5	27	2	69	2
ENC 63	5	5	1	5	2	1	3	22	2	2	2	5	4	5	18	2	4	4	4	2	2	4	2	5	27	2	67	2
ENC 64	4	4	1	1	4	5	5	24	2	1	5	2	5	4	17	2	1	5	4	4	4	5	2	4	29	2	70	2
ENC 65	4	5	4	4	3	1	4	25	2	5	4	2	5	2	18	2	3	5	4	5	3	4	2	3	29	2	72	2
ENC 66	1	3	1	3	3	3	1	15	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	28	1
ENC 67	5	5	4	3	4	3	3	27	3	5	4	4	4	4	21	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	78	3
ENC 68	3	5	5	4	4	4	3	28	3	2	3	5	4	5	19	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	77	3
ENC 69	5	5	5	4	2	4	3	28	3	5	4	4	3	4	20	3	4	3	3	5	5	3	5	5	33	3	81	3
ENC 70	5	4	5	5	5	5	5	34	3	4	5	3	4	4	20	3	5	3	3	2	5	3	5	5	31	3	85	3
ENC 71	3	1	1	1	1	1	4	12	1	4	3	1	1	2	11	1	1	1	1	1	4	1	1	4	14	1	37	1
ENC 72	5	4	5	5	4	5	4	32	3	5	5	5	5	5	25	3	4	4	4	5	5	4	5	5	36	3	93	3
ENC 73	5	3	5	3	1	3	3	23	2	5	2	4	3	3	17	2	5	3	3	2	1	3	2	1	20	2	60	2
ENC 74	1	5	4	4	3	4	2	23	2	3	1	2	1	5	12	2	3	3	4	3	3	3	5	5	29	2	64	2
ENC 75	2	2	4	5	4	5	5	27	3	5	3	5	5	5	23	3	4	4	2	2	4	5	4	5	30	3	80	3
ENC 76	4	4	4	3	3	5	5	28	3	4	4	4	4	4	20	3	2	5	5	5	3	2	5	5	32	3	80	3
ENC 77	5	3	3	4	5	4	3	27	3	4	5	5	3	4	21	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	78	3
ENC 78	1	3	3	1	2	1	1	12	1	1	1	1	1	3	7	1	2	2	2	2	2	2	2	2	16	1	35	1
ENC 79	5	1	3	5	4	5	4	27	3	4	3	3	5	4	19	3	4	5	4	5	4	4	5	4	35	3	81	3
ENC 80	5	5	5	4	5	4	5	33	3	2	5	5	5	2	19	3	4	1	3	4	5	5	4	5	31	3	83	3
ENC 81	5	3	2	5	3	5	5	28	3	5	3	4	4	4	20	3	2	3	4	4	5	4	4	5	31	3	79	3
ENC 82	1	2	2	2	2	2	2	13	1	3	1	1	1	1	7	1	1	2	1	2	1	1	2	1	11	1	31	1
ENC 83	5	4	3	4	4	4	3	27	3	5	4	4	3	5	21	3	4	3	4	5	5	4	5	5	35	3	83	3
ENC 84	5	5	3	3	4	3	5	28	3	3	3	5	5	4	20	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	78	3
ENC 85	5	5	4	5	5	5	5	34	3	5	2	4	4	4	19	3	4	4	4	2	5	4	2	5	30	3	83	3
ENC 86	3	4	5	4	5	4	4	29	3	5	4	4	5	4	22	3	4	3	2	5	5	2	5	5	31	3	82	3
ENC 87	1	3	5	5	3	1	5	23	2	5	4	2	3	5	19	3	5	3	3	2	5	3	2	5	28	2	70	2
ENC 88	5	5	3	2	5	1	5	26	2	5	5	3	1	2	16	2	2	5	4	4	5	4	2	2	28	2	70	2
ENC 89	4	4	4	4	4	4	1	25	2	2	3	5	5	2	17	2	4	5	2	4	5	2	2	5	29	2	71	2
ENC 90	5	1	4	1	5	5	5	26	2	4	5	4	3	2	18	2	4	4	4	2	5	4	2	2	27	2	71	2
ENC 91	5	3	5	4	1	4	3	25	2	4	3	5	3	2	17	2	3	5	4	4	2	4	2	4	28	2	70	2
ENC 92	5	5	5	1	4	1	5	26	2	4	5	4	2	2	17	2	4	4	4	4	4	4	2	2	28	2	71	2
ENC 93	5	5	2	3	1	5	4	25	2	5	3	5	2	2	17	2	4	4	4	2	5	4	2	2	27	2	69	2
ENC 94	5	5	1	5	1	5	5	27	3	4	3	5	3	5	20	3	5	5	5	3	3	5	2	3	31	3	78	3
ENC 95	5	3	1	1	3	5	1	19	2	4	4	4	4	1	17	2	1	1	4	5	5	4	5	1	26	2	62	2
ENC 96	1	1	1	5	1	5	2	16	1	3	1	3	1	1	9	1	4	1	2	2	1	2	2	1	15	1	40	1
ENC 97	5	4	4	3	5	5	4	30	3	2	3	5	4	5	19	3	5	5	5	4	4	5	4	4	36	3	85	3
ENC 98	5	4	4	4	4	4	5	30	3	4	3	5	3	5	20	3	2	3	4	5	5	4	5	5	33	3	83	3
ENC 99	5	1	1	2	1	5	3	18	2	1	1	1	5	5	13	2	1	5	3	2	2	3	5	2	23	2	54	2
ENC 100	1	1	1	3	5	3	5	19	2	2	3	5	1	5	16	2	1	3	4	5	2	4	2	2	23	2	58	2

