



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Impacto de la gestión estratégica del talento humano y la
competitividad de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de
las telecomunicaciones – Lima 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA**

AUTOR:

Br. Quispe Taboada, Juan Alberto (ORCID: 0000-0001-8010-128X)

ASESOR:

Mg. Paca Pantigoso, Flabio Romeo (ORCID: 0000-0002-6921-4125)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, esposa e hijas por su gran apoyo incondicional.

Agradecimiento

A Dios mi
agradecimiento, por
permitirme conocer lo
amplio que es la vida.

Índice de contenidos

| | |
|--|------|
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Índice de contenidos | iv |
| Índice de tablas | v |
| Índice de figuras | vii |
| Resumen | viii |
| Abstract | ix |
| I.INTRODUCCIÓN | 1 |
| II.MARCO TEÓRICO | 6 |
| III.METODOLOGÍA | 15 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 15 |
| 3.2. Variables y Operacionalización | 16 |
| 3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis | 18 |
| 3.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 19 |
| 3.5.Validez a juicios de expertos: | 21 |
| 3.6.Métodos de análisis de datos | 23 |
| 3.7.Aspectos éticos | 23 |
| IV. RESULTADOS | 24 |
| V. DISCUSIÓN | 40 |
| VI. CONCLUSIONES | 44 |
| RECOMENDACIONES | 46 |
| ANEXOS | 53 |

Índice de tablas

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 1 | Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre gestión estratégica del talento humano - GETH | 24 |
| Tabla 2 | Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre competitividad | 25 |
| Tabla 3 | Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre personal | 26 |
| Tabla 4 | Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre puestos claves | 27 |
| Tabla 5 | Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre enfoque estratégico de formulación | 28 |
| Tabla 6 | Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre enfoque estratégico de implantación | 29 |
| Tabla 7 | Porcentajes y frecuencia de los procesos de GETH y la competitividad | 30 |
| Tabla 8 | Porcentajes y frecuencia de los procesos de personal y la competitividad | 31 |
| Tabla 9 | Porcentajes y frecuencia de los procesos de puestos claves y la competitividad | 32 |
| Tabla 10 | Porcentajes y frecuencia de los procesos de enfoque estratégico de formulación y la competitividad | 33 |
| Tabla 11 | Porcentajes y frecuencia de los procesos de enfoque estratégico de implantación y la competitividad | 34 |

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 12 | Prueba de normalidad k –s | 35 |
| Tabla 13 | Significancia y correlación entre los procesos de GETH y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019 | 36 |
| Tabla 14 | Significancia y correlación entre los procesos de personal y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019 | 37 |
| Tabla 15 | Significancia y correlación entre los procesos de personal y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019 | 38 |
| Tabla 16 | Significancia y correlación entre los procesos de enfoque estratégico de formulación y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019 | 39 |
| Tabla 17 | Significancia y correlación entre los procesos de enfoque estratégico de implantación y competitividad en los trabajadores de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019 | 40 |

Índice de figuras

| | | |
|-----------|--|----|
| Figura 1 | Partición porcentual de la apreciación del personal de MATYSGER sobre GETH | 24 |
| Figura 2 | Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre competitividad | 25 |
| Figura 3 | Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre personal | 26 |
| Figura 4 | Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre puestos claves | 27 |
| Figura 5 | Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre enfoque estratégico de formulación | 28 |
| Figura 6 | Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre enfoque estratégico de implantación | 29 |
| Figura 7 | Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC según los procesos de GETH y competitividad | 30 |
| Figura 8 | Partición porcentual de los trabajadores de Matysger conforme los procesos de personal y competitividad | 31 |
| Figura 9 | Partición porcentual de los trabajadores de Matysger conforme los procesos de puestos claves y competitividad | 32 |
| Figura 10 | Partición porcentual de los trabajadores de MATYSGER conforme los procesos de enfoque estratégico de formulación y competitividad | 33 |
| Figura 11 | Partición porcentual de los trabajadores de Matysger SAC conforme los procesos de enfoque estratégico de implantación y competitividad | 34 |

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo determinar la relación que existe entre la gestión estratégica del talento humano y la competitividad de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones.

La metodología empleada para el presente estudio tiene un diseño no experimental con enfoque cuantitativo de alcance correlacional con corte transversal. La muestra con que se trabajó fue de 123 trabajadores frecuentes y potenciales de la empresa Matysger S.A.C., empresa ubicada en la provincia de Lima, región Lima. Para comprobar las hipótesis se ha utilizado la “rho” de Spearman; para determinar la confiabilidad del instrumento se utilizó el alfa de Cronbach obteniendo un coeficiente de 0.820 para la variable 1 (V1) y 0,808 para la variable 2 (V2), valores que autorizan para aplicar el cuestionario. El análisis de datos se realizó mediante estadística descriptiva utilizando el SPSS versión 24.

Los resultados obtenidos fueron, significancia ($p < 0,05$), la cual permite señalar que la relación es significativa y una ($Rho = 0,512$) la cual indica que existe una correlación moderada entre las variables, por lo que se concluye que existe una relación positiva entre gestión estratégica del talento humano y la competitividad de la empresa Matysger S.A.C.

Palabras clave: Gestión estratégica del talento humano, la competitividad, personal, puestos claves.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship that exists between the strategic management of human talent and the competitiveness of the company Matysger S.A.C. in the telecommunications market.

The methodology used for the present study has a non-experimental design with a quantitative approach of correlational scope with cross section. The sample with which we worked was 123 frequent and potential workers of the company Matysger S.A.C., a company located in the province of Lima, Lima region. Spearman's "rho" has been used to test the hypotheses; To determine the reliability of the instrument, Cronbach's alpha was used, obtaining a coefficient of 0.820 for variable 1 (V1) and 0.808 for variable 2 (V2), values that authorize the application of the questionnaire. Data analysis was performed by descriptive statistics using SPSS version 24.

The results obtained were, significance ($p < 0.05$), which allows to indicate that the relationship is significant and one ($Rho = 0.512$) which indicates that there is a moderate correlation between the variables, so it is concluded that there is a positive relationship between strategic management of human talent and the competitiveness of the company Matysger SAC

Keywords: Strategic management of human talent, competitiveness, staff, key positions.

I. INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es uno de los conceptos muy nuevos que recién está siendo implementado en las empresas pero ha tenido muchas transformaciones en el tiempo; esta evolución en el tiempo, se ha dado desde la aparición del homo sapiens, seguido por las primeras sociedades complejas, donde las personas eran dirigidas para construir muros, obelisco y templos para deidades y/o personas asignadas con un poder sobre la tierra, dejando de este modo la vida silvestre e independiente, introduciendo en sus mentes el trabajo en equipo, un nuevo concepto y reto para la administración de ese entonces. La manera incipiente del manejo de la administración de personal por parte de los reyes y líderes, era de contar con esclavos; y personas que se encontraban en estas sociedades, fueron obligadas a trabajar por medio de pago de tributos, obligaciones religiosas o morales, ofrendas y entre otras cosas.

En el caso de las sociedades bárbaras, el objetivo era de expandir sus dominios, la invasión de nuevos territorios era el trabajo, que tenía como prestación a este servicio el saqueo de los bienes conquistados, es aquí donde se inicia la motivación del trabajo por intercambio de bienes. Hasta el año 1960, el principio era el mismo, las personas eran un recurso para el trabajo por lo que decidieron llamarlo recurso humano, pasando a la era industrial, empezaron a denominarlo relaciones industriales, generando dos partes, las personas por un lado y las empresas por el otro. Luego de esto, empezaron a llamarlo Departamento de Personal, que solo veía el tema de pagos y recolección de documentación. Ahora con el fin de valorar al ser humano y tratarlo como se merecía, se ha pensado, en que el personal se debe de manejar desde una gerencia, pero sin el efecto requerido al adjuntarle las palabras de Capital Humano. Ya que como todo capital dentro de una organización es un objeto, el cual puede ser transferible o negociable. Al final ya se oye, pero que aún no está arraigado es la Gerencia del Talento Humano, que conlleva no solo a reclutar, seleccionar e inducir al personal para que se desempeñe en sus actividades, sino que se apoya en otras ramas para gestionar su crecimiento, desarrollo y línea de carrera como herramientas para mantener y retener al personal que será una ventaja competitiva con respecto de otra empresa. (Resumen del artículo: Historia de la Gestión de Talento – Socorro Marquez (2006).

Por otro lado, la competitividad viene a ser el manejo estratégico de las ventajas competitivas que tiene una persona, empresa, institución, gobierno o un país, que junto al entorno ambiental, políticas y normas benefician al crecimiento.

A nivel mundial, el Foro The World Economic Forum – WEF, presenta años tras año, desde 1979, el informe de competitividad Global. En el año 2018, el informe de competitividad lleva consigo nuevas estructuras de medición y presenta el ranking respectivo, muy diferente con los informes anteriores. La medición de la competitividad, ahora, se basa en cuatro pilares que son: ambiente, recurso humano, puestos de venta y comunidades industriales e innovación.

Zahidi (WEF – IGC 2018) nos informa que: “La competitividad no es una lucha entre naciones, tampoco un mecanismo que tendrá como resultado final, el valor cero: todas las naciones pueden ser más ricas con probabilidades para generar un brinco económico”. La Cuarta Revolución Industrial puede compensar el terreno para la economía de las naciones. Sin embargo, la tecnología no es una receta misteriosa por sí sola. Los países deben invertir en recursos humanos y compañías innovadoras para cumplir la promesa de la tecnología”. Por lo mencionado, no debemos de apostar solo en los recursos materiales como la tecnología sino también en el factor humano y las normas, políticas que delinear su participación en la competitividad.

En competitividad, el Perú se sitúa en la posición 63 de los 140 países en estudio, 6to lugar en Latinoamérica y el Caribe, siendo nuestra principal fortaleza como país su economía global, y continua con sus debilidades como la educación, bolsas de trabajo abiertas, cualidades de innovar, fuertes instituciones e infraestructura (WEF-2018). En nuestro país quien maneja la documentación para la WEF es la Sociedad Nacional de Industrias SIN, con su oficina del Centro de Desarrollo Industrial (CDI).

SNI (2016), presentó el documento “Perú al 2021: Aportes para el Desarrollo Nacional e Industrial”, que reúne más de 100 medidas de carácter técnico que apuntan a mejorar la competitividad del país. Fernando Zavala recibió este documento cuando era el presidente del Consejo de Ministros (2016). Entre las medidas para impulsar la competitividad, la SNI plantea impulsar el desarrollo técnico laboral, la educación superior y la educación dual; impulsar las novedades tecnológicas y su transmisión de conocimientos; rebajar los gastos operativos;

lanzar parques industriales a nivel nacional con servicios elementales y de fácil acceso a los negocios, son herramientas para ser competitivos empresarialmente y afianzar la competencia con la consolidación del Sistema Nacional de Calidad. Además, Andina (2018) dice: “Situación la calidad en el proceso productivo, hará que tu empresa sea más competitiva y alcance sus objetivos en el 2019”.

En la actualidad, muchos de los gerentes locales piensan que contar con una buena infraestructura, equipos sofisticados y complejos, mayores recursos económicos y una bolsa de clientes serán las que definan su competitividad y por lo tanto su estabilidad en el mercado. Para que así suceda, debemos de proveer el personal quien va a administrar, guiar, controlar, dosificar, interactuar y supervisar las acciones que se lleven en la empresa, a todo esto, se le debe de adicionar “la gestión estratégica del talento humano”. Unos pocos gerentes saben de esto, el resto de gerentes aún tiene muy arraigado en su forma de pensar que recursos humanos debe de proporcionarle las personas idóneas para ser competitivo en el mercado.

En esta parte de la investigación, definiremos los problemas que nos ha conducido a realizar esta investigación; Definiremos de forma clara y precisa el problema general y los problemas específicos que bien precisados nos ayudaran a interrelacionarlas para que con el resultado de estas, podamos resolver el problema de esta investigación; el problema específico está planteado con la siguiente pregunta: ¿De qué forma impacta la gestión estratégica del talento humano- GETH y la competitividad en Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019?; Así mismo planteamos los problemas específicos:

- ¿Qué conexión existe entre el personal y la competitividad en Matysger SAC, Lima 2019?
- ¿Qué conexión existe entre los puestos claves y la competitividad en Matysger SAC, Lima 2019?
- ¿Qué conexión existe entre el enfoque estratégico de formulación y la competitividad de la empresa Matysger SAC?
- ¿Qué conexión existe entre el enfoque estratégico de implantación y la competitividad en Matysger SAC?

Se aspira con este estudio de investigación de comprobar el impacto de la gestión estratégica del talento humano - GETH y la competitividad en Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones – Lima - 2019, para lo cual se ha enmarcado en las teorías de gestión del talento y las teorías de la competitividad de las empresas, explicando el impacto que tiene una variable sobre la otra. Además, busca de todas formas de dar a conocer que la competitividad o ventajas competitivas de una empresa no solo se ve reflejado en una reducción de precios asfixiantes para los negocios, sino en manejar otras variables intrínsecas de las empresas tales como las estrategias, políticas, normas, clima laboral, etc. que, con una buena estrategia, administración y análisis de unas de estas variables se pueda manejar de forma positiva la competitividad.

Con respecto a la justificación metodológica, podemos mencionar que el desarrollo de este estudio es conveniente, ya que nos permite generar la resolución del problema planteado, porque efectiviza y favorece la competitividad de la empresa Matysger SAC mediante la gestión del talento humano, de esa manera, evitamos los desaciertos en el manejo del personal y puesto claves como la propia estrategia que requiera guiar a la empresa a ser productiva, competitiva y por consiguiente su permanencia en el mercado, teniendo como finalidad absoluta, la estabilidad de sus trabajadores en todo nivel. La investigación científica desarrollada contribuye al final a la propia estabilidad de sus trabajadores.

En la justificación práctica planteamos que el impacto de la GETH es la identificación de las personas en la etapa de reclutamiento, selección e inducción, tratando que este encaje sus perfiles con los puestos generados en la empresa, adicionarle a esto las estrategias para identificar a las personas claves y puestos claves que generen valor y por ende competitividad a la empresa Matysger SAC. Los resultados favorecen a la empresa como primer beneficiario, en segundo lugar, la comunidad empresarial. Consideramos que se transformara en un modelo especial para empresas similares que se desarrollen en el Perú.

Para hallar las respuestas a nuestras preguntas de investigación, plantearemos las siguientes hipótesis, las cuales medirán la relación o conexión que existe entre las dos variables utilizadas. Estas también serán bases para plantear nuestros objetivos. Cabe resaltar que nuestra hipótesis principal y las objetivas no son de respuestas cerradas y respuestas afirmativas o negativas, sino

dejan abierta la posibilidad de discernir por medio del resultado de la investigación. Como hipótesis principal planteamos lo siguiente: “La acertada GETH se articula positivamente con la competitividad de la empresa Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones”. Y listamos las hipótesis específicas:

- Hay una conexión significativa entre el personal y la competitividad en Matysger SAC, en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.
- Hay una conexión significativa entre los puestos claves y la competitividad de la empresa Matysger SAC, en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.
- Hay una conexión directa entre el enfoque estratégico de formulación y la competitividad en Matysger SAC, en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.
- Existe una conexión directa entre el enfoque estratégico de implantación y la competitividad de la empresa Matysger SAC, en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.

El objetivo principal de nuestra investigación busca demostrar el grado de relación con la que cuentan nuestras dos variables, la GETH y la competitividad. Por tal razón plantearemos de esta manera nuestro objetivo principal: “Analizar la relación entre la GETH y la competitividad en Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones”. En ese mismo sentido, nuestros objetivos específicos buscan encontrar el camino y las aspiraciones que engloba el objetivo principal, por lo que la desdoblaremos con los siguientes objetivos:

- Identificar la conexión que hay entre el personal y la competitividad de la empresa Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.
- Demostrar la conexión que hay entre los puestos claves y la competitividad en Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.
- Determinar la conexión que hay entre el enfoque estratégico de formulación y la competitividad en Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.
- Determinar la conexión que hay entre el enfoque estratégico de implantación y la competitividad en Matysger SAC en el mercado de las telecomunicaciones, Lima, 2019.

