



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE  
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2018.**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**LUZ CLAUDIA DIAZ QUILICHE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Huacho – Perú**

**2019**

## MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Dr. Luis Alberto Baldeos Ardian.  
Presidente

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Mg. Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez.  
Secretario

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Mg. Jesús Jacobo Coronado Espinoza.  
Vocal

*Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

-----  
Dra. Flor de Maria Garivay Torres.  
Asesor

## **DEDICATORIA**

Principalmente se lo dedico a Dios por ser el inspirador y darme la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados en mi vida.

A mis padres por su gran sacrificio, amor y apoyo incondicional, que de verdad sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme siempre durante el proceso de este trabajo.

A mis padres por el gran sacrificio, amor y apoyo incondicional, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre, a mi asesor por haber estado presente en las correcciones durante el proceso de realización del trabajo.

Y de la misma forma, a mis maestros de la Escuela académica Profesional de Administración porque durante esos cinco años de formación, aprendí que lo más importante de un profesional es el criterio que debe de tener y, sobre todo, la razón de ser de la carrera de Administración.

## **ÍNDICE GENERAL**

ÍNDICE DE TABLAS	07
ÍNDICE DE FIGURAS	08
RESUMEN	09
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11

### **CAPÍTULO I**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

I.1. Descripción de la realidad problemática	12
I.2. Formulación del Problema	14
I.2.1. Problema General	14
I.2.2. Problemas Específicos	14
I.3. Objetivos de la Investigación	14
I.3.1. Objetivo General	14
I.3.2. Objetivos Específicos	14
I.4. Justificación de la investigación	15
I.5. Delimitación del estudio	15
I.6. Viabilidad del estudio	16

### **CAPÍTULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la Investigación	17
2.2. Bases Teóricas	19
2.3. Definiciones conceptuales	38
2.4. Formulación de las hipótesis	39
2.4.1. Hipótesis General	39
2.4.2. Hipótesis Específicas	39

### **CAPÍTULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	40
3.1.1. Tipo de investigación	40
3.1.2. Nivel de investigación	40
3.1.3. Diseño	40
3.1.4. Enfoque	40
3.2. Población y muestra	41
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	42
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
3.4.1. Técnicas a emplear	43
3.4.2. Descripción de los instrumentos	43
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	44

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	45
---	----

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión	60
5.2. Conclusiones	61
5.3. Recomendaciones	62

## **CAPÍTULO VI**

### **FUENTES DE INFORMACIÓN**

6.1. Fuentes bibliográficas	63
6.2. Fuentes electrónicas	64

## **ANEXO**

1. Cuestionario	66
-----------------	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura	45
Tabla 2.	Edad de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura	46
Tabla 3.	Grado académico de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura	47
Tabla 4.	Conocimiento	48
Tabla 5.	Habilidad	49
Tabla 6.	Juicio	50
Tabla 7.	Actitud	51
Tabla 8.	Factores inhibidores	52
Tabla 9.	Factores estimulantes	53
Tabla 10.	Pruebas de normalidad	54
Tabla 11.	Correlación de Spearman entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018	55
Tabla 12.	Correlación de Spearman entre el conocimiento y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018	56
Tabla 13.	Correlación de Spearman entre la habilidad y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018	57
Tabla 14.	Correlación de Spearman entre el juicio y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018	58
Tabla 15.	Correlación de Spearman entre la actitud y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura	45
Figura 2.	Edad de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura	46
Figura 3.	Grado académico de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura	47
Figura 4.	Conocimiento	48
Figura 5.	Habilidad	49
Figura 6.	Juicio	50
Figura 7.	Actitud	51
Figura 8.	Factores inhibidores	52
Figura 9.	Factores estimulantes	53



## RESUMEN

**Objetivo:** Establecer de que manera la gestión del talento humano influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

**Métodos:** La investigación es de tipo transversal – correlacional causal, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 307 trabajadores administrativos, asimismo la muestra fue 171 trabajadores administrativos. Se utilizó la técnica de la encuesta y de instrumento un cuestionario. Se consideraron las dimensiones: conocimiento, habilidad, juicio, actitud, factores inhibidores y factores estimulantes. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0.910).

**Resultados:** Respecto a la “Gestión del talento humano”, el 68,4% mencionó que la municipalidad no se preocupa en que compartas tu conocimiento con los demás trabajadores, el 36,3% mencionó que la municipalidad no incentiva la comunicación fluida, el 26,3% manifestó que la municipalidad no deja bien definido tus prioridades laborales, el 48% mencionó que la municipalidad no incentiva a sus trabajadores a ser innovadores. Así mismo, respecto al “Compromiso organizacional”, el 33,3% mencionó que la municipalidad no realiza un adecuado seguimiento de tu desempeño laboral, el 39,2% manifestó que no tiene autonomía y participación dentro de la municipalidad y el 38,6% no se siente valorado por la municipalidad. **Conclusión:** Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,559$ ), por lo que se concluye que la gestión del talento humano influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

**Palabras clave:** *Conocimiento, habilidad, actitud, factores inhibidores y factores estimulantes.*

## ABSTRACT

**Objective:** To establish in which way the management of human talent influences the organizational commitment of the administrative staff of the Provincial Municipality of Huaura, 2018. **Methods:** The research is cross-correlated causal type, explanatory level, non-experimental design, and of mixed approach. The population was 307 administrative workers, also the sample was 171 administrative workers. We used the survey technique and the instrument a questionnaire. The dimensions were considered: knowledge, skill, judgment, attitude, inhibiting factors and stimulating factors. The reliability of the instrument was carried out using the Cronbach's Alpha coefficient (0.910). **Results:** Regarding the "Management of human talent", 68.4% mentioned the municipality does not worry about sharing your knowledge with other workers, 36.3% mentioned that the municipality does not encourage fluid communication, 26.3% said that the municipality does not clearly define your work priorities, 48% mentioned that the municipality does not encourage its workers to be innovators. Also, regarding the "Organizational Commitment", 33.3% mentioned that the municipality does not adequately monitor your work performance, 39.2% said they do not have autonomy and participation within the municipality and 38.6% do not feel valued by the municipality. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and very significant positive correlation ( $p = 0.000 < 0.05$ ,  $r = 0.559$ ), so it is concluded that the management of human talent significantly influences the organizational commitment of the administrative staff of the Provincial Municipality of Huaura, 2018.

**Keywords:** *Knowledge, skill, attitude, inhibitory factors and stimulating factors.*

## INTRODUCCIÓN

Las instituciones tienen claro que sus empleados son el bien con mayor valor, pero a pesar de ello ciertos estudios realizados indican que todavía hay inconvenientes que no permiten que la gestión del talento humano aporte un margen de competitividad a las instituciones, y estos inconvenientes se encuentran en los mismos directivos, los que deberían procurar gestionar el talento; el inconveniente está en que un gran porcentaje de los administrativos no están capacitados para captar y mantener el talento, así mismo la carencia de visión o en todo caso una visión excesiva a plazos cortos. Otro inconveniente esencialmente se define como la falta de tiempo para implementar los procedimientos y métodos para mejorar la gestión del talento humano asignándoles tareas de acuerdo a sus habilidades, preparación y su perfil, lo que aportará de manera positiva en la calidad de la prestación y de manera gradual generar el compromiso del personal con la organización y como resultado el cumplimiento de las metas.

Una entidad de éxito se lo debe en su mayor parte al vínculo interpersonal. El compromiso con la organización se considera como un componente de la gestión del talento humano para tomar en cuenta la relación y la fidelidad de los empleados con su institución.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el establecer de que manera la gestión del talento humano influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

La investigación se desarrolla a través de los capítulos: Planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, y la discusión, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Hoy en día la gestión de una entidad del estado o privada ya no fomenta en herramientas tecnológicas y en la recopilación de datos, ahora se basa en las personas que son partícipes de éstas. Debido a la globalización nos encontramos a diario con bastante información y las instituciones buscan la implementación y la innovación de tácticas, procedimientos nuevos, y la necesidad de competencias nuevas en su talento humano. Las instituciones tienen claro que sus empleados son el bien con mayor valor, pero a pesar de ello ciertos estudios realizados indican que todavía hay inconvenientes que no permiten que la gestión del talento humano aporte un margen de competitividad a las instituciones, y estos inconvenientes se encuentran en los mismos directivos, los que deberían procurar gestionar el talento; el inconveniente se está en que un gran porcentaje de los administrativos no están capacitados para captar y mantener el talento, así mismo la carencia de visión o en todo caso una visión excesiva a plazos cortos. Otro inconveniente esencialmente se define como la falta de tiempo para implementar los procedimientos y métodos para mejorar la gestión del talento humano asignándoles tareas de acuerdo a sus habilidades, preparación y su perfil, lo que aportara de manera positiva en la calidad de la prestación y de manera gradual generar el compromiso del personal con la organización y como resultado el cumplimiento de las metas.

Hoy en día la gestión del talento humano tiene el desafío de generar nuevas estrategias y mecanismos apropiados para que los empleados puedan lograr comprometerse y su integración con los propósitos de la organización, y a través de éstos lograr un atributo sostenible en la existencia. Una entidad de éxito se lo debe en su mayor parte al vínculo interpersonal. El compromiso organización se considera como un componente de la gestión del talento humano para tomar en cuenta la relación y la fidelidad de los empleados con su institución.

En la Municipalidad Provincial de Huaura se ha evidenciado que el compromiso organizacional no alcanza el nivel deseado debido a que el personal administrativo que

labora en ella no se identifica con la institución; el personal percibe que no están integrados con los propósitos de la institución así mismo con sus metas individuales; sienten inseguridad de permanecer dentro de la institución; se ha presentado dificultad para trabajar en equipo; el personal no trabaja en la misma dirección con el objeto de cumplir los objetivos de la entidad; la falta de compromiso se refleja en el poco interés por cumplir con las funciones designadas.

En cuanto a la gestión del talento humano el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura ha presentado inconvenientes tales como no colaboran para de la entidad; el personal administrativo no se encuentra debidamente preparado y motivado; falta de oportunidades para el desarrollo y avance personal del colaborador; el ambiente laboral no es el adecuado; falta de flexibilidad en los horarios y permisos; no están aptos para adecuarse a los cambios que genere la institución; carencia de lineamientos éticos y falta de responsabilidad con la sociedad.