Estadísticas de total de elemento Gestión del Talento Humano

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considera que se encuentran bien definidos los puestos de trabajo.	103,92	216,410	-,153	,848
La I.E. tiene manual de organización y funciones?	103,44	212,173	-,046	,837
La mayoría de los empleados de la I. E. tienen experiencia en la labor que desempeñan.	104,48	190,093	,552	,818
Las competencias que se necesitan para cada puesto de trabajo están bien definidas.	104,16	185,640	,627	,814
Considera que el perfil de los empleados de la I. E. está de acuerdo con los requerimientos del puesto.	103,68	192,060	,535	,819
Considera que la selección de personal tiene un cronograma y procesos bien claros.	104,24	188,273	,585	,817
El proceso para reclutar a los candidatos es público.	104,44	197,340	,286	,829
Consideras que la selección del personal responden a los cargos que van a desempeñar.	103,96	204,957	,100	,838
En la entrevista para la selección del personal las preguntas son comprendidas.	103,80	200,333	,392	,825
Considera que la I.E. motiva a su personal.	104,68	177,727	,720	,808
La I. E. permanentemente capacita a su personal..	103,76	183,607	,804	,809
La I.E. le capacita a Ud. de acuerdo a su área de especialidad.	105,80	191,750	,765	,815

Cuenta la I.E. con un programa anual de capacitación y desarrollo para el personal.	104,76	203,857	,164	,833
La preparación, tanto académica como técnica es importante para la I. E.	103,84	185,807	,765	,811
Considera usted que las capacitaciones por parte de la I.E. contribuye a sus desarrollo profesional.	105,52	201,260	,283	,828
Considera que la I.E. ofrece a sus trabajadores oportunidades de promoción de acuerdo a su formación academica.	105,80	227,583	-,440	,855
Considera que uno de los objetivos de la I. E. es alcanzar la excelencia mediante el aprendizaje de sus colaboradores.	104,52	188,510	,399	,825
La I. E. evalúa el cumplimiento de los objetivos.propuestos.	103,56	202,590	,433	,825
Se reconocen los méritos y logros de los trabajadores	103,40	203,083	,687	,824
En la I. E. se evalúan las distintas funciones de los colaboradores.	104,16	211,307	-,034	,841
Considera Ud. que las funciones desempeñadas estan de cuerdo a sus competencias y capacidades.	103,64	188,407	,594	,816
Se comunican los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño.	105,40	203,083	,687	,824
La remuneración de los puestos de trabajo está de acuerdo con las funciones desempeñadas	104,16	211,807	,000	,832