En síntesis la presente investigación estudia el grado de conexión, relación y existencia entre la variable gestión estratégica del talento humano con respecto a la variable competitividad; en ese mismo sentido, dejar una investigación que encamine y forje más atención en el manejo de las personas dentro de una organización de una forma más estratégica impulsando a que sea motor de cambio y herramienta importante de negociación en los diferentes negocios, mercados, los cuales solo ven el tema de reducción de costos.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, detallaremos investigaciones internacionales que estudiaron nuestras variables de estudio, los cuales serían como base de referencia para contrastar nuestros resultados, así como también investigaciones de ámbito nacional.

Vivas (2016), en su investigación cuya finalidad fue de examinar “La gestión del talento humano orientada al aprovechamiento del potencial competitivo en la Compañía de teléfonos de Venezuela (CANTV) en Acarigua, estado de

portuguesa”; los resultados son que recomiendan que la Gerencia de CANTV, fomentar incentivos y mejoras para los empleados, como también exhortar a conocer los objetivos planificados por la empresa. Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo; su población fue de dos departamentos de CANTV, la compilación de datos se hizo por medio de la encuesta y un cuestionario como herramienta/instrumento con escalamiento de Likert, con fe a través de juicio de expertos, teniendo como fruto del cálculo con el Coeficiente Alpha de Cronbach (0,89 personal). También concluye que el sector de las telecomunicaciones es un ambiente dinámico y competitivo, por lo que deben de contar con recursos claves para atender requerimientos del personal en acciones presentes y futuras; de esta manera, deben de esforzarse, en exceder las expectativas del personal para enfrentar los cambios que la organización plantee, contribuyendo con la eficacia y eficiencia en la obtención de las metas organizacionales. Una de sus recomendaciones de la investigación es de establecer convenios con instituciones de educación superior, donde el personal desarrolle sus competencias necesarias con la finalidad de perfeccionar sus habilidades y mantenga a la organización en un nivel de competitividad aceptable. Esta investigación fue seleccionada ya que el mercado de las telecomunicaciones, informática y software, idéntico a la que atiende la empresa en mención.

Montoya, C. y Boyero, M. (2015). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 20, núm. 2, julio-diciembre, 2016, pp. 1-20; en sus conclusiones define que las organizaciones empresariales tienen dos retos: El presente, en el cual deben de contar con los medios obligatorios para perdurar según la razón de ser o la misión. El futuro, que debe de pensar en desarrollarse y su esfuerzo en llegar a su visión. En ese sentido, las tácticas y el planeamiento de los RRHH, es mantener a la empresa siendo una administración que responde a los desarrollos del mercado y de los consumidores. El futuro de toda organización no solo depende de la parte financiera, sino la adaptación rápida en su estructura, procesos, servicios, tecnologías y otras áreas más, siempre teniendo en consideración el personal idóneo y comprometido para responder a nuevos cambios. No hay duda, las empresas logran competitividad -ventaja competitiva- constante solo por función de sus trabajadores y de las ordenes que tiene un plan

estratégico, la alineación de decisiones; y capacitadas en reconocer la administración de los trabajadores.

Passos-Simancas, Edgardo & Arias-Aragones, Franciso (2016). El capital humano como factor de competitividad en la industria hotelera y turística en Cartagena, Panorama Económico 24 (Octubre 2016 – Septiembre 2017), pp. 269-282, la investigación es aplicada del tipo descriptivo, las técnicas de acopio de datos se hicieron por medio de las consultas, entrevistas, cuestionarios y la observación, la población de estudio fue de dos hoteles cinco estrellas: Hoteles Hilton Cartagena y Las Américas Global & Resort, siendo la muestra de 40 trabajadores y dos administrativos; cuyo objetivo es demostrar como el capital humano es lo más esencial para cada una de estas empresas. El artículo concluye que las ventajas competitivas de los hoteles en estudio o como cualquier organización de empresas de servicio, son por intermedio de las personas (capital humano) quienes aportan con Valor, Productividad y la Innovación. Además, reporta que la competitividad está directamente relacionada con la preparación necesaria para el desempeño de una actividad, especialmente el profesional del manejo del recurso humano, del plan y contacto con los diferentes departamentos con el de recursos humanos y de las contraprestaciones, y demás elementos importantes. Ahora nos toca revisar las investigaciones nacionales.

Rojas, N. (2016) La gestión del talento humano y la generación de ventajas competitivas en el consorcio de la Universidad Continental de Huancayo, (tesis doctoral). Universidad de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima. Estudio con enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional, no experimental de corte transaccional. Población de 530 trabajadores de 04 sedes y recolección de datos por medio de encuesta y el estudio estadístico de SPSS. V21 y la confiabilidad por medio de Alpha de Cronbach. La Investigación afirmo que entre las variables gestión del talento humano – GTH y la generación de ventajas competitivas, hay una correlación positiva fuerte. Con un Pearson de 0.795 para la GTH y un 0.800 para la competitividad. Para que una empresa sea sólida y duradera en el mercado, este debe de ser competitiva, para tal fin debe de contar con el talento Humano correspondiente que influya liderazgo y del respaldo de los directivos de la organización.

Trigos, L. (2014). La gestión del talento humano y la competitividad de las empresas de saneamiento básico en la región de Puno. Universidad Nacional del Altiplano. Puno. (Tesis Doctoral). Este estudio es del tipo básico, diseño no experimental, correlacional, con encuesta como herramienta de recolección de información y Likert, una población de 257 personas nombrados, contratados, y la muestra de 157 personas, para el cálculo de la misma, se usó Paccori. La investigación de Trigos, L. (2014), da como resultado que en la empresa EMSA Puno, existe un grado de correlación positiva alto entre la GTH y la competitividad, respaldado por el resultado del coeficiente de correlación Pearson de 0.73. Sus recomendaciones, basándose que entre las dos variables existe un alto grado de correlación que los funcionarios entiendan que la gestión de personal es un elemento principal para la ventaja competitiva de una empresa y sus decisiones estén orientadas en ese sentido. Además, se debe de incluir capacitaciones que cubran las áreas técnicas y cognoscitivas, con la finalidad de mejorar su performance y eficiencia, dando lugar a las ventajas competitivas por parte del personal hacia la empresa.

Príncipe, R. (2017). Gestión del conocimiento y su relación con la competitividad en la Universidad Nacional de Barranca. Universidad Cesar Vallejo, Lima. (Tesis Magister). El fin de la tesis es encontrar el grado de conexión entre las dos variables. El método empleado es el hipotético-deductivo, no experimental, correlacional y de corte transversal con el cuestionario con 24 preguntas en la encuesta como medio de recojo de datos con una escala de Likert. El resultado que se muestra, con coeficiente de Rho de Spearman de 0.255, se determina la validez de una correlación natural y baja entre las variables de la gestión del conocimiento y la competitividad. Por nuestro lado, era relevante analizar una de las dimensiones de la GTH que es el conocimiento como se relaciona con la competitividad. Además, quisiéramos agregar una tesis, que, si bien no es una tesis doctoral, nos da un resumen para afianzar el conocimiento y enriquecer nuestra investigación.

Vera, R. (2016). El talento humano y su influencia en la competitividad de los colaboradores de la gerencia de desarrollo y ordenamiento territorial en la municipalidad provincial de Huaura. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Esta investigación no experimental, transaccional, correlacional de orientación cualitativa y cuantitativa y población censal de 28 colaboradores,

emplea para la recolección la encuesta de 20 preguntas y su fiabilidad es por medio de Alfa de Cronbach (0.706). Los valores obtenidos en esta investigación dan un dirección fuerte de correlación para las variables en estudio, por lo que el talento humano en sus dimensiones de compromiso, capacidades y la acción impactan en alto grado en la competitividad de los trabajadores, por lo que las recomendaciones son: Fomentar un clima laboral adecuado, impulsar la participación de las capacitaciones y talleres los cuales deben de ser calificados por el funcionario; los gerentes deben de capacitarse en gestión de talento humano para tener evaluar y controlar el avance al interno en materia de competitividad de sus colaboradores. Mejorar la empatía con los administrados por medio de los talleres de aptitud, valores, actitudes, conocimiento y la experiencia forjan la competencia por consecuencia la realización profesional.

Con la finalidad de reforzar y entregar información adicional y detallada, debajo adjuntamos definiciones y teorías relacionadas con nuestras variables, dimensiones, además de artículos de estudio. Todo esto con la finalidad de aclarar ciertos conceptos que nos ayudaran a mejorar la interpretación de nuestra investigación.

Tenemos el impacto, el cual tiene como definición. El origen de esta palabra es en latín tardío “impactus”, con el siguiente significado “im” = ”hacia dentro” y “pactum”, raíz de la palabra pangere que significa clavar. Según la etimología de la palabra, *es el choque de dos cuerpos*. También se utiliza para dar connotación tales, como la forma de gobernar un país tiene un impacto social o en la parte ecológica como impacto ambiental.

El diccionario de la RAE consigna en la tercera acepción: “Efecto muy intenso impresos en alguien o cosa por algún suceso o acción cualquiera”. Este concepto es el que nosotros vamos a usar ya que queremos demostrar el efecto de incluir la GTH y la competitividad de una empresa en su entorno.

La Msc Blanca Libera Bonilla, menciona que “Dimensionar el impacto es esencialmente, Medir lo que se ha querido obtener”. Y, además, aclara que muchos estudios han presentado dificultad de medir el grado del “impacto” que tiene o ha tenido un plan, algún proyecto o programa en una empresa, institución u organización.

“Un cambio social estable y continuo en el estado de las personas con quienes compartimos las labores o el entorno en que nos tocó trabajar”. Valverde R. (1998). Desde ya la palabra impacto entro de lleno al mundo de los negocios y empresarial, el cual indica que: “La consecuencia de alguna innovación genera un impacto dentro de la organización”

Con respecto a la gestión estratégica; es el uso de evaluaciones sistemáticas en una empresa, compañía u otras organizaciones, con la finalidad de definir los logros y la finalidad a largo plazo, para lo cual se deben de desarrollar acciones estratégicas para conseguir los objetivos, se debe de considerar tanto el factor externo o entorno y el factor interno de la organización. Y para más detalle de la palabra Gestión que proviene del latín *gestio*, se define la gestión como el impacto que tiene la acción y la influencia de la consecuencia de administrar empresas, instituciones, personas, etc. Gestionar es tomar acciones que facilitan la ejecución de un negocio comercial o un objetivo anhelado. Administrar, solo concentra el propósito de Manejar, Ordenar, Dirigir, Mandar u ordenar una acción determinada, situación o cosa. Por lo expuesto, el concepto de gestión, se apertura hacia el conjunto de trámites direccionados desde su concepción a resolver un tema o finalizar un proyecto.

Debemos de recalcar que la gestión, tiene como fin esencial el alcanzar e incrementar las metas de una empresa, compañía u organización, los cuales tiene 04 pilares donde se soportan, y los que ayudan a concretar sus objetivos planteados. La estrategia se reconoce como el primer pilar. Es en opinión, el camino donde se han trazado un conjunto de líneas que deben llevar hasta el objetivo y meta final, teniendo en cuenta los clientes, consumidor o el mercado completo, con el fin de consolidar las actividades y soluciones efectivas.

Como segundo pilar es la cultura: que viene a hacer el conjunto de actividades para incentivar los valores de la empresa u organización en estudio, para fortificar la misma, para retribuir las metas alcanzadas y para tomar las adecuadas decisiones.

La estructura. Es el tercer eje de la gestión, debajo de la estructura se encuentra las acciones para incentivar la cooperación con el fin de moldear las estructuras para transmitir el conocimiento y anteponer los impulsos del personal con mayores competencias.

El último pilar es la ejecución. Se basa en la toma de decisiones oportunas y adecuadas, impulsando que la productividad mejore y complacer a los consumidores cumpliendo con sus necesidades.

Se debe de distinguir los diferentes tipos de gestión. Por ejemplo, la gestión de proyectos con su triple restricción de alcance, tiempo y costo. La gestión ambiental con tareas dirigidas al chequeo minucioso del entorno ambiental de apoyo al crecimiento sostenible de nuestra ecología con la finalidad de una calidad de vida óptima. Esta publicación fue el 2008 y sus autores Julián Pérez Porto, María Merino definieron en concepto de gestión.

Con respecto a las estrategias de gestión; tiene como concepto, el conseguir metas y objetivos por intermedio de acciones a implementar con una determina secuencia de inicio a fin y de manera suave y dócil. Según Uranga, W (2002), las estrategias de gestión no son formulas únicas, estas son particularmente diseñadas, por caso, dependiendo de nuestros objetivos, los recursos con que se cuenta y las barreras que vienen presentando en el desarrollo.

¿A qué se compromete la gestión luego de poner en práctica lo planificado? Se lo explicamos de esta manera: El chofer de un bus interprovincial, el capitán de un barco, el piloto de un avión tiene ya sus rutas determinadas antes de su partida, por especialistas, por meteorólogos, etc. Pero en plena travesía o ruta, se presentarán nuevos datos, nuevos imprevistos que exigen de los conocimientos, dentro de las competencias: la destreza, la creatividad; y la Acción de los pilotos para salir del problema y continuar hasta su destino. La gestión es encontrar alternativas en plena marcha. Se concluye que la secuencia lineal del diagnóstico, planificación, gestión no es la correcta, puede resultar engañosa. En general, se trata del análisis del todo de la organización, cuyos partes no se desarrollan linealmente, por lo contrario, forman parte de un todo inseparable.

Con respecto al concepto del talento humano, como parte elemental de nuestra primera variable. En ocasiones la definición de talento humano se confunde entre los diferentes conceptos tales como destrezas, habilidades, capital humano, competencias, etc. En nuestro caso, el talento humano es el compendio de todas esas diversidades de conceptos, ya que engloba todas esas tareas. Apoyándonos en la RAE, en su tercera acepción, el talento es los “dones intelectuales, como capacidad, prudencia, ingenio, etc., que relucen a las personas”. Según el sumario

del libro de “Desarrollo del Talento Humano: Basado en competencias” desarrollado por Alles M. (2007), acentúa el talento humano como dotes intelectuales basados en dos subconjuntos; las competencias y los conocimientos, que con un buen acoplamiento de estos dos subconjuntos darán el desempeño en el puesto de trabajo. Pero para maximizar el desempeño se requiere incluir la motivación como combustible de acción.

Alles M. (2007) en su libro “Desarrollo del talento humano: Basado en competencias”, toma la idea de Jericó, P (2001). Prentice Hall, Pearson Educación, Madrid, 2001. Gestión del talento. páginas 67, 68. En la que mencionan que el talento humano está conformado por la intersección de las capacidades, compromiso y la acción. Además, indica que las capacidades están divididas en tres partes: el conocimiento, la destreza y las competencias. Siendo las únicas y posibles de medir, ya sea de forma cuantitativa o cualitativa, son el conocimiento y la destreza; siendo la competencia algo intrínseco de la persona que solo se puede visualizar con su comportamiento.

Nuestra segunda variable, es la competitividad. Según la definición otorgada por el profesor Michael Porter que: “La competitividad está determinada por la producción, establecida como el costo del producto desarrollado por grupo de trabajo o capital. La calidad se mide con la eficiencia productiva y el resultado de los productos de administrar la productividad”.

Nos apoyamos en este concepto del profesor Porter para profundizar lo que hemos planteado como realidad problemática. El mercado de las telecomunicaciones, en este tiempo, vienen reduciendo los costos de servicio por lo que está llegando a un punto muy crítico, por lo tanto, para ser competitivo en este mercado, debemos de ser productivos, eso quiere decir de presentar un servicio de calidad y eficiente en nuestras labores. Con respecto a la calidad del servicio no es problema, ya que los servicios en el mercado de las telecomunicaciones ya están normados, con protocolos, técnicas de instalación, mantenimiento. La otra arista del problema es la eficiencia, ya que la eficiencia solo depende directamente del manejo de nuestras competencias, ósea la GTH.