Si los directivos de la Municipalidad Provincial de Huaura no mejoran los puntos antes mencionados seguirá presentando problemas para cumplir con sus objetivos y su personal no trabajará de manera adecuada y se podrá seguir percibiendo insatisfacción en el personal administrativo.

Se recomienda que se mejore la gestión del talento humano para lograr un compromiso organizacional del personal administrativo mediante un mejor sistema de reclutamiento de personal que cumpla con los perfiles necesarios para cubrir los distintos cargos dentro de la municipalidad; también es necesario mejorar el clima laboral, adecuar los horarios laborales, definir de manera clara y precisa los objetivos de la municipalidad y sobre todo asegurarse que sean difundidos a todos los trabajadores para asegurar que el personal administrativo desarrolle un vínculo de compromiso con la municipalidad.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **a.2.1 Problema General**

¿De qué manera la gestión del talento humano influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?

### **a.2.2 Problemas Específicos**

- a. ¿De qué manera el conocimiento influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?
- b. ¿De qué manera la habilidad influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?
- c. ¿De qué manera el juicio influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?
- d. ¿De qué manera la actitud influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **a.3.1 Objetivo General**

Establecer de que manera la gestión del talento humano influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

### **a.3.2 Objetivos Específicos**

- a. Establecer de que manera el conocimiento influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- b. Establecer de que manera la habilidad influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

- c. Establecer de que manera el juicio influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- d. Establecer de que manera la actitud influye en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

*Justificación por su conveniencia:* Ya que la investigación busca conocer si la Municipalidad Provincial de Huaura viene desarrollando una adecuada gestión del talento humano, para así poder analizar de qué manera esto influye en el compromiso organizacional del personal administrativo, siendo esto un tema de suma importancia para la misma municipalidad.

*Justificación teórica:* La investigación contribuirá con información con respecto a la relación que existe entre ambas variables en estudio, información que será plasmada en los resultados, conclusiones y recomendaciones; la cual ayudará a futuras investigaciones.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

La presente investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Huaura.

La delimitación social comprende al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

La delimitación geográfica comprende al distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

La delimitación semántica es: Gestión del talento humano y el compromiso organizacional.

## **1.6. Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se tiene recursos financieros, humanos y materiales, por tal motivo y disponiendo de los recursos en mención, se garantiza la viabilidad y la ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con disponibilidad de tiempo y acceso a la institución.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

(Robles, 2018) realizó la investigación titulada “Modelo de gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Huarmaca, Piura”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el proponer un modelo de gestión del talento humano para mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores. Es una investigación descriptivo - propositivo. La población fue 48 municipalidades. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que se diseñó un modelo de gestión del talento humano que permite mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores, el cual está basado en perfiles que, para el puesto y desarrollo de competencias laborales, así como un programa de capacitación que les permita identificar tales capacidades y desempeños.

(Alarcón, 2015) realizó la investigación titulada “La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”, la cual fue aprobada por Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi. Es una investigación exploratoria, descriptiva, explicativa y bibliográfica. La población fue 4604 trabajadores. La muestra fue 353 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la entrevista y la encuesta. La investigación concluyó en que existe el 44.58% de instituciones públicas de la localidad no aplican del talento humano por competencias, lo cual afecta directamente en el desempeño laboral de las personas con discapacidad.

(Véliz, 2015) realizó la investigación titulada “Diseño de un sistema de gestión del talento humano por competencias, en una entidad pública”, la cual fue aprobada por Escuela Superior Politécnica del Litoral. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el diseñar un sistema de gestión del talento humano por competencias para una entidad pública. Es una investigación tipo cualitativa y el diseño es de investigación, acción y práctica. La población fue 108 servidores públicos. La muestra fue de 8 servidores públicos. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la observación y revisión de documentos. La investigación concluyó en que existe se plantean los instrumentos para el diseño del sistema de gestión por competencias, para lo cual se propone una actividad previa, esto es un plan de reuniones y talleres de discusión sobre el tema, cuyos actores principales e involucrados serían las máximas autoridades, personal del nivel jerárquico y mandos de supervisión y control de los procesos y del personal.

(Uchuypoma, 2017) realizó la investigación titulada “Clima organizacional y compromiso laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Los Olivos - Lima 2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar si el clima organizacional se relaciona con el compromiso laboral de los trabajadores. Es una investigación básica y descriptiva y el diseño es no experimental, de corte transversal. La población fue 655 trabajadores. La muestra fue 242 trabajadores La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una relación positiva significativa entre el clima organizacional y el compromiso laboral de los trabajadores de la municipalidad de Los Olivos, siendo esta correlación de nivel moderada.

(Oblitas, 2017) realizó la investigación titulada “Relación entre la escala de felicidad y el compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad de Paucarpata,2016”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar qué relación existe entre la escala de felicidad y el compromiso organizacional de los trabajadores. Es una investigación correlacional y el diseño es no experimental. La población fue 2000 empleados. La muestra fue 633 empleados. La investigación utilizó como técnica de recolección de

datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que existe una relación positiva entre la escala de la felicidad y compromiso organizacional.

(Bazurto, 2016) realizó la investigación titulada “Incidencia de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional en una entidad pública ecuatoriana”, la cual fue aprobada por Escuela Superior Politécnica del Litoral. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo el determinar cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional dentro de esta entidad pública. Es una investigación tipo observacional y de campo. La población fue 120 funcionarios. La muestra fue 92 funcionarios. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta. La investigación concluyó en que se llevó a cabo un análisis factorial con la finalidad de dar validez a los instrumentos empleados en este estudio, así como corroborar si la muestra se agrupa según lo previamente establecido por los autores de las escalas usadas como instrumentos para recopilar la información y que las cargas factoriales no se agruparon de forma homogénea con respecto a la agrupación que los autores propusieron.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Variable independiente: Gestión del talento humano**

#### **A. Definiciones**

(Bohlander, Snell, & Morris, 2018) menciona que son los conocimientos, habilidades y capacidades de las personas que tienen un valor económico para una organización.

(Werther, Davis, & Guzmán, 2014) señala que es un elemento de materia económica primaria compuesto de habilidades y capacidades que los individuos a lo largo de su vida e incluye estudios formales e informales.

(Chiavenato, 2009) manifiesta que es una gestión dirigida formar, integrar y remunerar a los colaboradores.

#### **B. Dimensiones**

(Chiavenato, 2009) señala que el gestionar el talento humano Se ha convertido cada vez más en un tema muy importante que las organizaciones logren el éxito.

En la actualidad el talento abarca cuatro factores básicos para la competencia de cada individuo:

*a. Conocimiento*

Consiste en el conocimiento. El cual forma el efecto de aprender a aprender continuamente, puesto que el saber es el valor máspreciado en este siglo. Implica los siguientes indicadores: know-how, aprender a aprender, aprender, continuamente, ampliar el conocimiento, transmitir conocimiento y el compartir conocimiento.

*b. Habilidad*

Consiste en tener el conocimiento de cómo hacerlo. Es decir, hacer el uso y aplicación del saber, en circunstancias de resolución de inconvenientes, crear e innovar. Mejor dicho, la habilidad es transformar el saber en un resultado. Implica los siguientes indicadores: aplicar el conocimiento, visión global y sistémica trabajo en equipo, liderazgo, motivación y comunicación.

*c. Juicio*

Consiste en tener el conocimiento de análisis de las situaciones y el entorno. Significa el tener el conocimiento de conseguir datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades. Implica los siguientes indicadores: evaluar la situación, obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos ponderar con equilibrio y definir prioridades.

*d. Actitud*

Consiste en tener el conocimiento de hacer que suceda. Una actitud de emprendimiento hace posible conseguir y rebasar las metas, encargarse de las amenazas, desempeñarse como un agente de cambio, añadir valor, alcanzar la excelencia y dirigirse únicamente a los resultados. Esto conlleva al individuo lograr la autorrealización de su potencial. Implica los siguientes indicadores: actitud, emprendedora, innovación, agente de cambio, asumir riesgos y enfoque en los resultados autorrealización.

**C. Contexto de la administración de recursos humanos**

(Chiavenato, 2009) menciona que el contexto de la administración de recursos humanos (RH) está compuesto por los individuos y las organizaciones. Los individuos a lo largo de su vida pasan una gran cantidad de tiempo en las organizaciones, estas necesitan de los individuos para funcionar y lograr el éxito. Por un lado, el trabajo implica empeño y toma bastante tiempo en la vida de los individuos, los cuales están sujetos de dicha organización para su subsistencia y éxito a nivel personal. Dividir el trabajo de los individuos de su trabajo es complejo, pero se puede hacer, puesto que es importante para ellos. Por tal motivo los individuos están sujetos a las organizaciones en las cuales laboran para lograr sus propios propósitos personales. Depende del crecimiento de las organizaciones para tener la oportunidad de crecer en la vida y lograr el éxito. Por otro lado, las organizaciones están sujetos directamente de los individuos para la producción de sus bienes y servicios, la atención de sus clientes, tener competitividad en los mercados y lograr su metas estratégicas y globales. Desde luego, la organización había podido existir sin los individuos ya que estos le otorgan vida, energía, dinamismo, creatividad, inteligencia y racionalidad. Realmente los dos están sujetos unos a otros. es un vínculo en que los dos están sujetos que brinda beneficios mutuos. La característica más resaltante en la organización es su heterogeneidad, como son los bancos, hospitales, comercios, tiendas, universidades, prestadores de servicios, entre otros. Puede ser pública o privada en relación con su propiedad como también pueden ser grandes, medianas o pequeñas depende de su proporción. Prácticamente la sociedad requiere lo que produce las organizaciones. Estamos en una sociedad de organizaciones en la cual, nacemos, aprendemos, servimos, laboramos y buena cantidad de tiempo en el interior de ellas. Por esta razón, las organizaciones y los individuos son una representación del entorno en el que está situados en la administración de recursos humanos. En conclusión, las organizaciones se componen por individuos y están sujetos a ellos para logara las metas y llevar a cabo sus misiones. Y para los individuos representan un recurso por el que alcanzaran sus metas personales, con un costo bajo con respecto a tiempo, empeño y dificultad. Los individuos nunca podrían lograr sus objetivos permaneciendo aislados. Las organizaciones nacen para utilizar la sinergia que hay entre los individuos que laboran en un grupo. Las palabras como empleabilidad y entrepreneurship son utilizados para indicar, por otro lado, la habilidad de los individuos para conseguir trabajo y conservarlos, por otro parte, la habilidad de las organizaciones para desarrollar y hacer uso de las habilidades intelectuales y las capacidades de cada integrante.