Existen escalas de remuneración de acuerdo a los puestos de trabajo.	104,40	217,167	-,247	,841
Considera que la remuneracion percibida es mayor al del mercado.	104,48	201,843	,610	,824
Se mantien la equidad remunerativa entre puestos similares	105,12	177,027	,652	,811
En la I. E. los trabajadores gozan de beneficios sociales de acuerdo a Ley.	104,00	174,167	,816	,803
La I.E. premia a su personal con incentivos de acuerdo al cumplimiento de los objetivos alcanzados.	103,20	211,167	,103	,832

Estadísticas de total de elemento Compromiso Organizacional

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Me siento como parte de una familia en esta institución.	78,28	182,960	,028	,882
Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	77,80	183,750	,071	,874
Me he integrado plenamente con la institución.	78,76	168,190	,545	,861
Siempre soy el primero en dar la iniciativa para cualquier actividad en mi institución.	78,64	158,740	,703	,854
Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	78,00	176,833	,312	,868
Comparto los valores de mi institución	78,76	173,190	,408	,865
Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	79,36	167,157	,436	,865
Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	78,52	165,343	,461	,864
La institución educativa donde trabajo merece mi lealtad.	78,04	171,123	,577	,861
Existen circunstancias que estrechan fuertemente mi relación laboral con la institución.	79,08	161,493	,612	,857
Me siento bien por todo lo que me ha dado mi institución.	78,60	163,583	,555	,860
Creo que le debo mucho a esta institución.	78,68	156,977	,689	,854

Uno de los motivos principales por lo que sigo trabajando es por el desarrollo personal que la institución me brinda..	78,08	173,993	,418	,865
Aceptaría cualquier asignación de labores para poder seguir trabajando en esta institución.	78,64	161,490	,570	,859
En el trabajo tengo la certeza y la posibilidad de no dejar esta institución.	78,00	172,833	,605	,861
Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es por la estabilidad laboral que ofrece y buena remuneración económica que percibo.	78,48	165,010	,533	,861
Tengo las competencias requeridas para conseguir otro empleo	78,00	172,833	,605	,861
Tengo la realización personal en esta institución	78,64	158,407	,629	,856
Mi desarrollo profesional se vería interrumpido si decidiera dejar ahora mi institución.	78,00	170,667	,543	,861
"Mi profesionalismo, responsabilidad y valores determinan mi	77,52	186,593	,000	,872

Apéndice E

Artículo



**Gestión del talento humano y el compromiso organizacional
del personal administrativo de la institución educativa
privada San Agustín - San Isidro, 2016**

AUTOR:

Br. Miguel Arturo Sánchez Valdivia

**Escuela de Postgrado
Universidad César Vallejo Filial Lima**

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016." En relación a la metodología se usó el método deductivo, se realizó la validación del contenido de los ítems del instrumento, validez de constructo y se obtuvo la confiabilidad mediante la técnica de opinión de expertos y el alfa de Cronbach; el instrumento fue de encuesta en escala Likert con 5 posibles respuestas para ambas variables. La muestra fue censal y estuvo constituida por los 100 trabajadores administrativos de la institución educativa privada San Agustín. El diseño de la investigación es de tipo no experimental: Corte transversal y descriptiva, ya que no se manipula ni se somete a prueba las variables de estudio. En conclusión, se afirma que existe una correlación positiva entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016." (Rho de Spearman 0,853). Por lo tanto, se comprobó la hipótesis y el objetivo general del estudio.

Palabras claves: gestión, talento humano, compromiso, organización, trabajadores.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between Human Talent Management and the organizational commitment of the administrative staff of the San Agustín private educational institution - San Isidro, 2016. "In relation to the methodology the deductive method was used, the Validation of the content of the instrument items, construct validity and reliability was obtained by the expert opinion technique and Cronbach's alpha; The instrument was a Likert scale survey with 5 possible answers for both variables. The sample was census and was constituted by the 100 administrative workers of the private educational institution San Agustín. The research design is non-experimental: Cross-sectional and descriptive, since the study variables are not manipulated or tested. In conclusion, it is affirmed that there is a positive correlation between the human talent management and the organizational commitment of the administrative staff of the

San Agustín private educational institution - San Isidro, 2016. "(Rho de Spearman 0,853). Therefore, the hypothesis and the general objective of the study were checked.