Las estrategias competitivas de Porter tenían como objetivo indirecto o directo de una organización empresarial de obtener y conservar la competitividad (es usar las competencias como ventaja) sobre el resto de empresas. La cadena

de valor de Porter (1990) descompone las actividades de una organización estratégicamente sobresalientes, con el motivo de entender el cambio de los costes y de las existentes fuentes de diferenciaciones o parciales. De esta forma se revisa todas las actividades hechas y como estas interactúan. Cuando estas actividades ya han sido planteadas y desarrolladas estratégicamente, la empresa obtendrá las ventajas competitivas que menciona Porter. Cada una de las actividades se considera un eslabón entrelazadas con las otras actividades generando una ventaja competitiva sólida.

Porter (1980), menciona que las organizaciones o empresas tienen como ventajas competitivas, los costos bajos y la diferenciación. Además, que estas se alinean a tres posibles estrategias genéricas que logran un desempeño por encima del promedio. Primera estrategia, liderazgo de costos; segunda estrategia, diferenciación y tercera estrategia, enfoque. Debemos de señalar que, de estas tres estrategias genéricas, tienen una ponderación de aplicación según la organización y también su entorno. Ninguna estrategia genérica es fácil de implementar en una organización, si no se define el objetivo estratégico real de la competitividad de la organización, con conocimiento desde la gerencia hasta el último de los subordinados.

Por nuestra parte, ahondando más en nuestra realidad problemática, la estrategia genérica a desmenuzar es la estrategia de diferenciación, ya que los costos lo proporcionan el mercado dejando solo a la estrategia de diferenciación. El comprador advierte que el servicio o el producto son únicos, si tiene ciertas cualidades que lo diferencian del mercado. Entonces, la estrategia de diferenciación tiene como objetivo la aceptación del servicio o el producto con superiores competencias con el incremento de la demanda por el mismo precio del mercado. Según Porter (1990), con respecto a la estrategia de diferenciación, el requerimiento de una empresa u organización de será única en su grupo industrial solo validando y cubriendo las necesidades que fácilmente son apreciadas por los compradores o clientes, la exclusividad puede mejorar el precio.

Las empresas que obtienen por la estrategia de diferenciación, no solo deben de investigar los requerimientos de sus consumidores en el presente, sino también, el requerimiento del futuro; es así, que podrá tener el producto adecuado y en el momento preciso. Además, debe de pensar que su servicio o producto se

puede diferenciar de sus competidores en dos niveles: 1) El valor intrínseco, de calidad, de innovación, etc.; que presenta su servicio o producto. 2) Por medio de uso del marketing potenciar la marca, generar “branding”, dándole valor a la marca y su presencia en el mercado. Cabe resaltar que, si se trabaja de manera estratégica de la diferenciación del servicio y producto, es posible contar con un precio diferenciado y aceptado por el mercado.

Con todo lo descrito antes, la competitividad se crea con el resultado de un proceso extenso de aprendizaje y negociación del grupo que gestiona la política de la conducta organizativa, directivos, empleados al interno; al entorno el mercado y al final, el gobierno y la sociedad general.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación básica.

El presente trabajo de investigación es de diseño no experimental y corte transaccional.

Según Beltrán, R. (2009):

Con el objetivo de reunir la información que ayudara a contestar las interrogantes de la investigación (bien sea cualitativa o cuantitativa), el autor

seleccionara un tipo de diseño de investigación. Esto de manera práctica y precisa que ayuden a que el investigador pueda cumplir con los objetivos de su análisis, esta investigación indica los puntos para alcanzar objetivos mencionados. Es importante que antes de elegir el tipo de investigación se tenga claros los objetivos que se desean cubrir en la investigación (p.45).

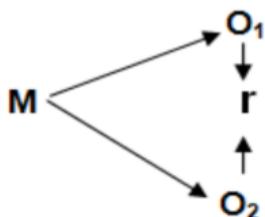


Gráfico de tipo de nivel correlacional

Dónde:

- M: Muestra de estudio
- O1: Gestión estratégica
- O2: Competitividad
- O1 y O2: Valoración de la variable (Puntuación)
- r: Correlación

Hernández et al., (2010), describe el propósito de analizar las variables y el efecto en sus correspondencias en un tiempo específico, es registrar lo que está sucediendo en ese momento. Por lo que es transversal (p.151).

Conforme Sampieri, Fernández y Baptista (2010) definen el nivel de este estudio como una investigación descriptiva - correlacional, por lo que este estudio tiene como fin medir la conexión existente en medio de dos o más nociones, conceptos o variables en un contexto.

3.2. Variables y Operacionalización

La presente investigación está formada por:

Variable 1: Gestión Estratégica del Talento Humano –GETH

Con la finalidad de generar ventajas competitivas, competitividad en una empresa u organización, la gestión estrategia del talento humano debe de considerarse como la facultad cambiante y superior que presenta una empresa desarrollado por intermedio de sus empleados de mejor potencial, con un nivel alto de análisis y para lograr diagnosticar el estado de la empresa y poder adaptarse a los nuevos requerimientos de competitividad. Todo este planteamiento debe y esta complementado e inscrito en la dirección estratégica de la empresa (Teece, Pisano & Shuen, 1997).

Alonso, A., y García-Muina, F. (2014). En su trabajo de investigación “La gestión del talento: Líneas de trabajo y procesos clave”. Nos entrega un estudio amplio de la gestión estratégica del talento humano y nos explica que, hay muchas formas de entender la gestión del talento y de emplearlas en las empresas u organizaciones, además de múltiples modelos de comprender el talento. Sin dejar de lado las dimensiones básicas de la gestión del talento (personas, puestos claves) de los cuales se explican que la gestión de talento tiene cuatros carriles alternativos conforme el procesamiento de las dimensiones básicas. Considerando que los dos primeros carriles son “personas” y “puestos claves”; se desprende que debería estar incluido una herramienta para guiar a los objetivos que se proponga la empresa, dicha herramienta es la estrategia. Haciendo una analogía con las fichas de ajedrez, todas las piezas del ajedrez tienen sus propias características, valores y funciones, pero se requiere de estrategia para llegar a ganar una partida. Con este concepto debemos de implantar una estrategia; y para que la estrategia este de acuerdo a la capacidad, metas, aspiraciones y objetivos de la empresa u organización como también al mercado donde se desenvuelve; estas estrategias deben ser formuladas según los datos anterior descritos.

En conclusión, las estrategias debemos de trabajarlas con un enfoque centrado a nuestra empresa u organización, considerando el interno de la empresa y los elementos externos. Finalizamos con describir las cuatro dimensiones de la GETH: 1. personas; 2. puestos claves; 3. enfoque estratégico de implantación; 4. enfoque estratégico de formulación. No olvidar que todo esto inicia con el plan del talento que debe de contar con estas primordiales fases: atracción; selección; identificación; desarrollo y retención.

Variable 2: Competitividad

Porter (1990), Las tres estrategias genéricas son procedimientos opcionales, factibles para afrontar las fortalezas de competir con otras empresas (Porter, 1985). Una compañía que se embarca en cada de una de estas estrategias genéricas y no logra impulsar ninguna, está “atrapada a la mitad”, no posee delantera competitiva. Esta postura táctica es frecuentemente una fórmula para el desempeño por debajo del promedio.

Una compañía que está detenida en el promedio competirá con desventaja porque el líder de coste, los diferenciadores o los enfocadores tendrán mejor ubicación para retar a cualquier otra compañía en cualquier segmento. Si una compañía que está paralizada deberá tener la autosuficiente fortuna para investigar un producto rentable o un comprador que lo apoye a salir de ese estancamiento; las otras compañías competidoras con una superioridad competitiva sostenida y continua la eliminarán rápidamente. La gran totalidad de las compañías se encuentran atrapadas en sus sectores están atrapadas en la mitad de estas estrategias.

3.3. Población, muestra y muestreo, unidad de análisis

Población:

El grupo poblacional del actual estudio de investigación coincide con sus 180 trabajadores que pertenecen a la empresa Matysger S.A.C., la inspección será aplicada y desarrollada con apoyo de los empleados y trabajadores de la empresa Matysger S.A.C., de Lima.

Muestra:

Según Hernández (2014) manifiesta lo siguiente: La necesidad primordial del investigador y la fuente de acopio de información es la muestra que viene a ser un subgrupo representativo de la población total.

Muestreo:

Según Tamayo (1990) referenciado en Valderrama (2013), nos menciona: “para obtener la información que utilizaremos para medir la autenticidad o la negación de las hipótesis y limitar ilaciones sobre la población en estudio, se hace elección de las fracciones de las subpoblaciones del tamaño muestral.” (p.85).

Con la fórmula desarrollada a una población de 180 trabajadores, el resultado es una muestra de 123 trabajadores.

La fórmula aplicada es de probabilística simple aleatoria.

Muestra: 123 trabajadores.

Fórmula:

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

Dónde:

- Z: nivel de confianza (1.95)
P: porcentaje de la población que tiene atributo deseado (50%)
Q: porcentaje de la población que no tiene atributo deseado (50%)
N: tamaño del universo (180)
E: error de estimación máximo aceptado (5%)
N: 123

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica:

El actual estudio usó la habilidad de la búsqueda, que según Bernal (2010), menciona que: “Con el afán de alcanzar datos y referencia de las personas, se requiere de una ciencia de recolección de escrutinio, el cual se basa en un estudio o grupo de preguntas bien preparadas para obtener la información en mención” (p.194).

Instrumentos:

“Los cuestionarios radican en mostrar a los participantes de esta muestra, unas hojas con una lista ordenada de preguntas formuladas y vinculadas al estudio, con honestidad, exactitud y claridad, para que sean resueltas de igual modo”. Carrasco (2013) (p.45). Esta es la herramienta para la recepción de manera ordenada la indagación en el estudio de una investigación.

La validación de los dos instrumentos, estuvo a cargo de los siguientes especialistas: Dr. Paca Pantigoso Flabio Romeo, Dra. Huayta Franco Yolanda Josefina y el Dr. Orihuela Salazar Jimmy Carlos, en tal sentido los mencionados especialistas dieron su opinión como “aplicable”, para ambos instrumentos.

Confiabilidad del instrumento:

Con la muestra tomada a 30 trabajadores de la empresa Matysger SAC, se realizó la prueba piloto con la necesidad de encontrar la confiabilidad del instrumento. Esta muestra refleja las características de la muestra original de estudio. Usando el test de confiabilidad de alfa de Cronbach, se tuvo el siguiente resultado:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \cdot \left[1 - \frac{\sum v_i}{vt} \right]$$

K: número de preguntas

$\sum v_i$: sumatoria de varianzas

Vt: varianzas de la suma de los ítems

α : alfa de Cronbach

Los resultados de la confiabilidad, según la prueba piloto, de los dos instrumentos son como sigue: Instrumento de gestión estratégica del talento humano fue 0.820. Para el instrumento competitividad fue 0.808. En cuanto a los valores de interpretación del Alpha de Cronbach, tiene una valoración alta.

Procedimientos

Para realizar la investigación se hizo la validación de contenido de los instrumentos planteados, mediante juicio de expertos, luego se solicitó una carta de presentación de la casa de estudios, dirigidas a la empresa, pidiendo permiso y autorización para llevar a cabo mi investigación, luego se les fue a aplicar, presentado mi objetivo y sustento de mi problemática. Asimismo, solicite el consentimiento informado de los empleados, donde explicaba que sus nombres se mantenían en anonimato y en confidencialidad, luego se les entrego el cuestionario,

previa explicación sobre que eran la gestión estratégica del talento humano y la competitividad.

3.6. Métodos de análisis de datos

La herramienta SPSS V.24 fue la herramienta a utilizar para el estudio de los datos de cada variable en estudio: gestión estratégica del talento humano y la competitividad. Usaremos el instrumento en paralelo con la ayuda de la encuesta y para luego conseguir el banco de datos que permitan demostrar los resultados en figuras y tablas.

Para la estadística descriptiva se utilizó tablas de frecuencias y porcentajes, en tanto que, para la estadística inferencial de contraste de hipótesis, el estadígrafo Rho de Spearman puesto que la distribución de los datos arrojó un resultado de distribución no paramétrico, en cuanto a la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov.

Así mismo se realizó la baremación de los dos cuestionarios mencionados, que consta el primero de 25 ítems y el segundo de 25 ítems también, con una escala de Likert, cuya valoración es como sigue: 1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre.

3.7. Aspectos éticos

Para el progreso de este estudio, se conversó con el área y la gerencia de operaciones para obtener los permisos de la empresa Matysger S.A.C. e involucrar a todo el personal, incluido personal administrativo como personal operativo, técnico e ingenieros. Con respecto a la investigación resuelta en este trabajo, es único y real: además de mencionar que en el ámbito nacional no se ha encontrado muchos proyectos de estudios al respecto, y se esperamos que sea el inicio de nuevas y futuras estudios con respecto a la GETH y la competitividad.

IV. RESULTADOS

Resultados descriptivos

Resultados descriptivos de la variable GETH:

Tabla 1

Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre gestión estratégica del talento humano - GETH

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 9 | 7,3% | 7,3% |
| | Medio | 77 | 62,6% | 69,9% |
| | Alto | 37 | 30,1% | 100,0% |
| | Total | 123 | 100,0% | |

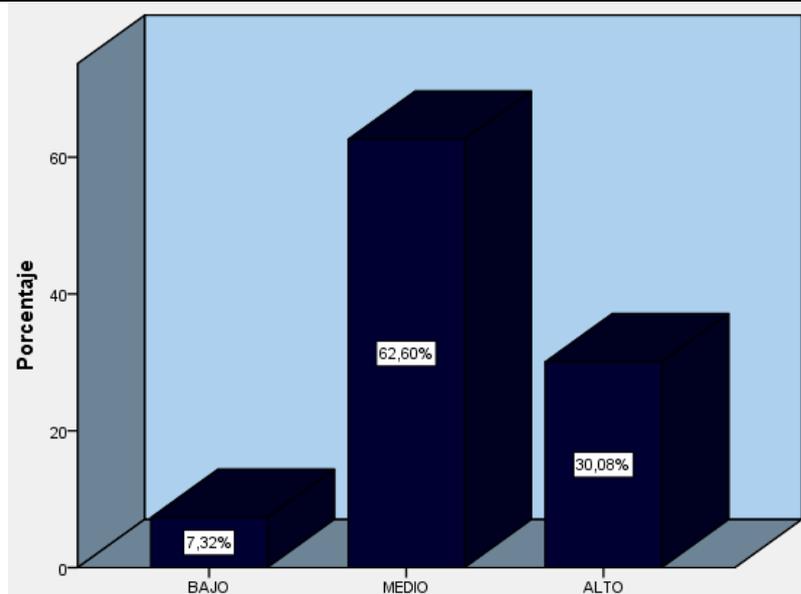


Figura 1. Partición porcentual de la apreciación del personal de MATYSGER sobre GETH

Interpretación:

La tabla 1 y la figura 1: Se refleja un 30.1% es de nivel alto. Resaltando que una cantidad mayor de 62.6% de nivel medio. Se estima un 7,3% de nivel bajo. Por consiguiente, deducimos un nivel medio para los procesos de GETH en los trabajadores de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones.