#### **D. *Proceso de gestión de talento humano***

(Chiavenato, 2009) menciona que existen seis procesos básicos en la gestión del talento humano son:

a. *Procesos para incorporar individuos*. Son aquellos procedimientos de integración de individuos nuevos de la organización. Se conoce como proceso que proporcionan o abastecen individuos.

b. *Procesos gestionar a los individuos*. Son aquellos procedimientos en diseñan acciones que los individuos ejecutarán en la organización, orientan y acompañan su capacidad.

c. *Procesos para retribuir a los individuos*. Son aquellos procesos que estimulan a los individuos de forma que satisfagan sus necesidades potenciales.

d. *Procesos para desarrollar a los individuos*. Son aquellos procedimientos de capacitación y aumentar el desarrollo profesional e individual.

e. *Procesos de retención a los individuos*. Son aquellos procedimientos en la creación de circunstancias ambientales y psicológicas que satisfagan en las acciones de los individuos. Abarcan la gestión de la cultura organizacional, la disciplina, el clima, calidad de vida y seguridad y los vínculos sindicales.

f. *Proceso de auditoría a los individuos*. Son aquellos procedimientos que proporcionan seguimientos y realizan el control de las acciones de los individuos y para comprobar los resultados. Abarcan banco de datos y sistemas de información que son administrativas.

Todos los procedimientos antes mencionados tienen un vínculo muy cercano entre sí, de forma que ingresan a otros y como también tienen influencia mutua. Cada procedimiento tiene una tendencia al beneficio o perjudicar a los otros cuando se hace un uso adecuado o no. Un proceso elemental que incorpora individuos exige un proceso intenso para poder desarrollarlas, a consecuencia de reparar errores. Si el proceso para reparar a los individuos tiene errores, entonces requerirá un fuerza enorme para retenerlos. El equilibrio para conducir todos estos procedimientos es muy importante.

### ***E. Modelo integrado de gestión del talento humano***

(Louffat, 2012) menciona que los elementos de la gestión de talento humano son los siguientes:

#### *a. Categoría 1- Proceso administrativo*

##### - Planeación

Es un componente en el proceso administrativo que es responsable en establecer lo que hoy en día es la organización y lo que esta desea en un periodo de tiempo a futuro ya sea en un corto, mediano y/o largo plazo. En ese entorno la administración de sus colaboradores es un componente importante en su propósito. Se afirma por lo general que toda organización tiene que proporcionar y futuro la cantidad y la calidad de sus trabajadores aplicado de forma permanente e integra en los procedimientos técnicos para reclutar y seleccionar, capacitar, evaluar, administración de la carrera, remuneraciones y retribuciones.

La planeación del talento humano abarca definir ciertos ítems tales como:

La misión, es un tema frecuente de la organización el cual permite identificar hoy en día tres elementos: a) cuál es la razón de ser de la entidad, mejor dicho, a qué se dedica, qué ofrece como servicio a la sociedad b) cómo sus acciones que hacen el beneficio a los agentes interesados en la buena marcha institucional; c) cuál es la diferencia con sus competidores para hacer su oficio y conseguir sus resultados.

La visión, es un enunciado frecuente que da la posibilidad reconocer a futuro, los tres elementos señalados en la misión.

La visión y la misión son factores orientados que guía el marco de la organización, por lo cual, es lógico, que la unidad orgánica de personal se deberá incorporar desde la creación hasta la misma acción.

Los objetivos son propuestos de resultados que requiere lograr luego de un tiempo de operaciones que son determinados por la organización. Por lo general consiste en plantearlos en forma cuantitativa, de tal manera que estos sean retos que sean utilizados para la medición de la eficacia y eficiencia de la administración. Los objetivos tienen la posibilidad de ser propuestos a nivel específico y general, o como también puede formularse en el área de gestión del talento en asunto de reclutar y

seleccionar, capacitar, entre otros., y en el interior de ellos implementado de los desafíos del día.

La estrategia, en la determinación general ya se de supervivencia, conservar, crecer y/o desarrollar que adquiere para el desarrollo de sus acciones afrontando a amenazas y posibilidades en el escenario donde realiza su actuación basándose en sus fortalezas y debilidades del entorno.

Las políticas, son directrices que colaboran a la administración, en el cual está comprendido por el talento humano, ayudan como guías que indica lo que debe ejecutarse o no y provienen de las alternativas estratégicas que son determinadas previamente.

Los cronogramas, son recursos de planificación que permiten determinar acciones que tiene que ejecutarse para llevar cabo con las alternativas planificadas, ya sea de táctico, estratégico u operacional.

Los presupuestos son recursos financieros que permiten gestionar y dar control a los gastos de dinero como resultado de las actividades administrativas que han planeadas con anterioridad.

#### - Organización

La palabra organización puede comprenderse de diferentes maneras, tales como una empresa, corporación, institución además se puede definir como un grupo de recursos que se interrelacionan con la finalidad de alcanzar un propósito en conjunto y además se puede conceptualizar como un recurso del proceso administrativo responsable del diseño de la estructura de la organización.

Existen tres herramientas básicas en el diseño organizacional como a) determinación del modelo de la organización, b) diseño del organigrama, y c) elaboraciones de manuales corporativos.

#### - Dirección

Otro recurso esencial en la gestión del talento humano es la dirección puesto que es responsable de la ejecución de lo que con anterioridad ha sido planificado y organizado. Para ejecutarlo se requiere que los funcionarios que la componen, y quienes son las que realizan la practicas de diferentes ejecuciones y actividades de nivel administrativo total. Sucede que todos los individuos son idénticos por lo cual se



debe de tener bastante talento en el momento de desarrollar relaciones humanas, ya sea individual o grupalmente.

- Control

La gestión del talento humano no ha sido valorada a lo largo de la historia ya que ha faltado ser claros en la determinación de sus efectos financieros, considerados por algunos como un gasto que no se recupera nunca en la organización, por otro lado, de la organización era visto como una inversión y que tenían certeza de que en alguno momento hubiera un retorno en la rentabilidad. Lo ocurrido es para realizar el control efectivo de la gestión del talento humano respecto a la determinación de indicadores que contribuyen en ello no ha sido nada fácil, más si se refiere a aspectos intangibles. En los últimos años, en ese escenario, la corriente de determinar indicadores ha venido a darse sostenidamente en relación con diferentes áreas de la administración.

- b. Categoría 2 - Procesos especificados*

Compuestos por recursos técnicos que se encuentran especializados y que dan la posibilidad de emplear sinergia en las diferentes fases de la gestión del talento humano.

- Diseño organizacional y puestos

El procedimiento técnico especializado responsable de determinar la estructura y los puestos de trabajo que serán asumidos por medio de un cuadro de asignación del personal. Este procedimiento está constituido por la determinación del perfil de puestos que tiene ciertas características del puesto, como también competencias básicas necesarias del personal que estará a cargo de los puestos.

- Reclutamiento

El proceso técnico especializado en la convocatoria, para atraer empleados nuevos que desean de forma voluntaria en laborar en la organización y que, sin duda, tengan los requerimientos pronosticado en las convocatorias hechas por la organización que ha hace la reclusión.

- Selección

Es el procedimiento técnico especializado responsable de elegir, en orden rígido de mérito, entre los postulantes que se encuentran reclutados y quienes cumplan y satisfagan los requerimientos indicados en la nueva convocatoria, o externas, para atraer los nuevos trabajadores, que antes han trabajado en la organización.

- Capacitación

Es el procedimiento técnico especializado responsable de vigilar por la mejora y el desarrollo de forma continua de capacidades y las potencialidades del colaborador. Esto hace posible que se actualice de forma continua las teorías y aplicación que vigilan la empleabilidad del trabajador y de productividad en la organización con la finalidad de impedir el síndrome del “desempeño tecnológico”, en el cual un colaborador a causa de la escasa capacitación tiene la posibilidad de salir del mercado laboral ya que no se adapta a la metodologías recientes y herramientas en una labor actual en los negocios.

- Evaluación del desempeño

Es el procedimiento especializado que realiza la medición de la contribución del colaborador en sus tareas. Íntegramente se puede evaluar sus saberes, sus competencias en la práctica y actitudes basadas en valores. El resultado final requerido, a efecto de los recursos anteriores, que dirige la medida de la productividad y su impacto.

- Administración de carreras

Es el procedimiento técnico especializado responsable de la determinación de un sistema de carteras que es útil como fundamento el desarrollo profesional e individual de los colaboradores.

- Remuneraciones

El procedimiento técnico especializado responsable de valorar y realizar la retribución del esfuerzo desarrollado por los colaboradores y por qué sus resultados son eficientes conseguidos en las funciones que han desempeñado.

*c. Categoría 3 – Salud personal/organizacional*

Es el principal motivo de gestión del talento humano que responsable y excelente, es el resultado de lo que quiere alcanzar después de emplearlo de los recursos, los previos del proceso administrativo y de los procedimientos técnicos especializados de tal manera que modele un desarrollo del colaborador de manera integrada al desarrollo de la organización.

- Salud espiritual

Provisto de valores, principios y filosofía de vida de cada colaborador que son quienes están en los en su cultura de cada uno. De igual forma, las organizaciones poseen sus valores y principios que mantienen su cultura organizacional en el cual sus colaboradores realizan su labor y coexisten en ello.

- Salud emocional

Se entiende a las emociones como sentimientos “internos” y acerca de los que poseen del derecho de expresarlos de forma abierta, por medio de una sonrisa cuando están felices o al contrario cuando atraviesan por momentos difíciles de cualquier modo.

- Salud racional

Este elemento hace referencia a lo que requiere que la dirección del personal además tenga la preocupación por desarrollar de forma potencial a sus colaboradores. Mejor dicho, realizar las mejoras de forma continua en sus saberes tácitos o explícitos, acerca de las teorías de algunos temas, acerca de sus capacidades para ejecutar y realizar la práctica del saber teórico que conoce o entiende y todo acerca de las actitudes que se basan en las voluntades de hacer real lo que ya se tienen conocimiento y se ejecuta.