Keywords: management, human talent, commitment, organization, workers

Introducción

La gestión de recursos humanos consta de procesos que toda organización debe considerar para la normalización de sus procesos, esto debido a que el valor del recurso humano de una organización determina el grado de éxito de ésta. En el mismo sentido existe una importancia genuina por establecer y dar a conocer la importancia del compromiso organizacional, especialmente en instituciones educativas que actualmente son constituidas como empresas educativas y por lo que se buscó por medio de la investigación conocer cuáles es su relación para poder hacer las correcciones adecuadas.

De allí la importancia de conocer el estado real en el que se encuentra la institución educativa San Agustín en cuanto a la gestión del personal y el compromiso de sus empleados con los objetivos estratégicos de la organización.

Por lo tanto, la presente investigación se convierte en un aporte para que contribuya al éxito de la organización educativa. Por medio del área de Gestión Humana una organización puede atraer y retener al personal idóneo y calificado que le permita cumplir con sus objetivos estratégicos y metas. En el mismo sentido, conocer acerca de los factores que contribuyen al compromiso organizacional servirá para plantear estrategias para el desarrollo de la fidelización de los colaboradores, evitando el ausentismo o la rotación de personal.

Antecedentes del Problema

La gestión estratégica del talento humano es el componente más importante de la organización, porque realiza mucho más que acciones para cumplir objetivos, debido a que mediante un proceso integrador, tal como lo manifiesta Cuesta

(2015) "... el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implementación, y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno" ; concibiendo la organización desde una perspectiva sistémica y multidimensional donde se integran diferentes tendencias, estrategias y técnicas de gestión humana.

Las empresas educativas son parte de esa gran masa empresarial que existe alrededor del mundo, especialmente en el Perú donde se ha legislado a favor de la creación de las instituciones educativas a nivel de empresas, masificándose en todo el Perú, lo cual hace accesible la educación, pero tiene su contraparte, no todas están preparadas ni comprometidas con una gestión de los recursos humanos sostenible.

En muchos casos el concepto de gestión del recurso humano en la institución educativa ha sido tomado como gestión de la educación, involucrando al docente en relación a los aprendizajes logrados en los alumnos, sin tomar en cuenta otros aspectos como la lealtad y vinculación de los docentes y empleados con su Organización. Sin considerar que si se logra que todos los trabajadores: docentes, administrativos y autoridades se identifiquen y se sientan parte de la organización educativa en la que trabajan, de manera que se maximicen las probabilidades de permanencia y se involucren con los objetivos organizacionales. A decir de Allen (2015) "Las personas necesitan saber qué se espera de ellos y cuáles son sus responsabilidades. Esta claridad en la relación es positiva para el colaborador, para su jefe y para la organización en su totalidad".

Revisión de la literatura

Para el reforzamiento del estudio de las variables se han considerado estudios e investigaciones anteriores que ayudaron a conocer de manera más recurrente cuál es la importancia de que se conozca porque la gestión del talento humano debe ser la adecuada para que exista un alto compromiso por parte de los trabajadores.

Prieto (2013), en su investigación *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Con la finalidad de dejar ver la relevancia de la gestión del talento humano para conservar al capital humano que resulta un capital estratégico para la institución para de esta manera mediar de manera positiva acerca de su capacidad, logrando de esta manera mejores resultados organizativos y mejor competitividad. La conclusión de la investigación es que, lo que actualmente se mide es el talento. Ya que la gestión del talento humano es el gestor de ideas que son relevantes en el actuar de la empresa, consiguiendo alcanzar diferencias significativas entre una empresa y otra. Por tal motivo, esta variable es considerada como la más competitiva dentro de las organizaciones. En la mayoría de organizaciones grandes se busca que seleccionen y retengan el mejor talento. Teniendo como base que las personas más capaces serán capaces de crear los mejores productos y también serán capaces de crear mejores estrategias que sirvan para pasar a sus competidores.