Resultados descriptivos de la variable competitividad:

Tabla 2

Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre competitividad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Válido | Bajo | 9 | 7,3% | 7,3% |
| | Medio | 67 | 54,5% | 61,8% |
| | Alto | 47 | 38,2% | 100,0% |
| | Total | 123 | 100,0% | |

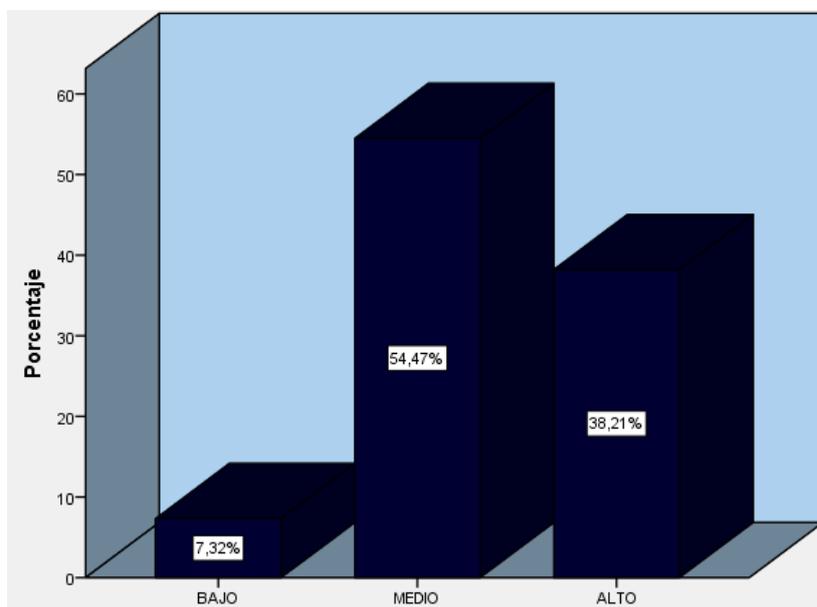


Figura 2. Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre competitividad

Interpretación:

En la tabla 2 y la figura 2: Se refleja un 38.21% es de nivel alto. Resaltando que una cantidad mayor de 54.47% de nivel medio. Se estima un 7,32% de nivel bajo. Por consiguiente, deducimos un nivel medio para los procesos de competitividad en los trabajadores de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones.

Resultados descriptivos de la dimensión Personal:

Tabla 3

Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre personal

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 34 | 27,6% | 27,6% |
| | Medio | 59 | 48,0% | 75,6% |
| | Alto | 30 | 24,4% | 100,0 |
| | Total | 123 | 100,0 | |

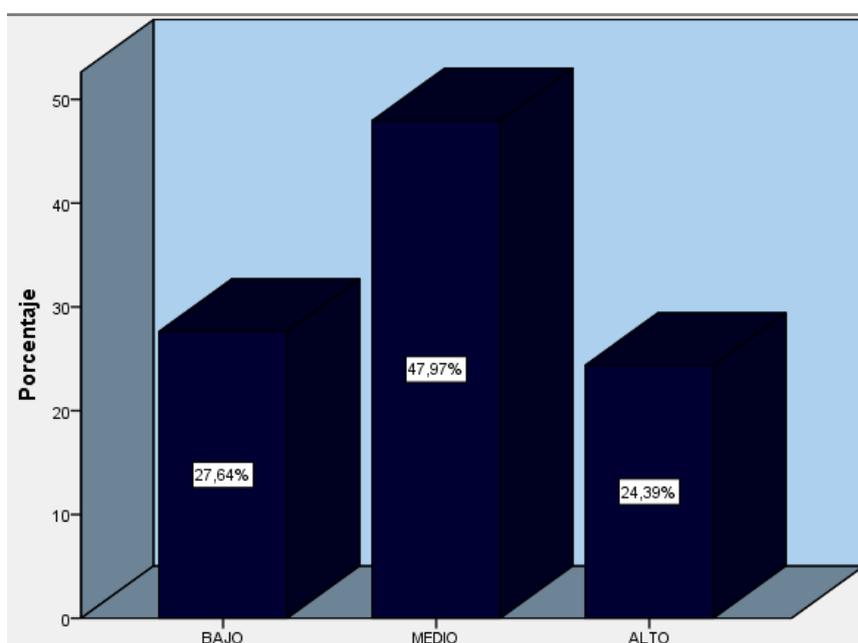


Figura 3. Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre personal

Interpretación:

En la tabla 3 y la figura 3: Se refleja un 24.4% es de nivel alto. Resaltando que una cantidad mayor de 48.0% de nivel medio. Se estima un 27.6% de nivel bajo. Por consiguiente, deducimos un nivel medio para los procesos de personal en los trabajadores de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones

Resultados descriptivos de la dimensión puestos claves:

Tabla 4

Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre puestos claves

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 39 | 31,7% | 31,7% |
| | Medio | 48 | 39,0% | 70,7% |
| | Alto | 36 | 29,3% | 100,0% |
| | Total | 123 | 100,0% | |

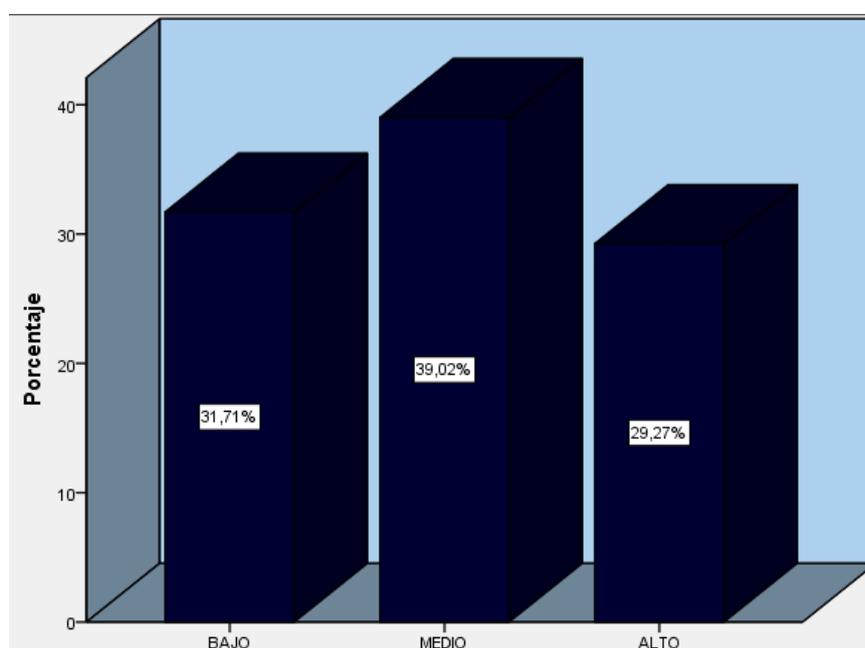


Figura 4. Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre puestos claves

Interpretación:

En la tabla 4 y la figura 4: Se refleja un 29.3% es de nivel alto. Resaltando que una cantidad mayor de 39.0% de nivel medio. Se estima un 31.7% de nivel bajo. Por consiguiente, deducimos un nivel medio para los procesos de puestos claves en los trabajadores de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones.

Resultados descriptivos de la dimensión enfoque estratégico de formulación:

Tabla 5

Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre enfoque estratégico de formulación

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 15 | 12,2% | 12,2% |
| | Medio | 61 | 49,6% | 61,8% |
| | Alto | 47 | 38,2% | 100,0% |
| | Total | 123 | 100,0% | |

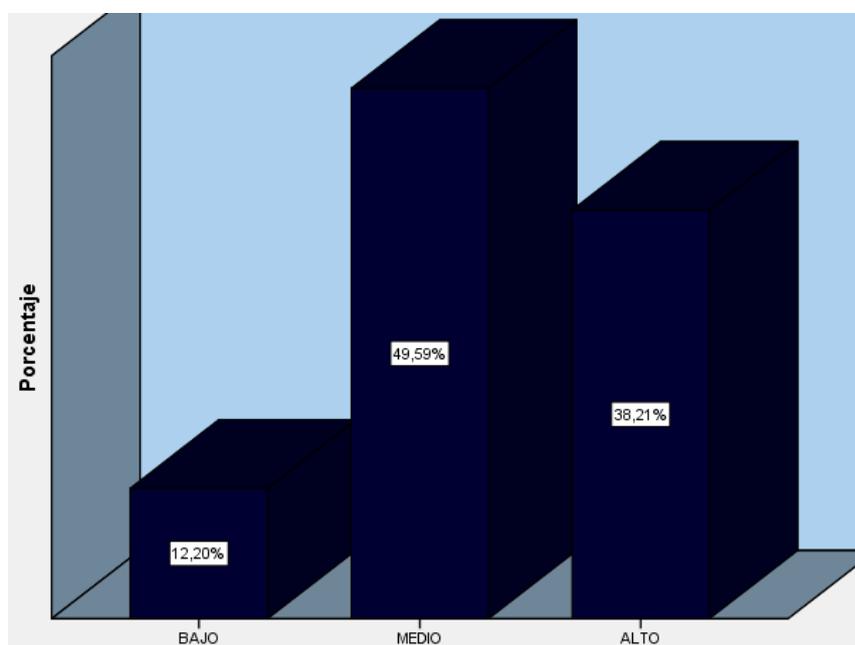


Figura 5. Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre enfoque estratégico de formulación

Interpretación:

En la tabla 5 y la figura 5: Se refleja un 38.2% es de nivel alto. Resaltando que una cantidad mayor de 49.6% de nivel medio. Se estima un 12.2% de nivel bajo. Por consiguiente, deducimos un nivel medio para los procesos de enfoque estratégico de formulación en el personal de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones.

Resultados descriptivos de la dimensión enfoque estratégico de implantación:

Tabla 6

Partición de frecuencia, niveles y porcentaje de la apreciación del personal de la empresa Matysger S.A.C. sobre enfoque estratégico de implantación

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 26 | 21,1% | 21,1% |
| | Medio | 39 | 31,7% | 52,8% |
| | Alto | 58 | 47,2% | 100,0% |
| | Total | 123 | 100,0% | |

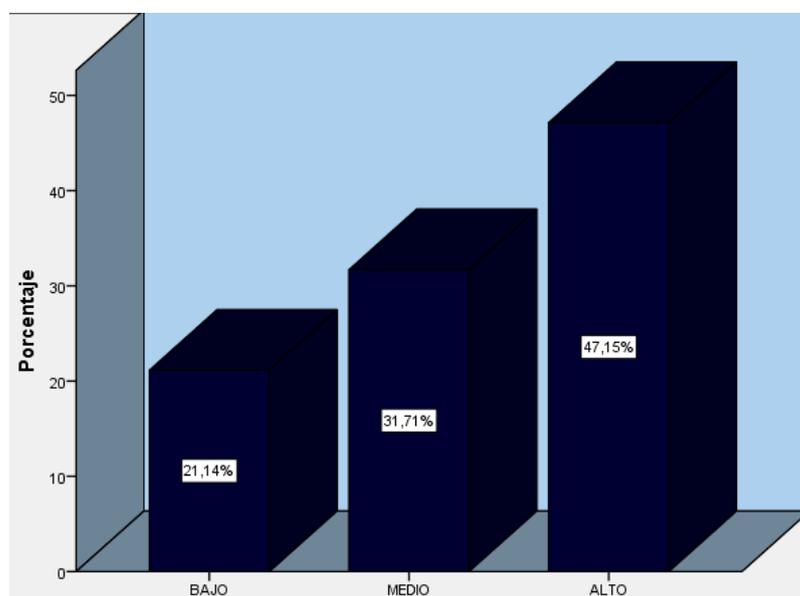


Figura 6. Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC sobre enfoque estratégico de implantación

Interpretación:

En la tabla 6 y la figura 6: optimizamos un 47.2% es de nivel alto. Resaltando que una cantidad mayor de 31.7% de nivel medio. Se estima un 21.1% de nivel bajo. Por consiguiente, deducimos un nivel alto para los procesos de enfoque estratégico de implantación en los trabajadores de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones.

Resultados descriptivos de la relación de GETH y la Competitividad:

Tabla 7

Porcentajes y frecuencia de los procesos de GETH y la competitividad

| | | Competitividad | | | | |
|-----------------------------------|--------------|--------------------|-------------|--------------|--------------|---------------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | Total |
| Gestión del talento humano | Bajo | Recuento | 5 | 4 | 0 | 9 |
| | | % del total | 4,1% | 3,3% | 0,0% | 7,3% |
| | Medio | Recuento | 4 | 52 | 21 | 77 |
| | | % del total | 3,3% | 42,3% | 17,1% | 62,6% |
| | Alto | Recuento | 0 | 11 | 26 | 37 |
| | | % del total | 0,0% | 8,9% | 21,1% | 30,1% |
| Total | | Recuento | 9 | 67 | 47 | 123 |
| | | % del total | 7,3% | 54,5% | 38,2% | 100,0% |



Figura 7. Partición porcentual de la apreciación del personal de Matysger SAC según los procesos de GETH y competitividad

Interpretación:

De la tabla 7 y figura 7, Se encuentra un 42.3% representan un nivel medio en los procesos de GETH y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C., y el 21.1% obtiene un nivel alto en GETH, de igual manera el 17.1% llega a un nivel medio en GETH; un 4.1% logra un nivel bajo en competitividad. Por lo que expresamos que hay una conexión entre V1 y V2 es positiva.

Resultados descriptivos de la relación de Personal y la competitividad:

Tabla 8

Porcentajes y frecuencia de los procesos de personal y la competitividad

| | | | Competitividad | | | |
|----------|-------------|-------------|----------------|-------|--------|-------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | Total |
| Personal | Bajo | Recuento | 7 | 22 | 5 | 34 |
| | | % del total | 5,7% | 17,9% | 4,1% | 27,6% |
| | Medio | Recuento | 2 | 38 | 19 | 59 |
| | | % del total | 1,6% | 30,9% | 15,4% | 48,0% |
| | Alto | Recuento | 0 | 7 | 23 | 30 |
| | | % del total | 0,0% | 5,7% | 18,7% | 24,4% |
| Total | Recuento | 9 | 67 | 47 | 123 | |
| | % del total | 7,3% | 54,5% | 38,2% | 100,0% | |



Figura 8. Partición porcentual de los trabajadores de Matysger conforme los procesos de personal y competitividad

Interpretación:

De la tabla 8 y figura 8, Se encuentra un 30.9% representan un nivel medio en los procesos de personal y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C., y el 18.7% obtiene un nivel alto en personal, de igual manera el 15.4% llega a un nivel medio en personal; un 5.7% logra un nivel bajo en competitividad. Por lo que expresamos que hay una conexión entre D1 y V2 es positiva.

Resultados descriptivos de la relación de puestos claves y la competitividad:

Tabla 9

Porcentajes y frecuencia de los procesos de puestos claves y la competitividad

| | | Competitividad | | | | |
|-----------------------|--------------------|----------------|--------------|--------------|---------------|-------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | Total |
| Puestos claves | Bajo | Recuento | 6 | 20 | 13 | 39 |
| | | % del total | 4,9% | 16,3% | 10,6% | 31,7% |
| | Medio | Recuento | 3 | 36 | 9 | 48 |
| | | % del total | 2,4% | 29,3% | 7,3% | 39,0% |
| | Alto | Recuento | 0 | 11 | 25 | 36 |
| | | % del total | 0,0% | 8,9% | 20,3% | 29,3% |
| Total | Recuento | 9 | 67 | 47 | 123 | |
| | % del total | 7,3% | 54,5% | 38,2% | 100,0% | |

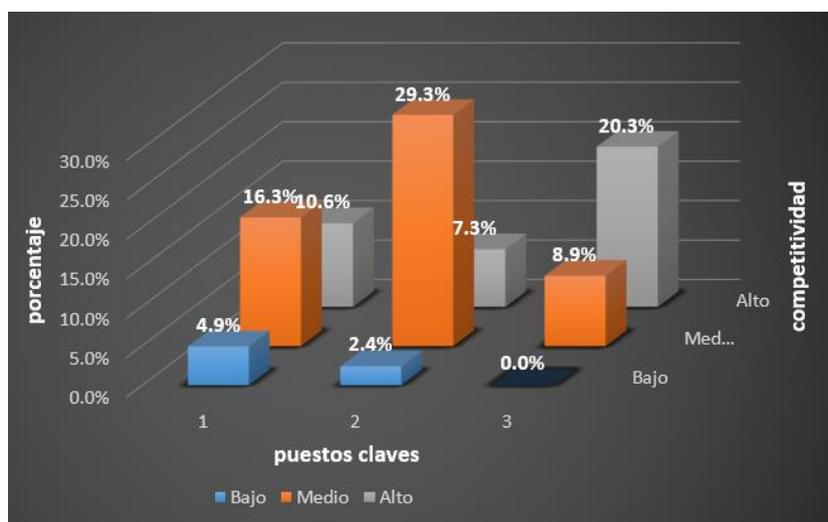


Figura 9. Partición porcentual de los trabajadores de Matysger conforme los procesos de puestos claves y competitividad

Interpretación:

La tabla 9 y figura 9, Se encuentra un 29.3% representan un nivel medio en los procesos de puestos claves y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C., y el 20.3% obtiene un nivel alto en puestos claves, de igual manera el 7.3% llega a un nivel medio en puestos claves; un 4.9% logra un nivel bajo en competitividad. Por lo que expresamos que hay una conexión entre D2 y V2 es positiva.