- Salud fisiológica

Este sector además es un elemento importante en la valoración del colaborador confirme a los principios de calidad de vida. Existe la necesidad de brindar protección y seguridad al trabajador constantemente, velando por su calidad de vida, que al final generará un trabajador más comprometido a partir del interés y el cuidado que le puede brindar la empresa.

## ***F. Aspectos clave en la gestión del talento humano***

(Werther, Davis, & Guzmán, 2014) menciona los elementos esenciales en la gestión del talento humano:

- Enfoque estratégico: la gestión del talento tiene el deber que colaborar para que la organización alcance éxito. Si las acciones de los directivos y del departamento de la gestión de talento humano no colaboran para lograr los propósitos estratégicos, es obvio que los elementos no se han empleado eficientemente.

- Enfoque del capital humano: la actividad principal de las divisiones de gestión del talento es administrar los trabajos de las personas. La importante y el honor del individuo jamás debe ser sacrificado en malentendidos. Solamente una buena vigilancia hace posible que crezca y prospera la organización.

- Enfoque administrativo: la gestión del talento humano está a cargo de los directivos de la organización. El departamento de gestión del talento humano está para realizar el asesoramiento y el apoyo de sus saberes y las actividades de los trabajos de los demás administradores. Para finalizar, el desempeño y bienestar de cada colaborador están a cargo esa área.

- Enfoque de sistemas: la gestión del talento es parte de un sistema, que llega a ser la organización. Por tal motivo, las acciones de este departamento tienen que hacer colaboración que aportan a la productividad en total de la compañía. En parte práctica, el personal con mucha experiencia tiene que identificar los modelos de gestión formados por un sistema abierto de parte que están vinculadas unas a otras, de la misma forma tiene influencia por el entorno.

- Enfoque productivo: el personal administrativo de la gestión del talento humano de una organización hace posible el incremento en colaboración de los trabajadores y a la compañía prediciendo a los retos que afrontarán. En el caso de que las medidas sean únicamente reactivas, las dificultades pueden ser complejas y por lo común se pierde oportunidades para realizar actividades positivas.

## 2.2.2. Variable dependiente: Compromiso organizacional

### A. *Definiciones*

(Robbins & Judge, 2017) mencionan que el compromiso organizacional se basa en que un trabajador se establece con una organización específica y con sus respectivos objetivos y también aspira continuar siendo miembro de la institución.

(Mochón, Mochón, & Sáez, 2014) señalan que el compromiso organizacional es un reflejo al nivel que el trabajador se determina con la institución, con sus objetivos y desea permanecer en ella.

(Schermerhorn, 2010) menciona que el compromiso organizacional es definido como la lealtad del trabajador para la institución misma.

(Newstrom, 2007) señala que el compromiso organizacional es el nivel en el cual el trabajador se considera en la institución y así mismo pretende seguir colaborando aceleradamente en ella.

### B. *Dimensiones*

(Newstrom, 2011) señala que existen diversas formas de aumentar y disminuir el compromiso de la organización hacia los empleados, los cuales se dividen en dos factores que se explican a continuación:

#### *a. Factores inhibidores*

Son los factores que no ayudan a que el trabajador sienta un compromiso con la empresa ya que le afectan en forma negativa. El cual presenta los siguientes indicadores: Recriminación excesiva, gratitud fingida, fallas en el seguimiento, inconsistencias e incongruencias, egos inflados y trato abusivo.

#### *b. Factores estimulantes*

Son los factores que ayudan al trabajador a sentirse comprometido con la empresa ya que son factores que le afectan positivamente. El cual presenta los siguientes indicadores: claridad de reglas y políticas, inversión en empleados (capacitación), respeto y reconocimiento por los esfuerzos, autonomía y participación del empleado, hacer que los empleados se sientan valorados.

### **C. *El trabajador comprometido***

(Griffin & Moorhead, 2010) mencionan que el compromiso organizacional también llamado compromiso laboral, manifiesta la filiación de una persona y la adhesión a la institución. Un individuo altamente expuesto, tal vez perciba en sí mismo como verídico integrante de la institución, por ejemplo, al mencionarse a la institución en vocablos particulares tales como “elaboramos productos de gran calidad”, pasa por prominente las causas de insatisfacción. Por lo tanto, un individuo que no se siente comprometido cuenta la posibilidad de percibirse a sí mismo como alguno de afuera; tenemos otro ejemplo, mencionar a la institución en palabras no particulares tal como “no remuneran de la manera adecuada a sus trabajadores” con el fin de declarar insatisfacción mayor de acuerdo a las cosas y no percibir así mismo como un integrante de la institución en un prolongado plazo.

Las organizaciones pueden hacer pocas cosas definitivas para promover la satisfacción y el compromiso, pero existen algunos lineamientos específicos. En primer lugar, si la organización trata a sus empleados de forma justa y proporcionada recompensas razonables y seguridad laboral, es más probable que sus empleados estén satisfechos y comprometidos. Permitir a los empleados opinar de la forma en que se hacen las cosas también puede promover estas actitudes. Diseñar los puestos para que sean estimulantes puede mejorar tanto la satisfacción como el compromiso. Otra investigación sugiere que algunos de los factores que pueden llevar a un compromiso, incluidas las recompensas extrínsecas, claridad de funciones y administración participativa son iguales entre las diferentes culturas.

### **D. *Componentes del compromiso organizacional***

(Uribe, 2015) Menciona que el compromiso organizacional es el nivel en donde los valores y metas de los individuos son congruentes durante la institución en donde laboran, permitiendo que los empleados se comprometan con la empresa. Además, lograr los objetivos de no es necesariamente de sabiduría, se necesita mantener esos valores y la habilidad emocional, como el compromiso y que eso le permitirá ser competente al motivarse uno mismo y perseverar frente las frustraciones; mantener los impulsos y posponer las remuneraciones, organizar los estados emocionales y no acceder al distrés deslustre la capacidad de comprender, utilizar la empatía y contar

con la esperanza. Para efecto de la medición, los componentes aprobados y contestados, que calculan el compromiso afectivo (motivadores emocionales), persistencia (es la exclusiva elección) y normativo (existe control legal). Siendo los componentes:

*a. Compromiso afectivo*

Relación y orientación afectiva, al nivel de filiación del individuo referente a la institución, sus objetivos, finalidades y valores.

*b. Compromiso normativo*

Los individuos cuentan con este compromiso ya que consideran correcto con respecto a su moral con el propósito de proseguir sus funciones en una establecida institución procedente de presiones normativas internalizadas con el fin de cooperar a alcanzar los objetivos de la institución.

*c. Compromiso de continuidad*

Son los trabajadores que cuentan con este compromiso para permanecer en la institución como efecto de gratitud manifiesta hacia un individuo acerca de los costos integrados (ganancias, pensión, antigüedad) lo que generaría en desaprovechar al culminar con el vínculo sindical.

**E. Importancia del compromiso laboral**

(Edel, Garcia, & Casiano, 2007) mencionan que el compromiso organizacional es una variable de las más estudiadas por el comportamiento organizacional, lo cual uno de los argumentos por lo sucedido, es debido que muchas investigaciones han manifestado que el compromiso con la institución frecuenta ser superior predictor de la revolución y la exactitud.

El compromiso organizacional se dirige hacia la fidelidad y arriba a la aportación activa referente al alcanzar los objetivos de la institución, ya que el compromiso es la disposición referente al trabajo.

La palabra “ponerse la camiseta” puede referirse un poco coloquial, pero en cuanto al campo de la psicología organizacional, la relación de un individuo y la

institución es un elemento desasosiego referente a las investigaciones desde los años ochenta sobre este contorno.

Ciertos estudios se han concentrado en detallar las primordiales conductas que proceden de cada uno de las contingentes relaciones con respecto a un trabajador hacia su institución y que circunstancias o variables predominan del progreso de estas relaciones con el fin de alcanzar el involucramiento con el trabajo. Mediante este conjunto de relaciones en lo cual permite que un individuo permanezca aficionado a una institución particular, se le denomina compromiso organizacional, por lo tanto, el estudio del compromiso organizacional le ha permitido pronosticar la certidumbre de la buena labor de un trabajador. También mencionan que existen certezas de las instituciones que sus miembros adquieren elevado grado de compromiso y mediante ellos se inspecciona grado de nivel de productividad, desempeño y menudo registro de ausentismo. Sin embargo, el nivel de compromiso acostumbra a revelar el convenio del trabajador acerca de las misiones y objetivos de la institución, las condiciones a proporcionar su empeño al cumplimiento de lo mencionado y su determinación en proseguir laborando en la empresa.

Con respecto a lo anterior, el compromiso organizacional coopera a la investigación del comportamiento del capital humano de una forma terminada, ya que la resolución es integral y perdurable a la institución como un total, a diferencia en la satisfacción del cargo. Un trabajador puede estar descontento con respecto a su cargo señalado, no obstante, lo tiene en cuenta como una posición temporal para que así no se sienta insatisfecho con la empresa en su totalidad. Al momento que la insatisfacción se dispersa en la institución, existe la posibilidad que los empleados tengan en cuenta la abdicación.

Según las instituciones el vínculo con respecto al compromiso organizacional y la rotación son elementos esenciales, ya que el compromiso del individuo sea potente en la institución y así no habrá la posibilidad que abandone. También cuando el compromiso se mantiene firme y se relaciona con poco ausentismo y alta productividad. La presencia al trabajo como presentarse a tiempo y desperdiciar tiempo, en la mayoría se refiere a los trabajadores que cuentan con fuerte compromiso organizacional. Sin embargo, los individuos efectúan en encaminarse hacia los objetivos y no desperdiciar tiempo en el trabajo, en consecuencia, positiva acerca de las mediciones específicas sobre el rendimiento.



Otra circunstancia esencial sobre el compromiso en la institución, se refiere en cuanto a cooperar en la información administrativa hasta la determinación en equipo. Por lo cual existen diferentes niveles y tipos de colaboración. Sin embargo, se hace mención al compromiso del empleado sobre la institución, permitiendo que se implique en decisiones que le corresponde como integrante, ya que cuenta con la voz y voto del área frente a la organización. Mediante este prototipo de intervención le proporciona la conveniencia en distribuir las retribuciones que se manifiesta al coadyuvar en conjunto ya que establece al método.