Tejada y Arias (2005), comprobó que el compromiso se ve afectado significativamente por las prácticas organizacionales, y que dicha influencia es significativamente mayor en organizaciones que cuentan con sistemas de calidad. Dichos efectos descansan en un piloto de dos elementos del compromiso, en el cual el vínculo más enérgico con la organización termina siendo el afectivo y en el cual el apoyo y las oportunidades contribuyen vigorosamente, continuadas por el compromiso de la dirección.

Bayona y Madorrán (1999) desarrolló su investigación que tuvo el objetivo principal el de encontrar la relación que existe entre el gran reto actual de la dirección y de la gestión de los Recursos Humanos, debido a que estos crean instrumentales ventajosos a través de los cuales los colaboradores consigan llegar a involucrarse con los objetivos institucionales e incorporarse en el actuar de la empresa, para de esta manera conseguir ventajas sostenibles y persistentes en el tiempo. La investigación también tomó en cuenta que el Compromiso Organizacional se ha convertido en uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. Las conclusiones fueron que el Compromiso Organizacional

visto como una de las herramientas de la Dirección de Recursos Humanos sirve para examinar la lealtad y vinculación de los colaboradores con la institución y la causalidad que tiene con la probabilidad de crear y sostener capacidades que en conjunto faculten a los colaboradores a conseguir ventajas sostenibles y duraderas.

Se debe considerar que para que exista un compromiso por parte de los trabajadores es importante el liderazgo, es por tal motivo que Loza (2014) elaboró su investigación con el objetivo de determinar y establecer la relación que existen entre las variables estilos de liderazgo y el compromiso organizacional, con la finalidad de contribuir con este conocimiento para poder diseñar, planificar y organizar programas que contribuyan en este sentido con los docentes de Tarapoto. En este estudio se llegó a la conclusión que existe asociación entre estilos de liderazgo y compromiso organizacional, observándose que en las sub escalas transformacional y transaccional la correlación es más alta que en la sub escala laizzes fire; en cuanto a los resultados del compromiso organizacional el que predomina es el afectivo, por tanto, se concluyó que si es existe relación significativa entre las variables de estudio.

La gestión humana parte de las estrategias que tiene la empresa, depende mucho del tipo de empresa, pues dependen del tipo de motivación que genera en sus colaboradores, a decir de Jericó (2008) la estrategia para desarrollar una buena gestión implica “identificar el imán por el que atraeremos a los profesionales y los motivos por los que desearan trabajar ahí y aportar valor”.

También se debe considerar involucrar a los directivos como manifestó Chiavenato (2011) quien destaca la necesidad de involucrar a todos los gerentes y jefes de las distintas áreas de trabajo en la gestión de Recursos humanos, pues ellos son quienes tienen a su cargo personas y por tanto es el que recibe directamente la información y necesidades del puesto de trabajo y de las personas que los ocupan: “...cada jefe o gerente es responsable de un departamento, así como de los recursos humanos destinados a su área, cualquiera que sea, delinea o de asesoría, de producción o de ventas, de

finanzas, de personal, etc..” Además, el jefe es quien transmite las perspectivas, proyectos y propósitos de la organización y tiene facultades para decidir y asumir las responsabilidades. Por lo tanto, propone que los jefes deben ser parte del staff del departamento de Recursos Humanos, y debe ser permanente capacitados para ello.

Toda institución en general debe contar con el personal adecuado y una organización liderada por una persona experta y con los conocimientos de acuerdo a su campo de acción, esto ayuda siempre a mejorar administrativamente una entidad. En el caso del área de gestión humana, la persona encargada de estar al mando debe estar capacitado, poseedor de conocimientos y experiencia para asumir y resolver el cargo asignado.

Respecto el compromiso organizacional Rivera (2010) desarrolló su tesis de maestría en la universidad Católica del Perú, en ella hace un análisis y llega a la conclusión que es importante que el personal mantenga un rol activo en la organización de manera que: “...una participación elevada en el trabajo implica en identificarse con lo que uno hace, mientras que el compromiso organizacional elevado consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja”.