Resultados descriptivos de la relación de enfoque estratégico de formulación y la competitividad:

Tabla 10

Porcentajes y frecuencia de los procesos de enfoque estratégico de formulación y la competitividad

| | | | Competitividad | | | |
|---|--------------------|-------------|----------------|--------------|---------------|-------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | Total |
| Enfoque estratégico de formulación | Bajo | Recuento | 6 | 9 | 0 | 15 |
| | | % del total | 4,9% | 7,3% | 0,0% | 12,2% |
| | Medio | Recuento | 3 | 37 | 21 | 61 |
| | | % del total | 2,4% | 30,1% | 17,1% | 49,6% |
| | Alto | Recuento | 0 | 21 | 26 | 47 |
| | | % del total | 0,0% | 17,1% | 21,1% | 38,2% |
| Total | Recuento | 9 | 67 | 47 | 123 | |
| | % del total | 7,3% | 54,5% | 38,2% | 100,0% | |

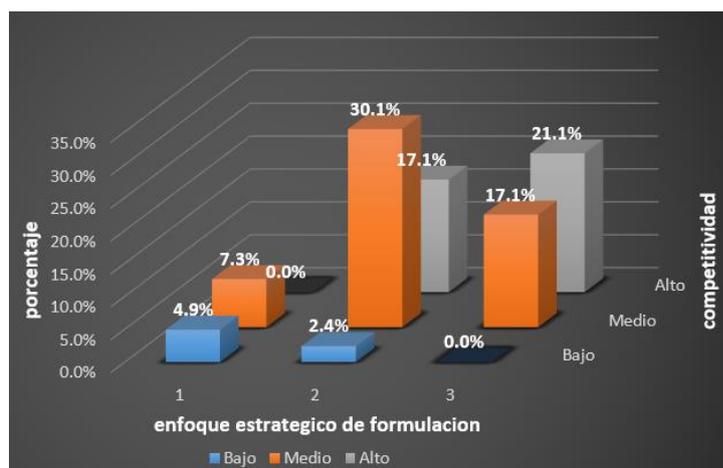


Figura 10. Partición porcentual de los trabajadores de MATYSGER conforme los procesos de enfoque estratégico de formulación y competitividad

Interpretación:

Según la tabla 10 y figura 10, Se encuentra un 30.1% representan un nivel medio en los procesos de enfoque estratégico de formulación y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C., y el 21.1% obtiene un nivel alto en enfoque estratégico de formulación, de igual manera el 17.1% llega a un nivel medio en enfoque estratégico de formulación; un 4.9% logra un nivel bajo en competitividad. Por lo que expresamos que hay una conexión entre D3 y V2 es positiva.

Resultados descriptivos de la relación de enfoque estratégico de implantación y la competitividad:

Tabla 11

Porcentajes y frecuencia de los procesos de enfoque estratégico de implantación y la competitividad

| | | | Competitividad | | | |
|--|--------------------|-------------|----------------|--------------|---------------|-------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | Total |
| Enfoque estratégico de implantación | Bajo | Recuento | 5 | 17 | 4 | 26 |
| | | % del total | 4,1% | 13,8% | 3,3% | 21,1% |
| | Medio | Recuento | 4 | 26 | 9 | 39 |
| | | % del total | 3,3% | 21,1% | 7,3% | 31,7% |
| | Alto | Recuento | 0 | 24 | 34 | 58 |
| | | % del total | 0,0% | 19,5% | 27,6% | 47,2% |
| Total | Recuento | 9 | 67 | 47 | 123 | |
| | % del total | 7,3% | 54,5% | 38,2% | 100,0% | |



Figura 11. Partición porcentual de los trabajadores de Matysger SAC conforme los procesos de enfoque estratégico de implantación y competitividad

Interpretación:

Según la tabla 11 y figura 11, Se encuentra un 21.1% representan un nivel medio en los procesos de enfoque estratégico de implantación y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C., y el 27.6% obtiene un nivel alto en enfoque estratégico de implantación, de igual manera el 7.3% llega a un nivel medio en enfoque estratégico de implantación; un 4.1% logra un nivel bajo en competitividad. Por lo que expresamos que hay una conexión entre D4 y V2 es positiva.

Prueba de normalidad:

Tabla 12

Prueba de normalidad k -s

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | |
|--|---------------------------------|-----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| V 1 Gestión estratégica del Talento Humano | ,354 | 123 | ,000 |
| Personal | ,242 | 123 | ,000 |
| Puestos claves | ,210 | 123 | ,000 |
| Enfoque estratégico de formulación | ,270 | 123 | ,000 |
| Enfoque estratégico de implantación | ,298 | 123 | ,000 |
| V 2 Competitividad | ,314 | 123 | ,000 |

De la tabla 12: Observamos los efectos de la experimentación de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (k-s), además se identificó que las dos variables y las dimensiones de las variables de GETH y la competitividad obtienen una valoración que no se acerca a una distribución universal, pues la relación conseguida es significativa ($p < .005$). En consecuencia, las similitudes con estas Variables y Dimensiones se desarrollaron con la prueba de correlación de Spearman. Prueba estadística no paramétrica.

Contrastación de hipótesis

Hipótesis general:

Ho: Los procesos de gestión estratégica del talento humano no existe una conexión directa y significativa con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

Ha: Los procesos de gestión estratégica del talento humano existe una conexión directa y significativa con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima, 2019.

Tabla 13

Significancia y correlación entre los procesos de GETH y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019

| | | Gestión | |
|------------------------|-------------|----------------------------|-----------------------|
| | | estratégica TH | Competitividad |
| Rho de Spearman | GETH | Coeficiente de correlación | de 1,000 ,512** |
| | | Sig. (bilateral) | . ,000 |
| | | N | 123 123 |
| Competitividad | | Coeficiente de correlación | de ,512** 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 . |
| | | N | 123 123 |

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

Interpretación:

La tabla 20 verifica que debemos de rechazar la hipótesis nula debido a que el valor de $p = 0,000$ es menor que $0,05$ y se toma la hipótesis alterna, quiere decir, hay conexión entre GETH y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima - 2019; y con el valor obtenido del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,512$; se prueba que la correlación es moderada de acuerdo a la escala de Bisquerra.

Hipótesis específica 1:

Ho: Los procesos de personal no existe una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

Ha: Los procesos de personal existe una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima - 2019.

Tabla 14

Significancia y correlación entre los procesos de personal y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019

| | | | Personal | Competitividad |
|------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | Personal | Coeficiente de correlación | de 1,000 | ,490** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 123 | 123 |
| | Competitividad | Coeficiente de correlación | de ,490** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 123 | 123 |

Interpretación:

Tabla 14, se verifica que debemos de rechazar la hipótesis nula debido a que el valor de $p= 0,000$ es menor que $0,05$ y se toma la hipótesis alterna, quiere decir, hay conexión entre personal y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima - 2019; y con el valor obtenido del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,490$; se prueba que la correlación es moderada de acuerdo a la escala de Bisquerra.

Hipótesis específica 2:

Ho: Los procesos de puestos claves no existe una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019.

Ha: Los procesos de puestos claves existen una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019.

Tabla 15

Significancia y correlación entre los procesos de puestos claves y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019

| | | puestos claves | Competitividad | |
|------------------------|-----------------------|----------------------------|-----------------|-------|
| Rho de Spearman | puestos claves | Coeficiente de correlación | de 1,000 ,318** | |
| | | Sig. (bilateral) | . ,000 | |
| | Competitividad | N | 123 | 123 |
| | | Coeficiente de correlación | de ,318** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 . | |
| | | N | 123 123 | |

Interpretación:

Tabla 15, se verifica que debemos de rechazar la hipótesis nula debido a que el valor de $p = 0,000$ es menor que $0,05$ y se toma la hipótesis alterna, quiere decir, hay conexión entre puestos claves y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019; y con el valor obtenido del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,318$; se prueba que la correlación es baja de acuerdo a la escala de Bisquerra.

Hipótesis específica 3:

Ho: Los procesos de enfoque estratégico de formulación no existe una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

Ha: Los procesos de enfoque estratégico de formulación existen una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

Tabla 16

Significancia y correlación entre los procesos de enfoque estratégico de formulación y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019

| | | Enfoque estratégico de formulación | | de Competitividad |
|------------------------|--|---|-----------|--------------------------|
| Rho de Spearman | de Enfoque estratégico de formulación | Coefficiente de correlación | de 1,000 | ,413** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 123 | 123 |
| Rho de Spearman | de Competitividad | Coefficiente de correlación | de ,413** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 123 | 123 |

Interpretación:

Tabla 16, se verifica que debemos de rechazar la hipótesis nula debido a que el valor de $p = 0,000$ es menor que $0,05$ y se toma la hipótesis alterna, quiere decir, hay conexión entre enfoque estratégico de formulación y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019; y con el valor obtenido del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,413$; se prueba que la correlación es moderada de acuerdo a la escala de Bisquerra.

Hipótesis específica 4:

Ho: Los procesos de enfoque estratégico de implantación no existe una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019.

Ha: Los procesos de enfoque estratégico de implantación existen una conexión directa y revelador con la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019.

Tabla 17

Significancia y correlación entre los procesos de enfoque estratégico de implantación y competitividad en los trabajadores de la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019

| | | enfoque estratégico de implantación Competitividad | | | | |
|-----------------|-----------|---|--------------------|------------------|-----------|-------|
| Rho | de | enfoque | Coeficiente | de 1,000 | ,437** | |
| | | | estratégico | de | | |
| | | de | de | correlación | | |
| | | | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| Spearman | de | de | N | 123 | 123 | |
| | | | de | | | |
| | | de | de | Coeficiente | de ,437** | 1,000 |
| | | | | de | | |
| de | de | correlación | | | | |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . | | |
| | | | N | 123 | 123 | |

Interpretación:

Tabla 17, se verifica que debemos de rechazar la hipótesis nula debido a que el valor de $p= 0,000$ es menor que $0,05$ y se toma la hipótesis alterna, quiere decir, hay conexión entre enfoque estratégico de implementación y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019; y con el valor obtenido del coeficiente de correlación rho de Spearman = $0,437$; se prueba que la correlación es moderada de acuerdo a la escala de Bisquerra.

V. DISCUSIÓN

El objetivo de la presente investigación fue analizar la relación entre el impacto de la GETH y la competitividad en Matysger SAC en el mercado de las

telecomunicaciones— Lima 2019. Los resultados de este estudio arrojan un coeficiente de correlación de rho de Spearman = 0,512, indica que hay una moderada conexión positiva de las variables GETH y la competitividad, frente al $p < 0,05$ (grado de significación estadística), por lo que no se toma la hipótesis nula.

Este efecto tiene el mismo resultado con lo investigado por Vivas (2016), quien en su estudio define que, hay evidencia: concluye que el sector de las telecomunicaciones es un ambiente dinámico y competitivo, por lo que deben de contar con recursos claves para atender requerimientos del personal en acciones presentes y futuras; de esta manera, deben de esforzarse, en exceder las expectativas del personal para enfrentar los cambios que la organización plantee, contribuyendo con la eficacia y eficiencia en la obtención de las metas organizacionales. Recomendando establecer convenios con instituciones de educación Superior, donde el personal desarrolle sus competencias necesarias con la finalidad de perfeccionar sus habilidades y mantenga a la organización en un nivel de competitividad aceptable. Concluyendo que la GETH orientada al aprovechamiento del potencial competitivo en la Compañía de Teléfonos de Venezuela (CANTV) en Acarigua, estado de Portuguesa”; en tanto que recomiendan que la gerencia de CANTV, fomentar incentivos y mejoras para los empleados, como también exhortar a conocer los objetivos planificados por la empresa. Tomando en cuenta la investigación de la Montoya, C. y Boyero, M. (2015). En sus conclusiones define que las organizaciones empresariales tienen dos retos: el presente, en el cual deben de contar con los medios obligatorios para sobrevivir según la misión o razón de ser; y el futuro, que está relacionado con desarrollarse y su visión. En ese sentido, las tácticas y su planeación de los recursos humanos, es mantener a la empresa siendo una administración que responde a los desarrollos del mercado y de los consumidores. El futuro de toda organización no solo depende de la parte financiera, sino la adaptación rápida en su estructura, procesos, servicios, tecnologías y otras áreas más, siempre teniendo en consideración el personal idóneo y comprometido para responder a nuevos cambios. No hay duda, las empresas logran una ventaja competitiva constante solo por medio de sus trabajadores y de las directivas que tiene un plan estratégico, la alineación de decisiones; y capacitadas en reconocer la administración de los trabajadores. Mencionando el estudio de Passos & Arias (2016), quien concluye

que, evidencia la que las ventajas competitivas de los hoteles en estudio o como cualquier organización de empresas de servicio, son por intermedio de las personas (capital humano) quienes aportan con valor, productividad y la innovación. Además, reporta que la competitividad está directamente relacionada con la preparación necesaria para el desempeño de una actividad, especialmente la profesional del manejo del recurso humano, del plan y contacto con los diferentes departamentos con el de recursos humanos y de las contraprestaciones, y demás elementos importantes.

La primera hipótesis específica, sobre la GETH y competitividad, se verifica los valores obtenidos de la prueba de correlación no paramétrica rho Spearman, donde $r = 0,490$, mostrando que hay una conexión moderada entre la dimensión “personal” de la GETH y competitividad en un nivel moderado. Con el valor del p valor (sig. bilateral) de 0,000, siendo menos al valor de α , por consecuencia se deja de lado la hipótesis nula. De esa misma forma en la dimensión “personal” el 18.7% indica como nivel alto en “personal”, dando un 30.9% en nivel medio y el 5.7% a nivel bajo, conservando la correlación con los datos obtenidos por Rojas, N. (2016), que concluye que hay una correlación moderada significativa, observando que sus resultados del estudio realizado, demuestra que la gestión estratégica del talento humano es relevante y hay conexión significativa entre personal y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

La segunda hipótesis específica, sobre la GETH y competitividad, se verifica los valores obtenidos del test de correlación no paramétrica rho Spearman, con un $r = 0,318$, mostrando que hay una baja conexión baja entre la dimensión “puestos claves” de la GETH y competitividad. Con la información del p valor (sig. bilateral) = 0,000, siendo menos a α , en consecuencia, se deja de lado la hipótesis nula. De la misma forma, en la dimensión “puestos claves” el 20.3% muestra como nivel alto a “puestos claves”, para el nivel medio 29.3% y el nivel bajo de 4.9%, variando un poco en correlación con los valores obtenidos por Trigos (2014), que concluye que hay una relación moderada significativa deduciendo que los valores de su investigación da que la gestión estratégica es vital, importante y tiene relación

significativa entre puestos claves y competitividad en la empresa Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

La tercera hipótesis específica, sobre la GETH y competitividad, se verifica los valores obtenidos del test de correlación no paramétrica rho Spearman, con un $r = 0,413$, mostrando que hay conexión moderada entre la dimensión “enfoque estratégico de formulación” de la GETH y competitividad. Con el valor de p (sig. bilateral) de 0,000, siendo menor a α , en consecuencia, se deja de lado la hipótesis nula. De la misma manera, en la dimensión “enfoque estratégico de formulación”; el 21.1% muestra como nivel alto en enfoque estratégico de formulación; para el 30.1% de nivel medio y de nivel bajo con un 4.9%, conservando una conexión con la información obtenida por Príncipe (2017), que concluye de manera similar en su investigación, de una correlación moderada significativa, deduciendo que los valores en su investigación indican que la GETH es importante pero que tiene relación significativa entre enfoque estratégico de formulación y competitividad en el personal de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