El reto principal de la dirección y gestión de los Recursos Humanos establece en inventar instrumentos necesarios para que el individuo alcance en comprometerse frente a las metas organizacionales e incorporarse a la institución, con el fin de conseguir ventajas perdurables en el tiempo. El Compromiso Organizacional es un dispositivo que cuenta la Dirección de Recursos Humanos con la finalidad de distinguir la filiación con las metas organizacionales, fidelidad y relación de los trabajadores en su área de trabajo. Por lo tanto, si se logra que los individuos se establezcan y se impliquen en la institución que laboran, ya que así será mayor en la posibilidad que se mantengan en ella. Sin embargo, mayor grado de compromiso permitirá que perseveren las habilidades colectivas ocasionadas y las ventajas inacabables y persistentes que la institución ha podido alcanzar.

#### ***F. Compromiso del empleado***

(Daft & Marcic, 2010) menciona que en años recientes los administradores se han enfocado en el compromiso de los empleados, que tiene menos que ver con recompensas extrínsecas como pago y mucho más que ver cómo fomentar un entorno en el que las personas en el que las personas puedan florecer. Los empleados comprometidos están más satisfecho y motivados porque se sienten apreciados por sus supervisores y la organización y prosperan con desafíos de trabajo más que sentirse frustrado por ellos. Los empleados comprometidos son empleados motivados, entusiastas y responsables. Además, hay un creciente reconocimiento de que es el comportamiento de los administradores lo que hace la gran diferencia en si las personas se sienten comprometidos en el trabajo.

El papel del administrador de la actualidad no es controlar a los demás sino organizar el lugar del trabajo en forma tal que cada persona pueda aprender, contribuir y crecer. Los buenos administradores canalizan la motivación de los empleados, hacia el cumplimiento de las metas organizacionales al apelar al conjunto único de talentos, habilidades, intereses, actitudes y necesidades de cada individuo. Al tratar a cada empleado como un individuo, los administradores pueden ubicar a las personas en los puestos adecuados y proporcionar recompensas intrínsecas a cada empleado cada día. Luego, los administradores se aseguran de que las personas tengan lo que necesitan para desempeñarse, define con claridad los resultados deseados y se aparta del camino.

### ***G. Actitudes hacia el trabajo***

(Robbins & Judge, 2017) mencionan que cada uno de nosotros cuenta con muchas disposiciones, por lo que el comportamiento organizacional se centra en unas cifras muy limitadas sobre ellas, las cuales acceden a las estimaciones positivas o negativas con respecto a los individuos que cuentan con algunas apariencias frente a su entorno laboral. La mayoría de las actitudes de los respectivos estudios manifiestan tres actitudes a continuación:

#### *a. Satisfacción laboral e involucramiento en el trabajo*

Por lo general, al mencionar de las actitudes de los trabajadores, detalla una sensibilidad positiva sobre el cargo de trabajo, que se manifiesta de la estimación de su propiedad. Una persona que posee sentimientos positivos es porque cuenta con un nivel de satisfacción laboral alto con respecto a su centro de trabajo, en contraste una persona que posee sentimientos negativos es porque no está satisfecho.

La satisfacción laboral está vinculada con el término de involucramiento en el puesto de trabajo que determina el grado en el cual el empleado se identifica emocionalmente con su lugar de trabajo y como se desenvuelve en su trabajo determina su valía personal.

#### *b. Compromiso organizacional*

El compromiso organizacional se define cuando un trabajador se identifica con una empresa en específica y con sus metas, y anhela seguir en la empresa. El estándar

dorado del compromiso del trabajador es la lealtad hacia una empresa y la creencia en sus valores.

Si un trabajador está comprometido habría una menor posibilidad de estar propenso al aislamiento en su centro de trabajo, también si están insatisfecho, la razón es que son leales o apego organizacional. Si están lo suficiente comprometido están apto a realizar un esfuerzo por la compañía inclusive si no se siente cómodo en su puesto de trabajo.

*c. Apoyo organizacional percibido*

Es el nivel en que los trabajadores perciben que la organización estima su trabajo y se encarga de su bienestar. La gente que tiene la creencia de que las empresas les brindan ayuda cuando les remunera se entrega con equidad, los trabajadores pueden brindar su opinión en la toma de decisiones y los administradores son percibidos como personas que ofrecen ayuda.

## **H. El Afecto y el Estado de Ánimo en las Organizaciones**

(Griffin & Moorhead, 2010) menciona que los investigadores empezaron a renovar su interés en el componente afectivo de las actitudes. Recuerde de nuestro análisis anterior que el componente de afecto de una actitud refleja nuestras emociones. Los gerentes alguna vez creyeron que la emoción y los sentimientos variaban entre las personas de un día a otro, pero ahora la investigación sugiere que, aunque la fluctuación a corto plazo sí ocurre, también hay predisposiciones estables subyacentes hacia los estados de ánimo y estados emocionales medianamente consistentes y predecibles. Por ejemplo, algunas personas tienden a tener un alto grado de afectividad positiva. Esto significa que son relativamente optimistas, que tienen un sentido general de bienestar y que por lo general ven las cosas bajo una luz positiva. Así, siempre parecen estar de buen humor. Las personas con mayor afectividad negativa son todo lo contrario. Por ejemplo; las personas con mucha afectividad positiva pueden aún estar de mal humor si acaban de ser ignoradas para una promoción o si recibieron una retroalimentación de su desempeño extremadamente negativa o bien si han sido despedidas. De forma similar, aquellos con una afectividad negativa pueden estar de buen humor (al menos por poco tiempo) si acaban de ser promovidos o si le han sucedido otras cosas buenas. Sin embargo, después de que se desvanece el

impacto inicial de estos sucesos, aquellos con una afectividad positiva por lo general regresan a su estado de ánimo positivo normal mientras que los de afectividad negativa gravitan de vuelta a su mal humor normal.

### ***I. Principio de igualitarismo y compromiso***

(Bohlander, Snell, & Morris, 2017) Las personas quieren sentir que forman parte de una organización, no sólo trabajadores de ella. Las diferencias de estatus y de poder tienden a separar a las personas y a incrementar cualquiera disparidad que exista entre ellas. Las batallas “nosotros contra ellos” que han surgido tradicionalmente entre gerentes, empleados y sindicatos son reemplazadas cada vez más con enfoques más cooperativos para administrar el trabajo. Los ambientes laborales más igualitarios eliminan las diferencias de estatus y poder y, en el proceso, incrementan la colaboración y el trabajo en equipo. Cuando esto sucede, la productividad puede mejorar si las personas que alguna vez trabajaron aisladas (o en oposición) comienzan a trabajar juntas. Los altos directivos no disfrutaban de mejores programas de seguros, horarios de vacaciones o días festivos. En realidad, algunos beneficios, como el plan de participación de utilidades, el programa de becas, el plan de compra de acciones para los empleados, el plan de bonos extraordinario y el programa de recompensa por servicios, no están disponibles para los ejecutivos. Los altos directivos no disfrutaban de gratificaciones tradicionales, como automóvil o jets corporativos, comedores y lugares especiales de establecimiento. Por otro lado, cada empleado es elegible para un pago de incentivos y es agregado por orden alfabético a la lista del informe anual de la empresa.

Trasmitir el poder de forma descendente en las organizaciones (esto es, otórgales empowerment o facultades de decisión a los empleados) con frecuencia requiere cambios estructurales. A menudo los gerentes utilizan encuestas de empleados, sistemas de sugerencias, círculos de calidad, grupos de participación de empleados o comités de administración y sindicatos que trabajan a la par con estructuras de la organización preguntar a los empleados cuáles son los procesos que creen que sirven y cuales no hace maravillas.

Además, se puede rediseñar el flujo de trabajo para dar a los empleados más control e influencia en la toma de decisiones. Para ser un exitoso productor

independiente, es necesario atribuir facultades a los empleados y hacerles saber que son una parte esencial para el éxito. La ampliación y el enriquecimiento del puesto, y los equipos de trabajo autodirigidos son métodos típicos para incrementar el poder de los empleados a fin de que estos influyan en las decisiones, sugieran cambios o actúen por su cuenta.

Cuando en el proceso de toma de decisiones se incluye al trabajador esto incrementa su compromiso. Recuerde que los trabajadores comprometidos tienen un desempeño superior permanentemente, se entusiasman con las actividades que realizan y buscan formas más proactivas para cumplir sus labores.

Los empleados que no se comprometen o lo hacen a medias pueden costarle caro a una empresa. Existe mucha investigación que recomienda que para promover el compromiso de los empleados se tome en cuenta los sistemas de trabajo de alto desempeño y la administración estratégica de recursos humanos. Si una organización es estratégica acerca de los recursos humanos, estos tendrán un mayor compromiso.

#### ***J. Participación en el trabajo y compromiso organizacional***

(Robbins, 2010) Menciona que la participación del trabajo es el nivel en que un trabajador se identifica con puesto, contribuye de manera permanente y cree que su desempeño laboral es fundamental para su autoestima. Participan en su trabajo de manera positiva. En una serie de investigaciones sobre los altos niveles de participación en el trabajo se vinculan con tasas bajas de ausentismos y un mayor compromiso por parte de los trabajadores.

El nivel en que un trabajador se identifica con una compañía específica y en sus objetivos a fin de conservar su puesto en dicha compañía siendo así definido el compromiso organizacional. En el caso de participación del trabajo es cuando la emplea se identifica solo con su puesto, en cambio el compromiso organizacional es identificarse con toda la compañía. Las indagaciones manifiestan que el compromiso organizacional asimismo ayuda a reducir los grados de rotación ausentismos siendo un mejor indicador de la rotación que la satisfacción laboral. ¿Por qué? Posiblemente porque es una refutación más general y aceptable hacia la compañía que la satisfacción con un puesto de trabajo en específico. No obstante, el compromiso organizacional es una postura con menor estimación. Frecuentemente, los trabajadores no permanecen

solo en una empresa y la vinculación que tiene con su jefe se ha modificado ampliamente. Sin embargo, el compromiso de un empleado hacia una empresa puede no ser tan significativamente como en algún tiempo fue, las indagaciones sobre el apoyo organizacional percibido, la percepción global de los trabajadores de que su empresa estima su trabajo y se encarga por su comodidad, es decir el compromiso organizacional hacia un empleado resultaría favorable. Los altos grados de apoyo a la compañía llevan a un aumento en la satisfacción y una disminución en la rotación.

### **2.3. Definiciones Conceptuales**

#### ***Gestión de talento humano***

La gestión de talento humano como el grupo de normas y experiencias indispensables para guiar los aspectos directivos con relación a personal refiere como el alistamiento, la clasificación, la capacitación, las retribuciones y evaluaciones sobre el desempeño (Chiavenato, 2009).