Problema

Debido a que las empresas, en el mundo globalizado, están cada vez más comprometidas en crear herramientas útiles para que el personal se comprometa con los objetivos organizacionales y así poder obtener ventajas competitivas que sean sostenibles en el tiempo, en la gestión de los recursos humanos existe una preocupación permanente para analizar los factores humanos vinculados con el desarrollo de identidad corporativa que genere un compromiso con la organización. Por lo tanto, las instituciones educativas no están exentas de los cambios socioeconómicos que ocurren a nivel mundial ni nacional, estos definitivamente afectan a los colaboradores que podrían manifestar desinterés real al no ver que sus expectativas están siendo retribuidas, lo cual origina desequilibrio en la persona por lo cual cada vez más, las organizaciones exigen responsabilidad empresarial donde se involucre a todas las personas, creando un

clima organizacional adecuado, generando identidad con la empresa, siendo la gestión de personas el eje fundamental para que el colaborador se encuentre satisfecho en su ambiente laboral y asuma compromisos reales. Se formula: ¿Cómo es la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016?

Objetivo

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. También se ha podido determinar el nivel de compromiso de acuerdo a cada una de las dimensiones que se presentaron en el estudio, lo referente a selección de personal, formación, evaluación del desempeño, análisis y descripción de puestos, remuneraciones y beneficios y el compromiso organizacional del personal administrativo que labora en la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

Método

El método utilizado en la investigación fue el método deductivo, mediante el cual se llevó a cabo el análisis de los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento para conocer el objetivo de nuestra investigación.

Nuestra investigación fue básicamente de naturaleza descriptiva y correlacional lo cual permite observar y medir la variable gestión humana y compromiso organizacional. Asimismo, porque busca medir el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables: gestión humana y compromiso organizacional. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis comparan y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación y se mide de acuerdo a una escala determinada la correlación.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental: Corte transversal y descriptiva correlacional, ya que no se manipula ni se somete a prueba las variables de estudio.

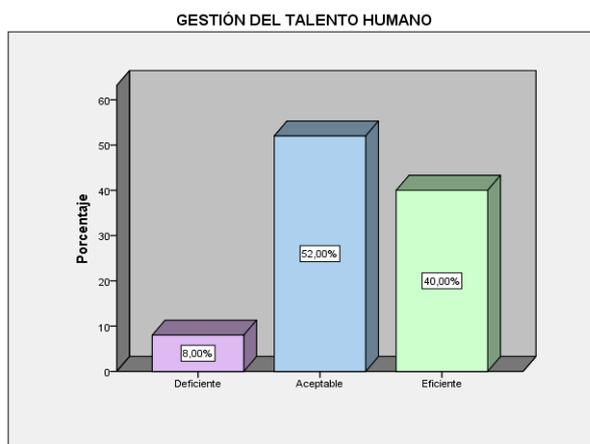
Resultados

Para la obtención de los datos se utilizó el instrumento validado en la escala de Likert de cinco puntos para la primera variable gestión del talento humano y para la segunda compromiso organizacional y para la primera variable consta de 28 preguntas polinómicas que permitió conocer cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.

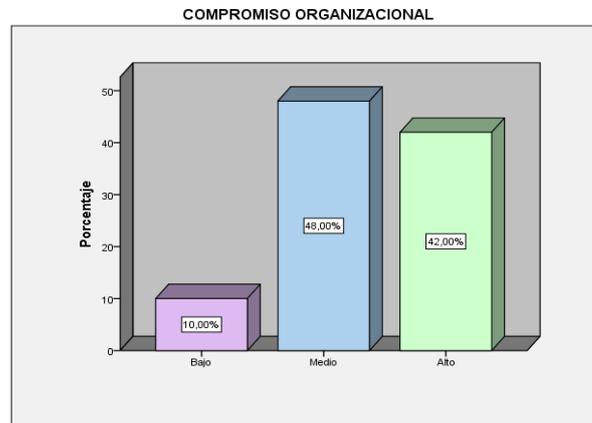
Se utilizó el programa estadístico SPSSv23 para el análisis de la variable y cada una de las dimensiones y así se obtuvieron los siguientes resultados:

Para mayor precisión y verificación de los datos se presentan las tablas que muestran detalladamente los valores y porcentajes obtenidos de la encuesta a los pacientes hospitalizados atendidos y que muestran el nivel de satisfacción en general y las dimensiones:

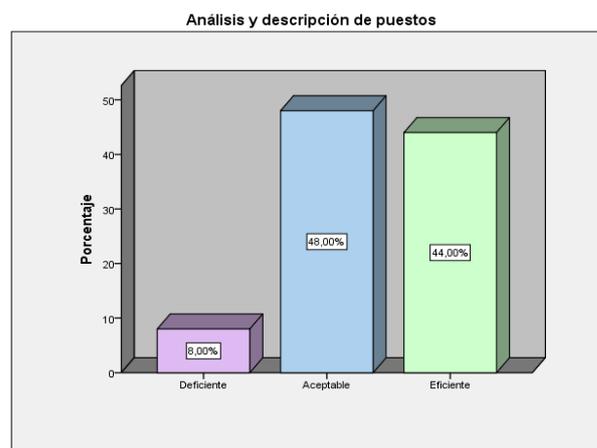
Distribución de la variable gestión del talento humano, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.



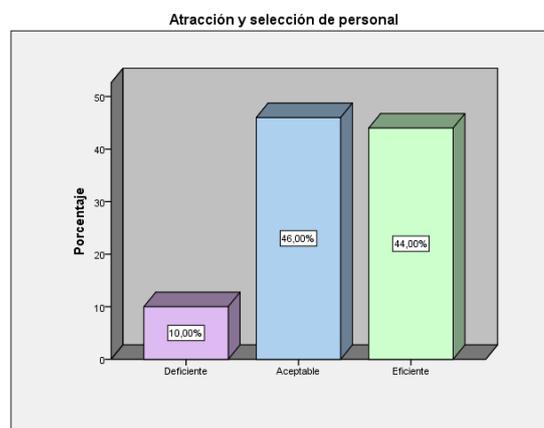
Distribución de la variable compromiso organizacional, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.



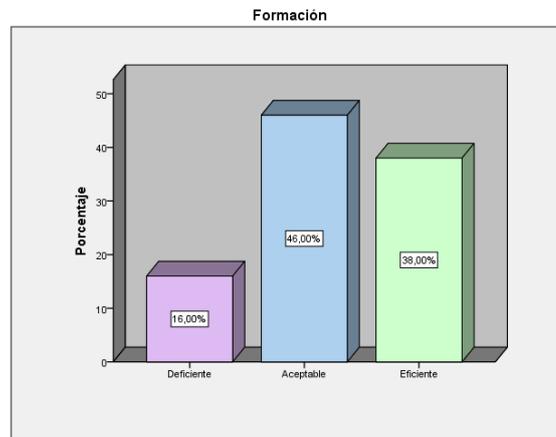
Distribución de la dimensión análisis y descripción de puestos, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.



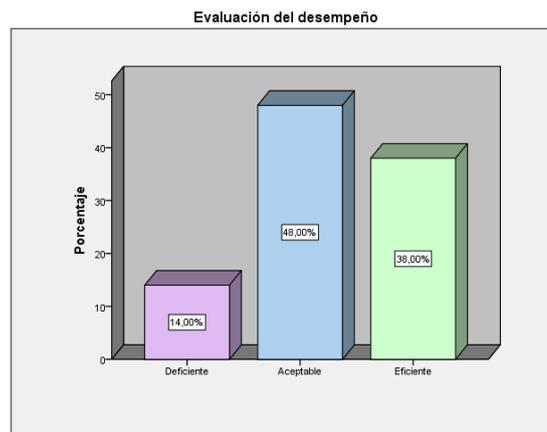
Distribución de la dimensión atracción y selección de personal, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.



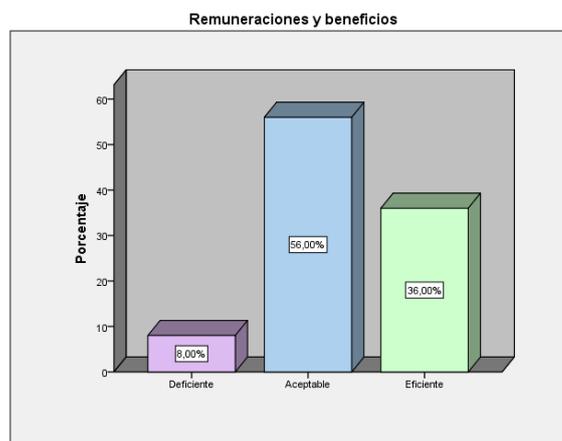
Distribución de la dimensión formación, del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.