La cuarta hipótesis específica, sobre la GETH y competitividad, se da fe que los resultados del test de correlación no paramétrica rho Spearman, donde $r = 0,437$, mostrando que hay una conexión moderada entre la dimensión “enfoque estratégico de implantación” de la GETH y competitividad en un nivel moderado. Con los valores de p (sig. bilateral) es de 0,000, siendo menor a α , en consecuencia, se deja de lado la hipótesis nula. De la misma manera en la dimensión “enfoque estratégico de implantación” el 27.1% indica como un alto nivel en “enfoque estratégico de implantación”; el 21.1% es de nivel medio y para el 4.1% de nivel bajo, conservando conexión con los datos investigados por Vera (2016), que concluye de manera similar en su investigación, de una correlación moderada importante y significativa, deduciendo que los resultados de su investigación, que indican que la GETH es importante y tiene relación significativa entre “enfoque estratégico de implantación” y competitividad en el personal de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima 2019.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Hay una conexión significativa entre GETH y competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019, se ha hallado una moderada correlación ($Rho=0,512$) y significancia ($p<0,05$) entre ambas variables; en consecuencia, a mejor y excelente GETH, mejor competitividad. En la tabla N° 20 se puede verificar esta información.
- Segunda:** Hay una conexión relevante de la dimensión “personal” y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019, se ha hallado una moderada correlación ($Rho=0,490$) y significancia ($p<0,05$) entre “Personal” – dimensión- y la segunda variable; en consecuencia, a mejor personal, mejor competitividad. En la tabla N° 21 se puede verificar esta información.
- Tercera:** Hay una conexión relevante de la dimensión “puestos claves” y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019, se ha hallado una baja correlación ($Rho=0,318$) y significancia ($p<0,05$) de la dimensión “puestos claves” y la variable competitividad; en consecuencia, a mejores “Puestos claves”, mejor competitividad. En la tabla N° 22 se puede verificar esta información.
- Cuarta:** Hay una conexión relevante de la dimensión “enfoque estratégico de formulación” y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019, se ha hallado una moderada correlación ($Rho=0,413$) y significancia ($p<0,05$) de la dimensión “enfoque estratégico de formulación” y variable competitividad; en consecuencia, a mejor enfoque estratégico de formulación, mejor competitividad. En la tabla N° 23 se puede verificar esta información.
- Quinta:** Hay una conexión significativa de la dimensión “enfoque estratégico de implantación” y la competitividad en los trabajadores de Matysger S.A.C. en el mercado de las telecomunicaciones – Lima – 2019, se ha hallado

una moderada correlación ($Rho=0,437$) y significancia ($p<0,05$) de la dimensión “enfoque estratégico de implantación” y variable competitividad: en consecuencia, a mejor enfoque estratégico de implantación, mejor competitividad. En la tabla N° 23 se puede verificar esta información.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: El uso y manejo de procedimientos para ser más eficiente las etapas de reclutamiento, selección e inducción, hacen en gran medida la inclusión de personal apropiado para afrontar cualquier cambio del mercado de las telecomunicaciones, generando de esta manera una de las mejores fortalezas de la empresa Matysger SAC. Cabe resaltar que el éxito para la competitividad radica en pensar en incluir junto a este personal, las capacitaciones para que puedan cubrir puestos claves en la organización. Por lo que se recomienda el uso de herramientas, procedimientos y protocolos definidos identificando el perfil del personal básico que crecerá profesionalmente dentro de la empresa. Generando línea de carrera como herramienta de crecimiento personal.

Segunda: La generación de puestos claves son aquellos que proporcionan cierta estabilidad a las empresas para afrontar nuevos retos, nuevas demandas, nuevos servicios o nuevos competidores, etc. Para lo cual se requiere que el personal esté preparado para cubrir esos puestos claves. La preparación del personal no solo involucra el manejo de las habilidades duras sino contar con cierto manejo de las habilidades blandas, de esta manera puedan rápidamente ejercer sus funciones según requiera el puesto clave al cual han sido asignados. Cabe resaltar que esta práctica no solo eleva y ayuda a alcanzar las metas profesionales del personal, sino la apertura a que pueda visionar otros puestos dentro de la misma empresa u otra externa. Por lo que se recomienda generar los planes de retención del personal como el de seguir incluyendo personal con capacitaciones para suplir la fuga de talento.

Tercero: Si seguimos analizando podemos mencionar que la solución se encuentra en las etapas de reclutamiento, selección e inducción, a esto incluir las capacitaciones necesarias y como resultado contamos con el personal idóneo preparado para aceptar cualquier puesto clave; no necesariamente

es así; por lo que se recomienda acondicionar estrategias de formulación, que es más que identificar y generar los puestos claves; identificar las personas claves según el estudio de sus talentos; predecir las desviaciones al plan, implementar la evaluación del personal desde un punto de vista completo, incluyendo evaluaciones tales como el 360 y entrevista personal o grupal con sus jefes inmediatos. Todo lo mencionado se debe es para formular la receta que la empresa debe de aplicar según los retos que enfrente la empresa Matysger SAC.

Cuarto: Una vez creada la receta, se recomienda en la estrategia de implantación, dicha estrategia es la encargada de hacer el seguimiento a las desviaciones, cambios, por otra porción, asimismo se recomienda en el enfoque estratégico de implantación exista un dinamismo por parte de la compañía a incursionar en las nuevas modalidades de licitar en proyectos a horizonte universal. inclusive, para las propias empresas locales se les recomienda incursionar en la realización de proyectos bajo la particularidad freelance. Por qué los niveles de productividad tienden a ser mayores en esta modalidad a que cuando se está bajo un bosquejo con los diversos elementos distractores encontrados en una oficina tradicional.

Quinto: Es importante que para que se genere el enfoque estratégico de implantación y el enfoque estratégico de formulación, se deba de crear un comité multidisciplinario donde se debe de incluir al gerente general de la empresa u organización para que contraste la misión, visión y objetivos generales de la empresa con los enfoques de formulación e implantación. El error que se comete es dejar el enfoque estratégico de formulación y de implantación a un área o a una sola persona. Por más que este muy capacitada.

REFERENCIAS

- Alonso, A., & García-Muina, F. (2014). *La gestión del talento: Líneas de trabajo y procesos clave*. Recuperado de: https://extrategicaperu.com/gestion-por-procesos/?gclid=Cj0KCQiAhojzBRC3ARIsAGtNtHVO3C5EqpmgDwLFPpxDtu302sAwQPNZzxLtpPYvKgrMspH1VpOjGEaAvvxEALw_wcB.
- Al Ariss, A.; Cascio, W.F.; Paauwe, J. (2014). *Talent management: Current theories and future research direction*. *Journal of World Business*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.001>
- Alles, M. A. (2004). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos por Competencias* (5a. ed., 5a. reimp.). Buenos Aires: Granica.
- Bisquerra, R. (2009). *Psicopedagogía de las emociones*. Madrid, España: editorial Síntesis.
- Byham, W.C. (2001). *Are leaders born or made? Workspan, Talent on demand*. Boston, MA: Harvard Business School Press. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.00656566>
- Carrión, J. (2017). *¿Evolución o Involución en la función de “Recursos Humanos”?* recuperado de: <http://www.tatum.es/blogosferarrhh/Paginas/PostsC.aspx?pmId=271>.
- Chiavenato Idalberto (1998) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato Idalberto (2004), *Recursos Humanos: O Capital Humano de las Organizaciones*. Sao Paulo, Brasil: Editora Atlas,
- Collings, D.G.; Mellahi, K. (2009). *Strategic talent management: A review and research agenda*. *Human Resource Management Review*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Cohn, J.M., Khurana, R.; Reeves, L. (2005). *Growing talent as if your business depended on it*. *Harvard Business Review*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.006>
- Dries, N. (2013). *Talent management, from phenomenon to theory: Introduction to the Special Issue*. *Human Resource Management Review*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.00664>
- Dolan, S., Schuler, R., y Valle Cabrera, R. (1999). *“La Gestión de los Recursos Humano”*. Madrid, España: McGraw Hill.

- Dolan, S., Valle Cabrera, R. (2007). “*La Gestión de los Recursos Humanos*”, (3a, ed.). Madrid, España: McGraw Hill.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. y Schuler, R. (2007). “*La gestión de los recursos humano: ¿Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación?*”. McGraw Hill.
- Garner, T. (1999). *Holding on to high performerís: A strategic approach to retention. Compensation and Benefits management*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.00645>
- Handfield-Jones, H.; Michaels, E.; Axelrod, B. (2001). *Talent management: A critical part of every leader job*. Business Journal, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.0064532>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6a ed.) México D.F.: McGraw-Hill.
- Huselid, M.A.; Becker, B.E. (2005). "A Players" or "A positions"? *The strategic logic of workforce management*. *Harvard Business Review*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1177/0149206306293668>
- Huselid, M.A.; Becker, B.E. (2006). *Strategic Human Resources Management: Where Do We Go From Here?*. *Journal of Management*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.0066396>
- Jericó, P. (2001). “*Gestión del talento*”. Madrid, España: Prentice Hall
- Julián Pérez Porto y María Merino. “*Definición de Concepto de Gestión*” Publicado: 2008. Actualizado: 2012 recuperado de: <https://definicion.de/gestion/>
- Lawler, E. III; Levenson, A.; Boudreau, J. (2004). *HR metrics and analytics: Use and impact*. *Human Resource Planning* recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.006652>
- Lewis, R.E.; Heckman, R.J. (2006). *Talent management: A critical review*. *Human Resource Management Review*, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.001>
- Lockwood, N. (2007). “*Leveraging employee engagement for competitive advantage: HR’s strategic role*”. Boston: Harvard Business School Press.
- Montoya, C. y Boyero, M. (2015). *El Recurso Humano como elemento fundamental para la Gestión de Calidad y la competitividad Organizacional*. *Revista*

Científica "Visión de Futuro", recuperado de:
<http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.006988>.

- Pardo, C. (2007). "*Gestión del talento humano basado en competencias, la clave para lograr el éxito empresarial*". (Tesis Magistral, Universidad La Salle, Bogotá. Colombia).
- Pardo, C., Porras, J. (2011). "*La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas*". (Tesis Magistral, Universidad La Salle, Bogotá, Colombia).
- Pascal, C. (2004). Foreword. In A. Schweyer: *Talent management systems: Best practices in technology solutions for recruitment, retention, and workforce planning*. Canadá: Wiley.
- Passos-Simancas, Edgardo & Arias-Aragones, Francisco (2016). *El Capital Humano como Factor de Competitividad en la industria hotelera y turística en Cartagena, Panorama Económico 24* (Tesis Doctoral, Universidad La Salle. Bogotá, Colombia)
- Pegels, C.C. (1981). *A Major chain application to an engineering manpower. IEEE Transitions on Engineering Management*, recuperado de: [.http://dx.doi.org/10.1109/TEM.1981.6448575](http://dx.doi.org/10.1109/TEM.1981.6448575)
- Porter, Michael. (1982) *Estrategia Competitiva*, CECCA, (37a ed.), México: Grupo Editorial Patria
- Porter, Michel. (1995) *Ventaja Competitiva*, CECCA, (5a ed.), México: Grupo Editorial Patria.
- Porter Michael (1996) *Estrategia competitiva*. México: Compañía Editorial Continental, SA. De CV.
- Porter Michael (2009), *Ser Competitivo*, España: Ediciones Deusto
- Príncipe, R. (2017). *Gestión del Conocimiento y su Relación con la Competitividad en la Universidad Nacional de Barranca*. (Tesis Magister, Universidad Cesar Vallejo, Lima)
- Ready D.A.; Conger, J.A. (2007). *Make your company a talent factory*. Harvard Business Review, recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.00698877>
- Rodríguez Arroyo, José. (1992) *Planeamiento Estratégico*, UNMSM, Lima.

- Rojas, Noraida (2016) *La Gestión del Talento Humano y la Generación de Ventajas Competitivas en el consorcio de la Universidad Continental de Huancayo*, (tesis doctoral, Universidad de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima).
- Saadia Zahidi (2018) *Managing Director; Head of the Centre for the New Economy and Society, World Economic Forum*. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.00698846>
- Sampieri, Fernández y Baptista (2010) *Metodología de la Investigación*, (6a, ed.). México D.F.: Mac Grand Hill.
- Scullion, H.; Collings, D.G. (2011). "*Global Talent Management*". New York, NY: Taylor & Francis.
- Serna Gómez, Humberto. (1996) *Planeación y Gestión Estratégica*. Colombia: Editorial Legis.
- Smart, B.D. (1999). *Topgrading: How leading companies win by hiring coaching, and keeping the best people*. Paramus, NJ: Prentice Hall Press recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.08.004566988>
- Socorro Márquez Félix Oscar. (2006). *Historia de la gestión del talento humano*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/historia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Stener, George. (1993) *Planeación Estratégica*. México: CECSA,
- Sullivan, J. (2005). *Talent management: To build, buy or trade?*. Human Resources (Auz).www.ereexchange.com (Web inactiva)
- Tamayo, M. (2002), *El proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa
- Teece, D.J.; Pisano, G.; Shuen, A. (1997). *Dynamic capabilities and strategic management*. *Strategic Management* recuperado de: [.http://dx.doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](http://dx.doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Trigos, L. (2014). *La Gestión del Talento Humano y la Competitividad de las empresas de Saneamiento Básico en la Región de Puno*. (Tesis Doctoral, Universidad Nacional del Altiplano. Puno).
- Valdés, C. (2008), *Metodología de la investigación y manejo de la información*. Colombia: Galería Gráfica Compañía de Impresión S.A.

- Valverde, Rosina, y col (1998). *Estudio del Impacto de los Servicios de Crédito. Pru: MIDE.*
- Vera, R. (2016). *El Talento Humano y su influencia en la Competitividad de los colaboradores de la gerencia de desarrollo y Ordenamiento territorial en la municipalidad Provincial de Huaura.* (Tesis Magistral, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho).
- Vivas (2016), "*La Gestión del Talento Humano orientada al aprovechamiento del Potencial Competitivo en la Compañía de teléfonos de Venezuela (CANTV) en Acarigua, estado de portuguesa*" (Tesis Magistral, Universidad Fermín Toro, Venezuela).

ANEXOS

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Matriz de operacionalización de la variable GETH

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles o rangos | |
|-------------------------------------|--|----------|---|------------------|---------------|
| Personal | Conocimientos | 1 | Escala de medición ordinal tipo Likert: | Bajo (5-11) | |
| | Habilidades | 2 | | | |
| | Motivaciones | 3 | | | |
| | Capacidades | 4 | | Medio (12-18) | |
| | Actitudes | 5 | | Alto (19-25) | |
| Puestos claves | Análisis y Descripción del Puesto | 6-7 | | | Bajo (7-16) |
| | Análisis y Valoración del Puesto | 8-11-12 | | | Medio (17-26) |
| | Clasificación del Puesto | 9-10 | | | Alto (27-35) |
| Enfoque estratégico de Formulación | Identificación del personal Clave | 13-14 | | Nunca (1) | |
| | Desarrollo del Potencial Clave | 15-16-17 | | Casi nunca (2) | Bajo (7-16) |
| | Retención del Personal clave | 18 | Medio (17-26) | | |
| | Retiro del personal Clave | 19 | A veces (3) | Alto (27-35) | |
| Enfoque estratégico de Implantación | | 20-21 | | | |
| | Crear puestos claves que generen competencias. | 22-23 | Casi siempre (4) | Bajo (6-16) | |
| | Identificación de Puestos claves que generen competencias. | 24-25 | Siempre (5) | Medio (17-23) | |
| | Interrelación los Puestos claves que generen competencias. | | | Alto (24-30) | |

Matriz de operacionalización de la variable competitividad.

| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles o rangos |
|-------------------------------------|--|--------------|--|-------------------------|
| Estrategias de liderazgos de Costes | Costo Bajos. | 1-6-8 | Escala de medición ordinal tipo Likert: | Bajo (8-19) |
| | Eficiencia. | 2-7 | | |
| | Tecnología Propia | 3 | | |
| | Estructura Organizada | 4 | | |
| | Supervisión y Control. | 5 | | |
| Estrategias de Diferenciación | Producto o Servicio. | 9 | Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) | Bajo (7-16) |
| | Atención Diferenciada | 10-14-15 | | Medio (17-26) |
| | Tiempo de Atención – Servicio o Producto | 11-12 | | Alto (27-35) |
| | Mercado. | 13 | | |
| Estrategias de Enfoque | Estudio del cliente. | 16-24 | Casi siempre (4) Siempre (5) | Bajo (10-23) |
| | Necesidad del cliente | 17 | | Medio (24-37) |
| | Segmentación del mercado. | 18-19 | | Alto (38-50) |
| | Servicio exclusivo. | 20-22-23 | | |
| | Oferta diferenciada | 21-25 | | |

INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

Cuestionario de la Gestión Estratégica del Talento Humano

Con la siguiente encuesta, se busca encontrar su opinión con respecto a la Gestión del Talento Humano en la competitividad de las empresas en el mercado de las telecomunicaciones. Por lo que agradecemos nos apoye con la respuesta a las siguientes preguntas con mucha equidad.

| Cargo | | | Sexo | Edad | Año de Experiencia |
|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------|------|--------------------|
| Técnico e Ingeniero de Campo. () | Supervisor, Coordinador. () | Jefe de Área, Gerentes. () | M () F () | | |

Instrucciones: Marque con un aspa “X”, según corresponda de acuerdo a la escala de calificación.