#### ***Conocimiento***

Consiste en el conocimiento. El cual forma el efecto de aprender a aprender continuamente (Chiavenato, 2009).

#### ***Habilidad***

Consiste en tener el conocimiento de cómo hacerlo. Es decir, hacer el uso y aplicación del saber, en circunstancias de resolución de inconvenientes, crear e innovar. Mejor dicho, la habilidad es transformar el saber en un resultado (Chiavenato, 2009).

#### ***Juicio***

Consiste en tener el conocimiento de análisis de las situaciones y el entorno. Significa el tener el conocimiento de conseguir datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades (Chiavenato, 2009).

#### ***Actitud***

Consiste en tener el conocimiento de hacer que suceda. Una actitud de emprendimiento hace posible conseguir y rebasar las metas, encargarse de las amenazas, desempeñarse como un agente de cambio, añadir valor, alcanzar la excelencia y dirigirse únicamente a los resultados (Chiavenato, 2009).

### ***Compromiso organizacional***

Compromiso organizacional de los empleados es la forma en la que los trabajadores se identifican con la empresa y anhela seguir cooperando permanente en ella (Newstron, 2011).

### ***Factores inhibidores***

Son los factores que de una u otra manera no ayudan a que el trabajador sienta un compromiso con la empresa ya que son factores que afectan negativamente al trabajador (Newstron, 2011).

### ***Factores estimulantes***

Son los factores que de una u otra manera ayudan a que el trabajador sienta un compromiso mayor con respecto a la empresa (Newstron, 2011).

## **2.4. Formulación de las hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

La gestión del talento humano influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. El conocimiento influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- b. La habilidad influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- c. El juicio influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.
- d. La actitud influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Diseño Metodológico**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo transversal, correlacional causal. Es transversal ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único. Es correlacional causal porque se dirigirá a la comprobación de las hipótesis y sus causales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

##### **3.1.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación es explicativo porque “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

##### **3.1.3. Diseño**

La investigación es de diseño no experimental, tipo transversal, correlacional causal. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular las variables de estudio. Es transversal ya que se recolectó la información en un solo momento. Es correlacional causal porque se dirigió a la comprobación de las hipótesis y sus causales. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

##### **3.1.2. Enfoque**

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).



### 3.2. Población y muestra

La población está representada por 307 miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, siendo 243 de personal bajo el régimen laboral CAS (Contratos Administrativos de Servicios) y 64 personas del régimen laboral del Decreto Legislativo 278.

Para definir el tamaño de la muestra se aplica la fórmula para poblaciones finitas de la siguiente manera:

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

***Donde:***

n = Es el tamaño de la muestra que se desea conocer.

p y q = Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

Z= Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error= 0.05, lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor Z = 1.96

N = Es el total de la población.

E = Representa el error estándar de la estimación. En este caso se ha tomado 0.05

***Reemplazando:***

$$n = \frac{1.96^2 \times (0.5 \times 0.5) \times 307}{0.05^2 (307 - 1) + 1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 171$$

La muestra está representada por 171 miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

### 3.3. Operacionalización de variables e indicadores

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable independiente:</b>  <b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>	<i>Conocimiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Know how.</li> <li>- Aprender a aprender.</li> <li>- Aprender continuamente.</li> <li>- Ampliar el conocimiento.</li> <li>- Compartir conocimiento.</li> </ul>
	<i>Habilidad</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar el conocimiento.</li> <li>- Visión global y sistemática.</li> <li>- Trabajo en equipo.</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Motivación.</li> <li>- Comunicación.</li> </ul>
	<i>Juicio</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar la situación.</li> <li>- Obtener datos e información.</li> <li>- Tener espíritu crítico.</li> <li>- Juzgar los hechos.</li> <li>- Ponderar con equilibrio.</li> <li>- Definir prioridades.</li> </ul>
	<i>Actitud</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actitud emprendedora.</li> <li>- Innovación.</li> <li>- Agente de cambio.</li> <li>- Asumir riesgos.</li> <li>- Enfoque en los resultados.</li> <li>- Autorrealización.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Chiavenato, 2009).*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable dependiente:</b>  <b>COMPROMISO LABORAL</b>	<i>Factores inhibidores</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recriminación excesiva.</li> <li>- Gratitud fingida.</li> <li>- Fallas en el seguimiento.</li> <li>- Inconsistencias e incongruencias.</li> <li>- Egos inflados y trato abusivo.</li> </ul>
	<i>Factores estimulantes</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Claridad de reglas y políticas.</li> <li>- Inversión en empleados (capacitación).</li> <li>- Respeto y reconocimiento por los esfuerzos.</li> <li>- Autonomía y participación del empleado.</li> <li>- Hacer que los empleados se sientan valorados.</li> </ul>

*Fuente: Adaptado de (Newstron, 2011).*

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1. Técnica a emplear**

Técnica: encuesta // Instrumento: cuestionario.

#### **3.4.2. Descripción del instrumento**

El instrumento a utilizar es un cuestionario. El cuestionario medirá ambas variables, las cuales son “Gestión del talento humano” y “Compromiso organizacional”.

#### ***Validación el cuestionario***

Se muestra el análisis factorial de constructo del instrumento. Mediante la prueba KMO se obtuvo un índice 0.733, cumpliendo con la condición de ser mayor o igual a 0,5. Mediante el test de Barlet se obtuvo un índice 0.00, menor al nivel de significancia de 0,05. Lo que demuestran que la validez del constructo, es consistente.

<b>KMO y prueba de Bartlett</b>		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,733
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	5594,983
	gl	528
	Sig.	,000

### ***Confiabilidad del cuestionario***

Según el criterio general, George y Mallery (2003, p. 231), sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los valores de los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $< .5$  es inaceptable

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,910	33

Por lo tanto, nuestro resultado obtenido es de 0.910 estando en el rango de excelente, por lo que se acepta la fiabilidad del instrumento.

### **3.5. Técnicas para el procesamiento de la información**

Para el estadístico de prueba se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk, cuando la muestra es como máximo de tamaño 50 se puede contrastar la normalidad con dicha prueba.

El software empleado fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

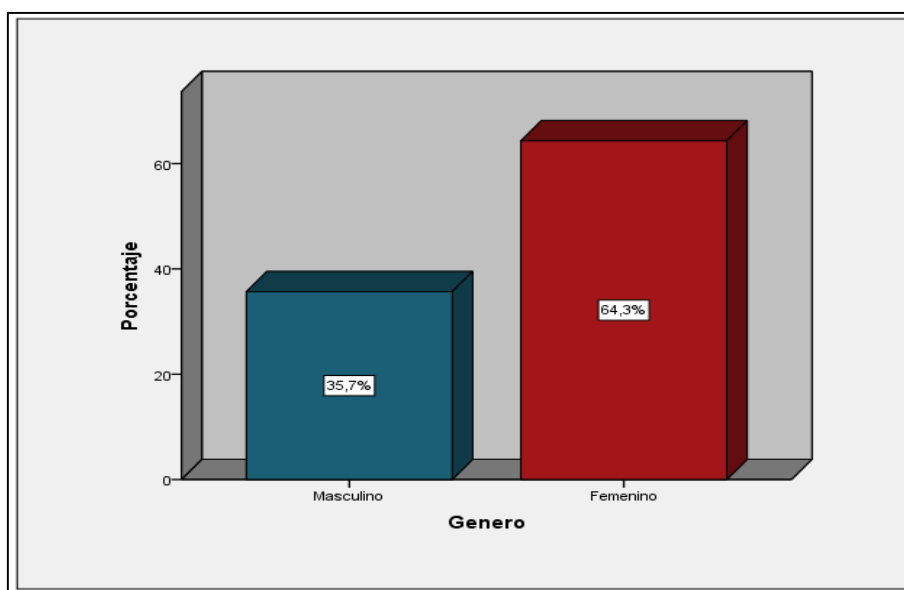
#### 4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

##### A. Datos generales

Tabla 1

Género de los miembros del personal administrativo de la  
Municipalidad Provincial de Huaura

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	61	35,7
Válidos Femenino	110	64,3
Total	171	100,0



*Figura 1.* Género de los miembros del personal administrativo de la  
Municipalidad Provincial de Huaura.

Se observa en la Tabla 1 que el 35,7% de los encuestados es del género masculino y el 64,3% es del género femenino.

Tabla 2  
Edad de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 años a 24 años	16	9,4
Entre 25 años a 31 años	75	43,9
Válidos Entre 32 años a 45 años	66	38,6
Más de 45 años	14	8,2
Total	171	100,0

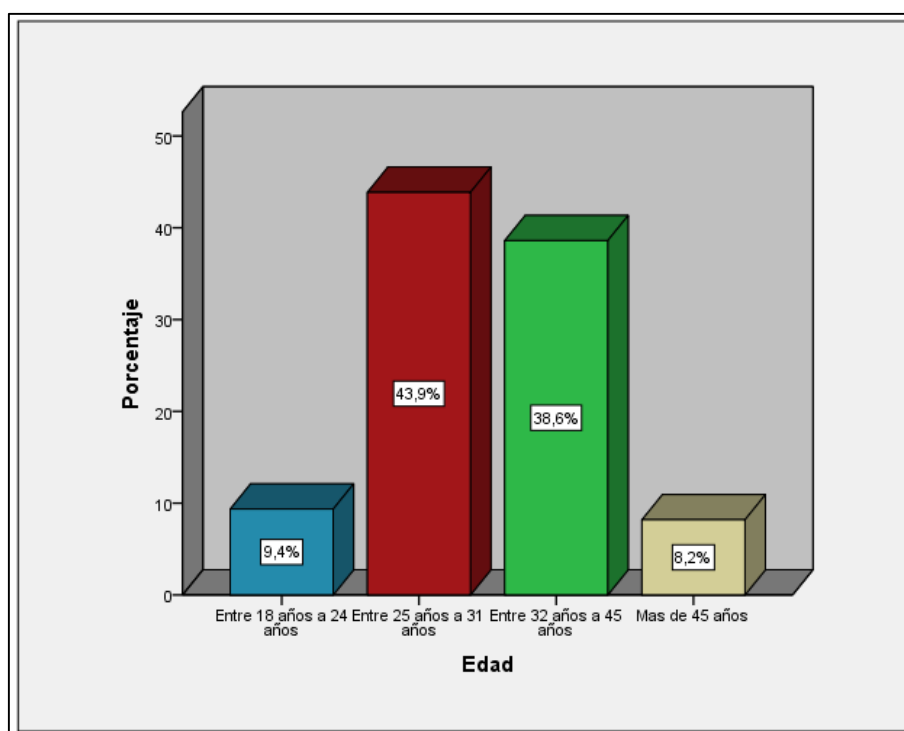


Figura 2. Edad de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Se observa en la Tabla 2 que el 9,4% de los encuestados está entre 18 años a 24 años, el 43,9% de los encuestados tiene entre 25 años a 31 años, el 38,6% está entre 32 años a 45 años y el 8,2% se encuentra con más de 45 años.