Distribución de la dimensión evaluación del desempeño, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.



Distribución de la dimensión remuneraciones y beneficios, personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016.



Discusión

En esta investigación los resultados obtenidos en el grupo de estudio, comprueban lo propuesto en la hipótesis general, ya que, ratifican la existencia de una relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional.

Luego de haber realizado el proceso de análisis de datos y la descripción de los mismos, se observa que la gestión del talento humano está relacionada directamente proporcional con el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016, según la correlación de Spearman de 0,853, representando esta una alta correlación entre las variables que resulta significativa; al respecto, en la investigación realizada por Cabrera (2015) concluyó que existe un vínculo directo y significativo de buen nivel entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional y más alta la relación entre el comportamiento organizacional y el compromiso organizacional.

Esto corrobora los estudios de Bayona y Madorrán (1999) quién afirmó que el Compromiso Organizacional visto como una de las herramientas de la Dirección de Recursos Humanos sirve para examinar la lealtad y vinculación de los colaboradores con la institución y la causalidad que tiene con la probabilidad de crear y sostener capacidades que en conjunto facultan a los colaboradores a conseguir ventajas sostenibles y duraderas. La investigación también tomó en cuenta que el Compromiso Organizacional se ha convertido en uno de los mecanismos que tiene la Dirección de Recursos Humanos para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización.

En relación a las conclusiones de esta investigación se obtuvo que los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0,000 que es menor al nivel de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, si existe relación estadísticamente significativa muy alta, directamente proporcional y positiva, entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la institución educativa privada San Agustín - San Isidro, 2016. ($r_s = 0,853$, $p <$

0.05). Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el compromiso del trabajador.

Con respecto al nivel de la gestión del talento humano, los resultados indicaron que el 52% de los usuarios encuestados indicaron que un nivel aceptable, mientras que el 40% un nivel eficiente y finalmente el 8.42% mencionaron que tienen un nivel deficiente sobre la gestión del talento humano por lo que se considera mejorar las cifras y la calidad de la gestión.

También se ofrecieron las recomendaciones para mejorar los resultados obtenidos y de la percepción de un aceptable nivel a un eficiente nivel de gestión del talento humano.

En forma general las recomendaciones se dieron a directivos y responsables para destacar los aspectos relacionados con el mejoramiento del área de Recursos Humanos, gestionar, diseñar, implementar y promover políticas orientadas a fortalecer el compromiso organizacional fortaleciendo la socialización, selección de personal, inducción, capacitación, motivación y evaluación del desempeño que permitan desarrollar estrategias encaminadas al bienestar y desarrollo del personal, de manera que la institución cuente con personal motivado, satisfecho y comprometido con un grado de identidad y pertenencia a la institución.

Referencias

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.
- Bayona, C., Goñi, S. & Madorrán, C. (1999). *Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos*. Departamento de Gestión de Empresas. Universidad Pública de Navarra. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Cristina_Bayona/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestin_estrategica_de_los_Recursos_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00.pdf

- Cabrera, I. (2015). *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*. Lima: LEX, 13(15), 333-356.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México D. F.: McGraw Hill/ Interamericana editores S.A.
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Perú: Editorial Macro.
- Loza, A. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular "Simón Bolívar" de la ciudad de Tarapoto*. Tesis para optar el grado de Magíster en Psicología Organizacional. Lima-Perú: Universidad de San Martín de Porres.
- Prieto, P. (2013). *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Medellín: Universidad de Medellín. Recuperado de: <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Tejada, J. y Arias, F. (2005). *Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*. Enseñanza e investigación en Psicología, Julio-diciembre. Año/vol 10, número 002. México: Universidad Veracruzana. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Fernando_Arias-Galicia/publication/26483512_Practicas_organizacionales_y_el_compromiso_de_los_trabajadores_hacia_la_organizacion/links/02e7e5150f3ef824f6000000.pdf