1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

| GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO | | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|
| I.- PERSONAL | Calificación | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.- ¿Los conocimientos del personal influyen en la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 2.- ¿Las habilidades del personal contribuye en un servicio diferenciado? | | | | | |
| 3.- ¿Las motivaciones del personal influye con la productividad diaria? | | | | | |
| 4.- ¿La capacidad del personal mejora la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 5.- ¿Las actitudes del personal contribuye con un servicio diferenciado? | | | | | |

| GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO | | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|
| II.- PUESTOS CLAVES | Calificación | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6.- ¿Considera usted que se deben de analizar los puestos de trabajo? | | | | | |
| 7.- ¿La descripción de los puestos de trabajo apoyan a la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 8.- ¿El puesto de trabajo que está desarrollando le da valor a su trabajo? | | | | | |
| 9.- ¿La clasificación de puestos (organigrama) es de mucha importancia para sus actividades? | | | | | |
| 10.- ¿La clasificación de puestos (organigrama) delimita las obligaciones y deberes del personal? | | | | | |
| 11.- ¿Considera que las actividades que desarrolla en la empresa tiene la remuneración correcta? | | | | | |
| 12.- ¿La responsabilidad y esfuerzo físico o mental exigido, los riesgos existentes y las condiciones de puesto están bien dimensionados? | | | | | |
| | | | | | |
| III.- ENFOQUE ESTRATÉGICO DE FORMULACIÓN | Calificación | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13.- ¿Conocer la visión de la empresa ayude a ser más competitiva a la empresa? | | | | | |
| 14.- ¿Favorece la evaluación de desempeño al personal en la empresa? | | | | | |
| 15.- ¿Las capacitaciones internas del personal promueven nuevas actitudes al personal? | | | | | |
| 16.- ¿Considera que las metas establecidas por la empresa ayudan a desarrollarse profesionalmente al personal? | | | | | |
| 17.- ¿La empresa debe firmar convenios con importantes instituciones (universidades o institutos) del mundo de las telecomunicaciones para el desarrollo del personal? | | | | | |
| | | | | | |

| GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO | | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|
| 18.- ¿La línea de carrera es importante para la retención de personal clave? | | | | | |
| 19.- ¿Las actividades desarrolladas en el menor tiempo estipulado deben ser compensadas económicamente? | | | | | |
| | | | | | |
| IV.- ENFOQUE ESTRATÉGICO DE IMPLEMENTACIÓN | Calificación | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20.- ¿La competitividad de la empresa mejora con la creación de los puestos claves dentro de la organización? | | | | | |
| 21.- ¿Las actividades que desarrolla la gerencia van direccionadas a la visión y misión de las empresas? | | | | | |
| 22.- ¿La competitividad de la empresa mejora con la identificación de los puestos claves dentro de la organización? | | | | | |
| 23.- ¿La empresa tiene la capacidad para mejorar su competitividad con sus planes, procesos y procedimientos implementados? | | | | | |
| 24.- ¿El conocimiento de los planes estratégicos de la empresa llevan a ser más competitiva? | | | | | |
| 25.- ¿La competitividad de la empresa mejora con interrelación de los puestos y el personal clave dentro de la empresa? | | | | | |

Cuestionario Competitividad

Con la siguiente encuesta, se busca encontrar su opinión con respecto a la Gestión del Talento Humano en la competitividad de las empresas en el mercado de las telecomunicaciones. Por lo que agradecemos nos apoye con la respuesta a las siguientes preguntas con mucha equidad.

| Cargo | | | Sexo | Edad | Año de Experiencia |
|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------|------|--------------------|
| Técnico e Ingeniero de Campo. () | Supervisor, Coordinador. () | Jefe de Área, Gerentes. () | M () F () | | |

Instrucciones: Marque con un aspa "X", según corresponda de acuerdo a la escala de calificación.

1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

| COMPETITIVIDAD | | | | | |
|---|--------------|---|---|---|---|
| I.- ESTRATEGIA DE LIDERAZGO DE COSTO | Calificación | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.- ¿Los costos bajos es una estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 2.- ¿La eficiencia del personal contribuye en la estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 3.- ¿Las tecnologías propias de la empresa influyen en la competitividad? | | | | | |
| 4.- ¿La estructura organizacional influye sobre la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 5.- ¿La supervisión y control contribuye con la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 6.- ¿La imitación de productos y servicios en costo de otras empresas puede aminorar la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 7.- ¿Los clientes en general de la empresa solo buscan precios bajos y calidad aceptable? | | | | | |

| | | | | | |
|--|--------------|---|---|---|---|
| 8.- ¿La empresa es líder en costo en el mercado de servicios? | | | | | |
| | | | | | |
| II.- ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN | Calificación | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9.- ¿Los servicios y productos que se ofrecen la empresa permiten elevar los precios? | | | | | |
| 10.- ¿Una atención diferenciada permite elevar los precios? | | | | | |
| 11.- ¿El personal técnico calificado puede desarrollar mejores competencias? | | | | | |
| 12.- ¿El tiempo de atención de los servicios es de importancia para la competitividad de la empresa? | | | | | |
| 13.- ¿El mercado donde se desenvuelve la empresa es fuerte como para competir con costo y diferenciación? | | | | | |
| 14.- ¿La empresa debe de contar con un soporte técnico de los productos a que representa en el mercado? | | | | | |
| 15.- ¿El uso de uniforme diferenciado es importante para atender a los clientes finales? | | | | | |
| | | | | | |
| III.- ESTRATÉGICO DE ENFOQUE | Calificación | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16.- ¿Identificar a cada uno de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad? | | | | | |
| 17.- ¿Identificando las necesidades de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad? | | | | | |
| 18.- ¿Diferenciar a los clientes por sus necesidades y sus requerimientos desarrollan mayor competitividad a la empresa? | | | | | |
| 19.- ¿La empresa debe de segmentar el mercado para elevar su nivel de competitividad? | | | | | |
| 20.- ¿Usted cree que el servicio exclusivo y diferenciado genere competitividad a la empresa? | | | | | |
| 21.- ¿Considera usted que la empresa debe de aperturar otros negocios fuera del mercado? | | | | | |
| 22.- ¿Asignar un grupo exclusivo para la atención de cada uno de sus clientes genera mayor competitividad? | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 23.- ¿Asumir las políticas, normas y procedimientos de los clientes genera mayor competitividad en la empresa? | | | | | |
| COMPETITIVIDAD | | | | | |
| 24.- ¿Asumir la visión y misión de sus clientes, a la empresa le genera mayor competitividad? | | | | | |
| 25.- ¿El personal debe de capacitarse en los equipos, servicios y niveles de atención de un cliente en particular, generarían mayor competitividad en la empresa? | | | | | |
| | | | | | |

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Dr. Paca Pantigoso, Flabio: Metodólogo (Estadista)

Variable 1: Gestión Estratégica del Talento Humano

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

| N° | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: PERSONAL | | | | | | | | |
| 1 | Los conocimientos del personal influyen en la competitividad de la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 2 | Las habilidades del personal contribuye en un servicio diferenciado | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 3 | Las motivaciones del personal influye con la productividad diaria | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 4 | La capacidad del personal mejora la competitividad de la empresa. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 5 | Las actitudes del personal contribuye con un servicio diferenciado | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| DIMENSIÓN 2: PUESTOS CLAVES | | | | | | | | |
| 6 | Considera usted que se deben de analizar los puestos de trabajo | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 7 | La descripción de los puestos de trabajo apoyan a la competitividad de la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 8 | El puesto de trabajo que está desarrollando le da valor a su trabajo. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 9 | La clasificación de puestos (organigrama) es de mucha importancia para sus actividades. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 10 | La clasificación de puestos (organigrama) delimita las obligaciones y deberes del personal | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 11 | Considera que las actividades que desarrolla en la empresa tiene la remuneración correcta | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 12 | La responsabilidad y esfuerzo físico o mental exigido, los riesgos existentes y las condiciones de puesto están bien dimensionados | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| DIMENSIÓN 3: ENFOQUE ESTRATEGICO DE FORMULACIÓN | | | | | | | | |
| 13 | Conocer la visión de la empresa ayude a ser más competitiva a la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 14 | Favorece la evaluación de desempeño al personal en la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 15 | Las capacitaciones internas del personal promueven nuevas actitudes al personal | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 16 | Considera que las metas establecidas por la empresa ayudan a desarrollarse profesionalmente al personal | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 17 | La empresa debe firmar convenios con importantes instituciones (universidades o institutos) del mundo de las telecomunicaciones para el desarrollo del personal | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 18 | La línea de carrera es importante para la retención de personal clave | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| 19 | Las actividades desarrolladas en el menor tiempo estipulado deben ser compensadas económicamente | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

| DIMENSION 4: ENFOQUE ESTRATEGICO DE IMPLEMENTACION | | Si | No | Si | No | Si | No |
|--|--|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 20 | La competitividad de la empresa mejora con la creación de los puestos claves dentro de la organización | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21 | Las actividades que desarrolla la gerencia van direccionadas a la visión y misión de las empresas | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22 | La competitividad de la empresa mejora con la identificación de los puestos claves dentro de la organización | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23 | La empresa tiene la capacidad para mejorar su competitividad con sus planes, procesos y procedimientos implementados | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24 | El conocimiento de los planes estratégicos de la empresa lleva a ser más competitiva. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25 | La competitividad de la empresa mejora con interrelación de los puestos y el personal clave dentro de la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Puede aplicarse el cuestionario

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**
 Apellidos y nombres del juez validador: **DR/MG: Pava Pantojas y Fabio Romero** DNI: **01213856**
 Especialidad del validador: **Metodología Estadística**

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

22 de 06 del 2019
 Firma del Experto Informante: 

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA

| Nº | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias | |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|--|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | | |
| DIMENSION 1: ESTRATEGIA DE LIDERAZGO DE COSTO | | | | | | | | | |
| 1 | Los costos bajos es una estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | | |
| 2 | La eficiencia del personal contribuye en la estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa. | X | | X | | X | | | |
| 3 | Las tecnologías propias de la empresa influyen en la competitividad | X | | X | | X | | | |
| 4 | La estructura organizacional influye sobre la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | | |
| 5 | La supervisión y control contribuye con la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | | |
| 6 | La imitación de productos y servicios en costo de otras empresas puede aminorar la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | | |
| 7 | Los clientes en general de la empresa solo buscan precios bajos y calidad aceptable | X | | X | | X | | | |
| 8 | La empresa es líder en costo en el mercado de servicios. | X | | X | | X | | | |
| DIMENSION 2 : ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION | | | | | | | | | |
| 9 | Los servicios y productos que se ofrecen la empresa permiten elevar los precios | X | | X | | X | | | |
| 10 | Una atención diferenciada permite elevar los precios | X | | X | | X | | | |
| 11 | El personal técnico calificado puede desarrollar mejores competencias | X | | X | | X | | | |
| 12 | El tiempo de atención de los servicios es de importancia para la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | | |
| 13 | El mercado donde se desenvuelve la empresa es fuerte como para competir con costo y diferenciación | X | | X | | X | | | |
| 14 | La empresa debe de contar con un soporte técnico de los productos a que representa en el mercado | X | | X | | X | | | |
| 15 | El uso de uniforme diferenciado es importante para atender a los clientes finales | X | | X | | X | | | |
| DIMENSION 2 : ESTRATEGIA DE ENFOQUE | | | | | | | | | |
| 16 | Identificar a cada uno de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad | X | | X | | X | | | |
| 17 | Identificando las necesidades de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad | X | | X | | X | | | |
| 18 | Diferenciar a los clientes por sus necesidades y sus requerimientos desarrollan mayor competitividad a la empresa | X | | X | | X | | | |
| 19 | La empresa debe de segmentar el mercado para elevar su nivel de competitividad | X | | X | | X | | | |

Dr. Paca Pantigoso, Flabio: Metodólogo (Estadista)

Variable 2: Competitividad

| | | | | | | | | | | |
|----|--|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 20 | Usted cree que el servicio exclusivo y diferenciado genere competitividad a la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21 | Considera usted que la empresa debe de abrir otros negocios fuera del mercado | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22 | Asignar un grupo exclusivo para la atención de cada uno de sus clientes genera mayor competitividad | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23 | Asumir las políticas, normas y procedimientos de los clientes genera mayor competitividad en la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24 | Asumir la visión y misión de sus clientes, a la empresa le genera mayor competitividad | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25 | El personal debe de capacitarse en los equipos, servicios y niveles de atención de un cliente en particular, generarían mayor competitividad en la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se puede aplicar el cuestionario

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, D.Mg: Patricio Ramírez DNI: 01212856

Especialidad del validador: Mediador (Estadística) 92 de 06 del 2019

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.

.....

Firma del Experto Informante.

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

| N° | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: PERSONAL | | | | | | | | |
| 1 | Los conocimientos del personal influyen en la competitividad de la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Las habilidades del personal contribuye en un servicio diferenciado | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Las motivaciones del personal influye con la productividad diaria | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | La capacidad del personal mejora la competitividad de la empresa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Las actitudes del personal contribuye con un servicio diferenciado | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 2: PUESTOS CLAVES | | | | | | | | |
| 6 | Considera usted que se deben de analizar los puestos de trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | La descripción de los puestos de trabajo apoyan a la competitividad de la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | El puesto de trabajo que está desarrollando le da valor a su trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | La clasificación de puestos (organigrama) es de mucha importancia para sus actividades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | La clasificación de puestos (organigrama) delimita las obligaciones y deberes del personal | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Considera que las actividades que desarrolla en la empresa tiene la remuneración correcta | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | La responsabilidad y esfuerzo físico o mental exigido, los riesgos existentes y las condiciones de puesto están bien dimensionados | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 3: ENFOQUE ESTRATEGICO DE FORMULACIÓN | | | | | | | | |
| 13 | Conocer la visión de la empresa ayude a ser más competitiva a la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Favorece la evaluación de desempeño al personal en la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Las capacitaciones internas del personal promueven nuevas actitudes al personal | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Considera que las metas establecidas por la empresa ayudan a desarrollarse profesionalmente al personal | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | La empresa debe firmar convenios con importantes instituciones (universidades o institutos) del mundo de las telecomunicaciones para el desarrollo del personal | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | La línea de carrera es importante para la retención de personal clave | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 19 | Las actividades desarrolladas en el menor tiempo estipulado deben ser compensadas económicamente | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Dra. Huayta Franco, Yolanda Josefina – Doctora en Educación

Variable 1: Gestión Estratégica del Talento Humano

| DIMENSION 4: ENFOQUE ESTRATEGICO DE IMPLEMENTACIÓN | | | | | | | |
|--|--|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| | SI | No | SI | No | SI | No | |
| 20 | La competitividad de la empresa mejora con la creación de los puestos claves dentro de la organización | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21 | Las actividades que desarrolla la gerencia van direccionadas a la visión y misión de las empresas | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22 | La competitividad de la empresa mejora con la identificación de los puestos claves dentro de la organización | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23 | La empresa tiene la capacidad para mejorar su competitividad con sus planes, procesos y procedimientos implementados | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24 | El conocimiento de los planes estratégicos de la empresa lleva a ser más competitiva. | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25 | La competitividad de la empresa mejora con interrelación de los puestos y el personal clave dentro de la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: **DR Mg: HUAYTA FERRERA, JELANDA, JESATINA** DNI: **0.9.3.3.2.87**

Especialidad del validador: **DOCTORA EN EDUCACIÓN**

22 de **Junio** del **2019**

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

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

.....