Tabla 3

Grado académico de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

	Frecuencia	Porcentaje
Grado de Bachiller	26	15,2
Título Profesional	107	62,6
Grado de Magister o Maestro	31	18,1
Grado de Doctor	5	2,9
Otros	2	1,2
Total	171	100,0

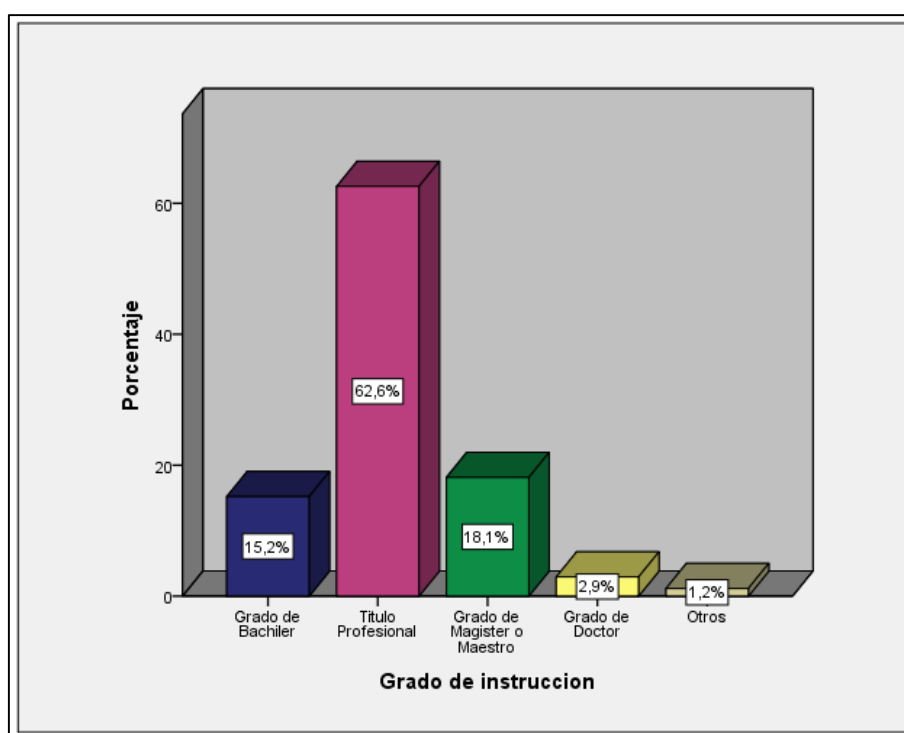


Figura 3. Grado académico de los miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

Se observa en la Tabla 3 que el 15,2% tiene grado de bachiller, el 62,6% tiene título profesional, el 18,1% de los encuestados tiene grado de magister o maestro, el 2,9% tiene grado de doctor y el 1,2% tienen otros estudios.

## B. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Gestión del talento humano”

Tabla 4  
Conocimiento

	No		A veces		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
1. ¿La municipalidad te puso un tutor a disposición tuya cuando ingresaste a trabajar, con el fin de que adquieras experiencia en función a las actividades que ibas a realizar?	142	83,0%	5	2,9%	24	14,0%
2. ¿La municipalidad te ha dado la oportunidad de adquirir una nueva visión de las cosas?	21	12,3%	40	23,4%	110	64,3%
3. ¿La municipalidad se preocupa por que aprendas continuamente?	33	19,3%	119	69,6%	19	11,1%
4. ¿La municipalidad se preocupa por que puedas ampliar tus conocimientos en temas relacionados a las funciones que cumples dentro de la municipalidad?	17	9,9%	144	84,2%	10	5,8%
5. ¿La municipalidad se preocupa en que compartas tu conocimiento con los demás trabajadores?	117	68,4%	49	28,7%	5	2,9%

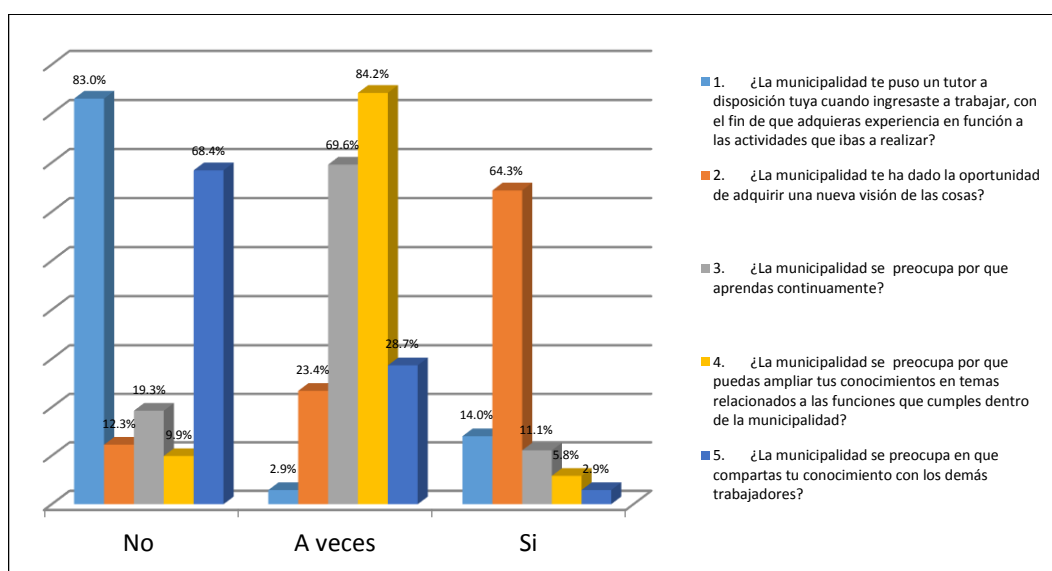


Figura 4. Conocimiento.



Se observa en la Tabla 4 se observa que el 83% manifestó que la municipalidad no puso un tutor a disposición tuya cuando ingresaste a trabajar, con el fin de que adquieras experiencia en función a las actividades que ibas a realizar y el 68,4% mencionó que la municipalidad no se preocupa en que compartas tu conocimiento con los demás trabajadores.

Tabla 5  
Habilidad

	No		A veces		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
6. ¿La municipalidad te exige aplicar tus conocimientos adquiridos en el trabajo que realizas?	27	15,8%	21	12,3%	123	71,9%
7. ¿La empresa comparte su visión global y sistemática con sus trabajadores?	22	12,9%	115	67,3%	34	19,9%
8. ¿La municipalidad te sugiere trabajas en equipo para lograr con mayor eficiencia los objetivos?	12	7,0%	84	49,1%	75	43,9%
9. ¿Existe un eficiente liderazgo dentro de la municipalidad?	56	32,7%	100	58,5%	15	8,8%
10. ¿La municipalidad se preocupa en que sus trabajadores laboren motivados?	21	12,3%	135	78,9%	15	8,8%
11. ¿La municipalidad incentiva la comunicación fluida?	62	36,3%	99	57,9%	10	5,8%

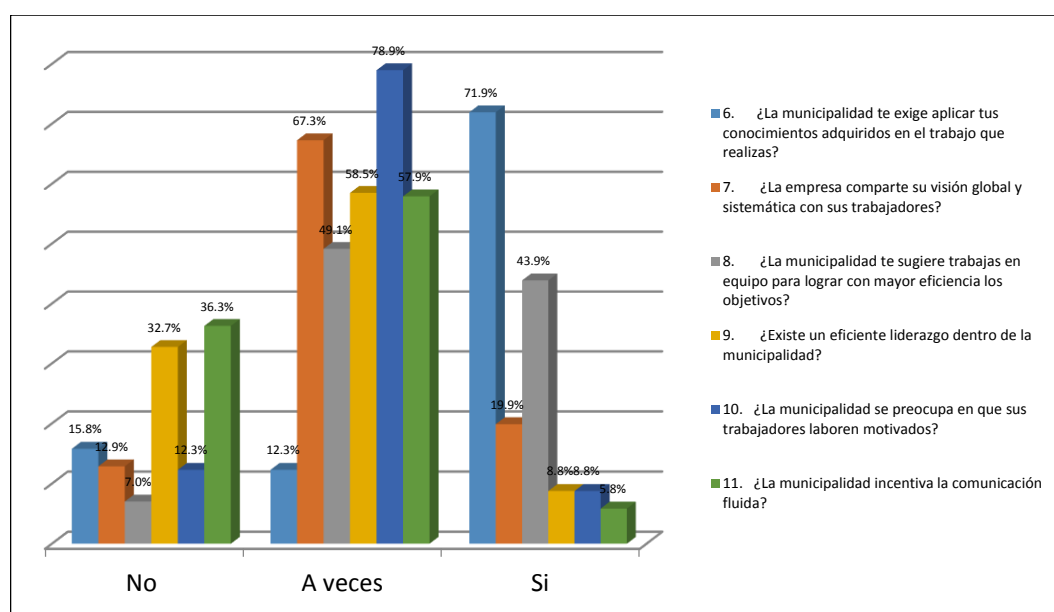


Figura 5. Habilidad.

Se observó en la Tabla 5 que el 36,3% mencionó que la municipalidad no incentiva la comunicación fluida y el 32,7% mencionó que no existe un eficiente liderazgo dentro de la municipalidad.