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSION 1: ESTRATEGIA DE LIDERAZGO DE COSTO | | | | | | | | |
| 1 | Los costos bajos es una estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | La eficiencia del personal contribuye en la estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Las tecnologías propias de la empresa influyen en la competitividad | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | La estructura organizacional influye sobre la competitividad de la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | La supervisión y control contribuye con la competitividad de la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | La imitación de productos y servicios en costo de otras empresas puede aminorar la competitividad de la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Los clientes en general de la empresa solo buscan precios bajos y calidad aceptable | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | La empresa es líder en costo en el mercado de servicios. | ✓ | | | | | | |
| DIMENSION 2 : ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION | | | | | | | | |
| 9 | Los servicios y productos que se ofrecen la empresa permiten elevar los precios | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | Una atención diferenciada permite elevar los precios | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | El personal técnico calificado puede desarrollar mejores competencias | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | El tiempo de atención de los servicios es de importancia para la competitividad de la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | El mercado donde se desenvuelve la empresa es fuerte como para competir con costo y diferenciación | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | La empresa debe de contar con un soporte técnico de los productos a que representa en el mercado | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | El uso de uniforme diferenciado es importante para atender a los clientes finales | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSION 2 : ESTRATEGIA DE ENFOQUE | | | | | | | | |
| 16 | Identificar a cada uno de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Identificando las necesidades de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | Diferenciar a los clientes por sus necesidades y sus requerimientos desarrollan mayor competitividad a la empresa | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 19 | La empresa debe de segmentar el mercado para elevar su nivel de competitividad | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

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

| N° | DIMENSIONES/ ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias | |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|--|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | | |
| DIMENSIÓN 1: PERSONAL | | | | | | | | | |
| 1 | Los conocimientos del personal influyen en la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | | |
| 2 | Las habilidades del personal contribuye en un servicio diferenciado | X | | X | | X | | | |
| 3 | Las motivaciones del personal influye con la productividad diaria | X | | X | | X | | | |
| 4 | La capacidad del personal mejora la competitividad de la empresa. | X | | X | | X | | | |
| 5 | Las actitudes del personal contribuye con un servicio diferenciado | X | | X | | X | | | |
| DIMENSIÓN 2: PUESTOS CLAVES | | | | | | | | | |
| 6 | Considera usted que se deben de analizar los puestos de trabajo. | X | | X | | X | | | |
| 7 | La descripción de los puestos de trabajo apoyan a la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | | |
| 8 | El puesto de trabajo que está desarrollando le da valor a su trabajo. | X | | X | | X | | | |
| 9 | La clasificación de puestos (organigrama) es de mucha importancia para sus actividades. | X | | X | | X | | | |
| 10 | La clasificación de puestos (organigrama) delimita las obligaciones y deberes del personal | X | | X | | X | | | |
| 11 | Considera que las actividades que desarrolla en la empresa tiene la remuneración correcta | X | | X | | X | | | |
| 12 | La responsabilidad y esfuerzo físico o mental exigido, los riesgos existentes y las condiciones de puesto están bien dimensionados | X | | X | | X | | | |
| DIMENSIÓN 3: ENFOQUE ESTRATEGICO DE FORMULACIÓN | | | | | | | | | |
| 13 | Conocer la visión de la empresa ayude a ser más competitiva a la empresa | X | | X | | X | | | |
| 14 | Favorece la evaluación de desempeño al personal en la empresa | X | | X | | X | | | |
| 15 | Las capacitaciones internas del personal promueven nuevas actitudes al personal | X | | X | | X | | | |
| 16 | Considera que las metas establecidas por la empresa ayudan a desarrollarse profesionalmente al personal | X | | X | | X | | | |
| 17 | La empresa debe firmar convenios con importantes instituciones (universidades o institutos) del mundo de las telecomunicaciones para el desarrollo del personal | X | | X | | X | | | |
| 18 | La línea de carrera es importante para la retención de personal clave | X | | X | | X | | | |
| 19 | Las actividades desarrolladas en el menor tiempo estipulado deben ser compensadas económicamente | X | | X | | X | | | |

| DIMENSION 4: ENFOQUE ESTRATEGICO DE IMPLEMENTACION | | Si | No | Si | No | Si | No |
|--|--|----|----|----|----|----|----|
| 20 | La competitividad de la empresa mejora con la creación de los puestos claves dentro de la organización | X | | X | | X | |
| 21 | Las actividades que desarrolla la gerencia van direccionadas a la visión y misión de las empresas | X | | X | | X | |
| 22 | La competitividad de la empresa mejora con la identificación de los puestos claves dentro de la organización | X | | X | | X | |
| 23 | La empresa tiene la capacidad para mejorar su competitividad con sus planes, procesos y procedimientos implementados | X | | X | | X | |
| 24 | El conocimiento de los planes estratégicos de la empresa lleva a ser más competitiva. | X | | X | | X | |
| 25 | La competitividad de la empresa mejora con interrelación de los puestos y el personal clave dentro de la empresa | X | | X | | X | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicables después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. María del Carmen Salazar DNI: 85580623

Especialidad del validador: Asesoría de Gerencia

... de ... del 20/19.

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

 Firma del Experto Informante.

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.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA

| N° | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSION 1: ESTRATEGIA DE LIDERAZGO DE COSTO | | | | | | | | |
| 1 | Los costos bajos es una estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | |
| 2 | La eficiencia del personal contribuye en la estrategia para alcanzar la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | |
| 3 | Las tecnologías propias de la empresa influyen en la competitividad | X | | X | | X | | |
| 4 | La estructura organizacional influye sobre la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | |
| 5 | La supervisión y control contribuye con la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | |
| 6 | La imitación de productos y servicios en costo de otras empresas puede aminoar la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | |
| 7 | Los clientes en general de la empresa solo buscan precios bajos y calidad aceptable | X | | X | | X | | |
| 8 | La empresa es líder en costo en el mercado de servicios. | X | | X | | X | | |
| DIMENSION 2 : ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION | | | | | | | | |
| 9 | Los servicios y productos que se ofrecen la empresa permiten elevar los precios | X | | X | | X | | |
| 10 | Una atención diferenciada permite elevar los precios | X | | X | | X | | |
| 11 | El personal técnico calificado puede desarrollar mejores competencias | X | | X | | X | | |
| 12 | El tiempo de atención de los servicios es de importancia para la competitividad de la empresa | X | | X | | X | | |
| 13 | El mercado donde se desenvuelve la empresa es fuerte como para competir con costo y diferenciación | X | | X | | X | | |
| 14 | La empresa debe de contar con un soporte técnico de los productos a que representa en el mercado | X | | X | | X | | |
| 15 | El uso de uniforme diferenciado es importante para atender a los clientes finales | X | | X | | X | | |
| DIMENSION 2 : ESTRATEGIA DE ENFOQUE | | | | | | | | |
| 16 | Identificar a cada uno de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad | X | | X | | X | | |
| 17 | Identificando las necesidades de los clientes, a la empresa le genere mayor competitividad | X | | X | | X | | |
| 18 | Diferenciar a los clientes por sus necesidades y sus requerimientos desarrollan mayor competitividad a la empresa | X | | X | | X | | |
| 19 | La empresa debe de segmentar el mercado para elevar su nivel de competitividad | X | | X | | X | | |

Dr. Orihuela Salazar Jimmy Carlos –Doctor

Variable 2: Competitividad

| | | | | | | | | | |
|----|--|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 20 | Usted cree que el servicio exclusivo y diferenciado genere competitividad a la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21 | Considera usted que la empresa debe de aperturar otros negocios fuera del mercado | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22 | Asignar un grupo exclusivo para la atención de cada uno de sus clientes genera mayor competitividad | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23 | Asumir las políticas, normas y procedimientos de los clientes genera mayor competitividad en la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24 | Asumir la visión y misión de sus clientes, a la empresa le genera mayor competitividad | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 25 | El personal debe de capacitarse en los equipos, servicios y niveles de atención de un cliente en particular, generarían mayor competitividad en la empresa | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): 2 by speed

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg. Roberto Carlos / Osorio DNI: 95576933

Especialidad del validador: Asesoría

.....del 20..18

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.

.....
 Firma del Experto Informante.

Data (Excel de encuesta del instrumento)

| Item | Gestion Estrategica del Talento Humano | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| 1 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 6 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 7 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 8 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 |
| 9 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 10 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 |
| 11 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 12 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 13 | 5 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 |
| 14 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 15 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 16 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 17 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 18 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 19 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 20 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 |
| 21 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 22 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 23 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 24 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 25 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 26 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 27 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 28 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 |
| 29 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 |
| 31 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 |
| 32 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 33 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 |
| 34 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 |
| 35 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 |
| 36 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 37 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 38 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 39 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 40 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 |
| 41 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| 42 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 44 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 45 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 |
| 46 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 47 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 48 | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 |
| 49 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 50 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 |
| 51 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 52 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 53 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 |
| 54 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 55 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 56 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 57 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 58 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 59 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 60 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 |

| Item | Gestion Estrategica del Talento Humano | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| 61 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 62 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 63 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 64 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| 65 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 66 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 67 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 68 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| 69 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 70 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 |
| 71 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 72 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| 73 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 74 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 |
| 75 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 76 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 |
| 77 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| 78 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 79 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 80 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 81 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 |
| 82 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 83 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 |
| 84 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 85 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 |
| 86 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 87 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 88 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 89 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| 90 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 |
| 91 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 92 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 |
| 93 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 |
| 94 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 95 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 96 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| 97 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 98 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 |
| 99 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 100 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 101 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 |
| 102 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 |
| 103 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 |
| 104 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 |
| 105 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 1 |
| 106 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 |
| 107 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 108 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 |
| 109 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 |
| 110 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 |
| 111 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 112 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 113 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 |
| 114 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 |
| 115 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 |
| 116 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 |
| 117 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 118 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 |
| 119 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 |
| 120 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 |
| 121 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 122 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 |
| 123 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 |

| Item | Competitividad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 | |
| 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | |
| 6 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | |
| 7 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 8 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | |
| 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | |
| 10 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | | |
| 11 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | |
| 12 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 5 | |
| 13 | 5 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | |
| 14 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | |
| 15 | 4 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | |
| 16 | 4 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | |
| 17 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | |
| 18 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | |
| 19 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | |
| 20 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | |
| 21 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| 22 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | |
| 23 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | |
| 24 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 25 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | |
| 26 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | |
| 27 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | |
| 28 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | |
| 29 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | |
| 30 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | | |
| 31 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | |
| 32 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | |
| 33 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 5 | 4 | |
| 34 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | |
| 35 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | |
| 36 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | |
| 37 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | |
| 38 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | |
| 39 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | |
| 40 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | |
| 41 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | |
| 42 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | |
| 43 | 3 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | |
| 44 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 45 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 |
| 46 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | |
| 47 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 4 | |
| 48 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | |
| 49 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | |
| 50 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 51 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | |
| 52 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 5 | |
| 53 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 4 | |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | |
| 55 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | |
| 56 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | |
| 57 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | |
| 58 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | |
| 59 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | |
| 60 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | |

| Item | Competitividad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | 45 | 46 | 47 | 48 | 49 | 50 |
| 61 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 62 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 |
| 63 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 |
| 64 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 |
| 65 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 |
| 66 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 5 |
| 67 | 2 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 68 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| 69 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 70 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 71 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 72 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 |
| 73 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 74 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 |
| 75 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 |
| 76 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 77 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 78 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 79 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 80 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 81 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| 82 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 83 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 84 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| 85 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 4 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 86 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 87 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 88 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 89 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 90 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 91 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 |
| 92 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| 93 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 |
| 94 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| 95 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 96 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 97 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 98 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| 99 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| 100 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 101 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| 102 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 103 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 104 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 105 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 106 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 107 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 108 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 109 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 |
| 110 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 111 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 |
| 112 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| 113 | 2 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 114 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 |
| 115 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 116 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 117 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 118 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 |
| 119 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 120 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 |
| 121 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 |
| 122 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 |
| 123 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 |

| Ítem | RESULTADOS | | | | | |
|------|---------------------|----------|----------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------|
| | GESTION ESTRATEGICA | PERSONAL | PUESTOS CLAVES | ENFOQUE ESTRATEGICO DE FORMULACION | ENFOQUE ESTRATEGICO DE IMPLANTACION | COMPETITIVIDAD |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 6 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 7 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 8 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 9 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 10 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 11 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 12 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 13 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 14 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 15 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 16 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 17 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 18 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 19 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 20 | 3 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 |
| 21 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 22 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 23 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 24 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 25 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 26 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 27 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 28 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 29 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 30 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 31 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 32 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 33 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 34 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 35 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 |
| 36 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| 37 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 38 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 39 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 40 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| 41 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 42 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 44 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 45 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 46 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 47 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 48 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 50 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 51 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 52 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 53 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 54 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 56 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 57 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 58 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 59 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 60 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |

| Ítem | RESULTADOS | | | | | |
|------|---------------------|----------|----------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------|
| | GESTION ESTRATEGICA | PERSONAL | PUESTOS CLAVES | ENFOQUE ESTRATEGICO DE FORMULACION | ENFOQUE ESTRATEGICO DE IMPLANTACION | COMPETITIVIDAD |
| 61 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 62 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 63 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 64 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 65 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 66 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 67 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 68 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 70 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 71 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 72 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 73 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 74 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 75 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| 76 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 77 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 78 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 |
| 79 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 80 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 81 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 82 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| 83 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 84 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 85 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 86 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 87 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 88 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 |
| 89 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 |
| 90 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 91 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 92 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| 93 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 94 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 95 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 96 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 97 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 98 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 99 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 100 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 101 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 102 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 |
| 103 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 |
| 104 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 105 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 106 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 107 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 108 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 109 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 110 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 111 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 112 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 113 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 114 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 115 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 116 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 117 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 118 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 119 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 120 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 121 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| 122 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| 123 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 |

CARTA DE PRESENTACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

“Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad”

Lima, 04 de julio de 2019

Carta P.1027 – 2019 EPG – UCV LE

SEÑOR(A)
Juan Quispe Taboada
MATYSGER SAC
ATENCIÓN:
Gerente de Operaciones

Asunto: Carta de Presentación del estudiante JUAN ALBERTO QUISPE TABOADA

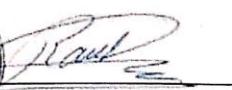
De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **JUAN ALBERTO QUISPE TABOADA** identificado(a) con DNI N.º **09655391** y código de matrícula N.º **7001199590**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**IMPACTO DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO EN
LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA MATYSGER EN EL MERCADO
DE LAS TELECOMUNICACIONES LIMA 2019**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda aplicar entrevistas y/o encuestas y poder recabar información necesaria.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Raúl Delgado Arenas
JEFE DE UNIDAD DE POSGRADO
FILIAL LIMA – CAMPUS LIMA ESTE


Ing. Juan A. Quispe T.
GERENTE DE OPERACIONES
MATYSGER S.A.

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiolá 6232, Los Olivos. Tel. (+511) 202 4342 Fax. (+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx. 2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.: (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel. (+511) 202 4342 Anx.: 2650.