Tabla 6  
Juicio

	No		A veces		Si	
	Frec	Porc	Frec	Frec	Porc	Frec
12. ¿La municipalidad, ante un escenario que tenga que ver con el talento humano, evalúa la situación antes de actuar?	12	7,0%	74	43,3%	85	49,7%
13. ¿La municipalidad antes de tomar una decisión, evalúa los datos e información que se tiene?	12	7,0%	55	32,2%	104	60,8%
14. ¿Estás de acuerdo con los principios, valores y normas que transmite la municipalidad?	25	14,6%	122	71,3%	24	14,0%
15. ¿Se juzga analíticamente los hechos que ocurren dentro de la municipalidad?	27	15,8%	125	73,1%	19	11,1%
16. ¿Dentro de la municipalidad se considera o examina con imparcialidad ante cualquier hecho?	26	15,2%	126	73,7%	19	11,1%
17. ¿La municipalidad te dejó bien definido tus prioridades laborales?	45	26,3%	29	17,0%	97	56,7%

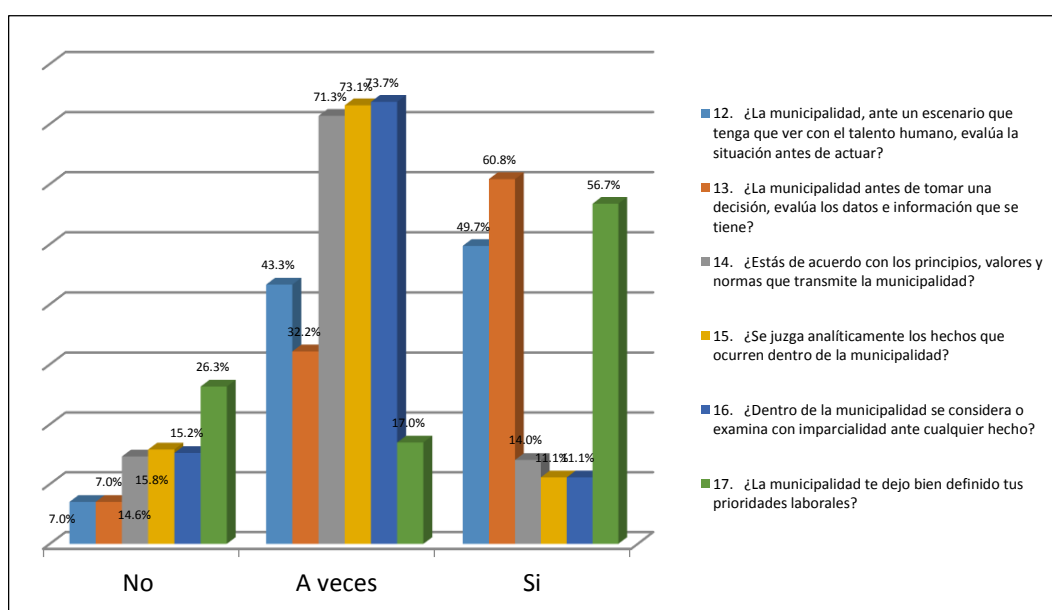


Figura 6. Juicio.

Se observa en la Tabla 6 que el 26,3% manifestó que la municipalidad no deja bien definido tus prioridades laborales y el 15,2% mencionó que dentro de la municipalidad se considera o examina con imparcialidad ante cualquier hecho, asimismo un 15,8% no juzga analíticamente los hechos que ocurren dentro de la municipalidad

Tabla 7  
Actitud

	No		A veces		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
18. ¿La municipalidad transmite una actitud emprendedora?	45	26,3%	109	63,7%	17	9,9%
19. ¿La municipalidad incentiva a sus trabajadores a ser innovadores?	82	48,0%	79	46,2%	10	5,8%
20. ¿La municipalidad se preocupa en que sus trabajadores se adecuen fácilmente a los cambios que ocurren?	40	23,4%	114	66,7%	17	9,9%
21. ¿La municipalidad incentiva a sus trabajadores a asumir riesgos con el fin de lograr cosas positivas?	48	28,1%	101	59,1%	22	12,9%
22. ¿La municipalidad evalúa tus resultados que obtienes al trabajar?	51	29,8%	93	54,4%	27	15,8%
23. ¿Sientes que la municipalidad se viene apoyando para que puedas lograr tus aspiraciones u objetivos personales y profesionales?	69	40,4%	97	56,7%	5	2,9%

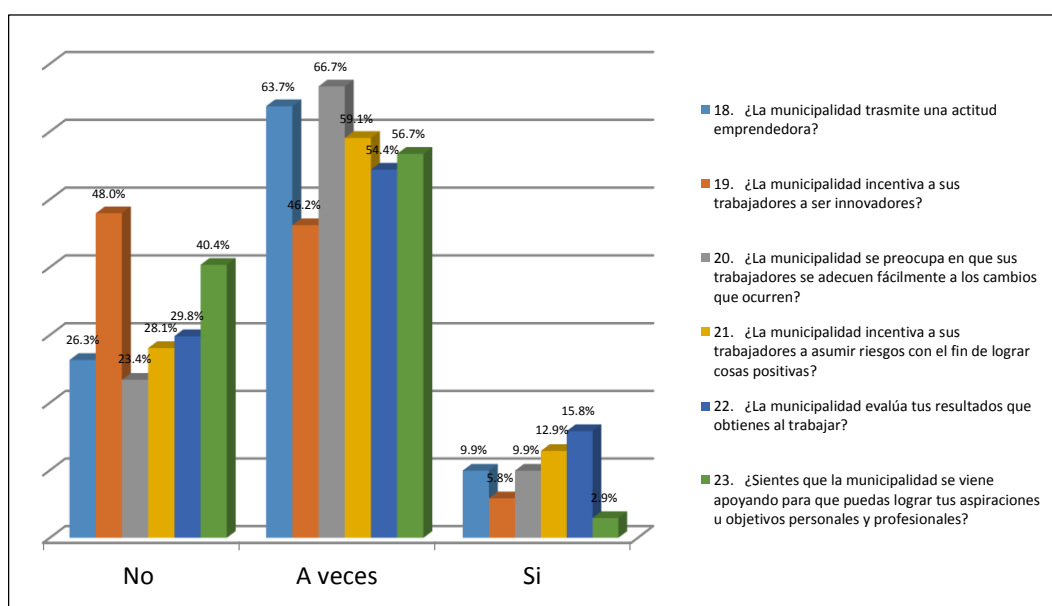


Figura 7. Actitud.

Se observa en la Tabla 7 que el 48% mencionó que la municipalidad no incentiva a sus trabajadores a ser innovadores y el 40,8% mencionó que no siente que la municipalidad se viene apoyando para que puedas lograr tus aspiraciones u objetivos personales y profesionales.

### C. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Compromiso organizacional”

Tabla 8  
Factores inhibidores

	No		A veces		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
24. ¿Tu jefe te reprende tus errores de manera justa y sin exageraciones?	29	17,0%	64	37,4%	78	45,6%
25. ¿Tus compañeros de trabajo te demuestran gratitud por el apoyo que le hayas podido brindar?	41	24,0%	49	28,7%	81	47,4%
26. ¿La municipalidad realiza un adecuado seguimiento de tu desempeño laboral?	57	33,3%	89	52,0%	25	14,6%
27. ¿La municipalidad trabaja con seriedad sin mostrar inconsistencias e incongruencias?	41	24,0%	105	61,4%	25	14,6%
28. ¿Los trabajadores de la municipalidad tienen un trato cordial y humilde con tu persona?	29	17,0%	111	64,9%	31	18,1%

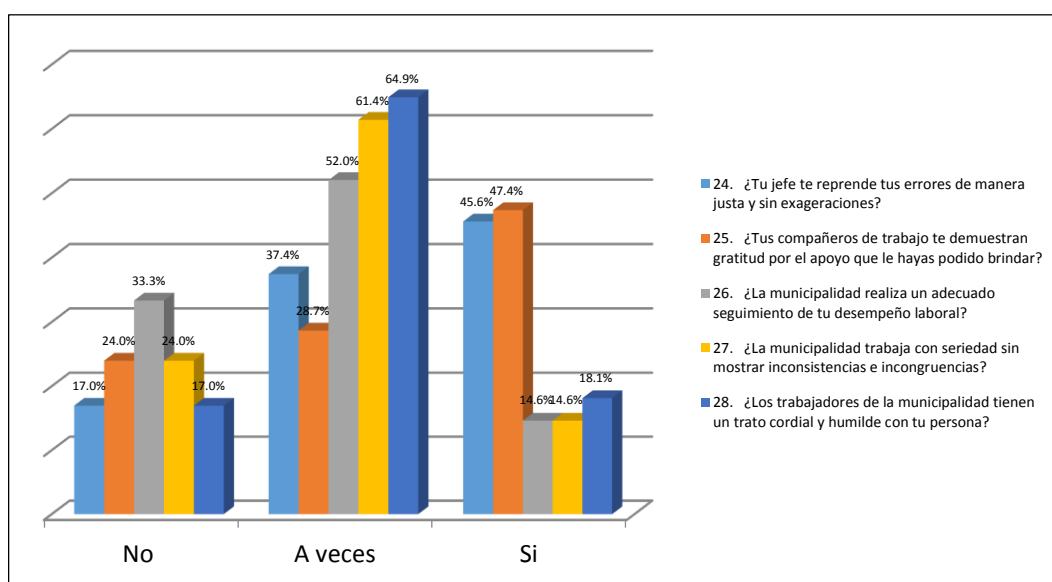


Figura 8. Factores inhibidores.

Se observa en la Tabla 8 que el 33,3% mencionó que la municipalidad no realiza un adecuado seguimiento de tu desempeño laboral y en el caso del 24% mencionó que sus compañeros de trabajo no demuestran gratitud por el apoyo que le hayas podido brindar, asimismo la municipalidad no trabaja con seriedad sin mostrar inconsistencias e incongruencias.

Tabla 9  
Factores estimulantes

	No		A veces		Si	
	Frec	Porc	Frec	Porc	Frec	Porc
29. ¿Las reglas y políticas de la municipalidad están plasmadas de manera clara?	12	7,0%	56	32,7%	103	60,2%
30. ¿La municipalidad invierte en capacitaciones para incrementar los conocimientos de sus trabajadores?	32	18,7%	115	67,3%	24	14,0%
31. ¿La municipalidad reconoce sus esfuerzos y los buenos resultados que obtiene su trabajo?	50	29,2%	108	63,2%	13	7,6%
32. ¿Tiene autonomía y participación dentro de la municipalidad?	67	39,2%	84	49,1%	20	11,7%
33. ¿Te sientes valorado por la municipalidad?	66	38,6%	88	51,5%	17	9,9%

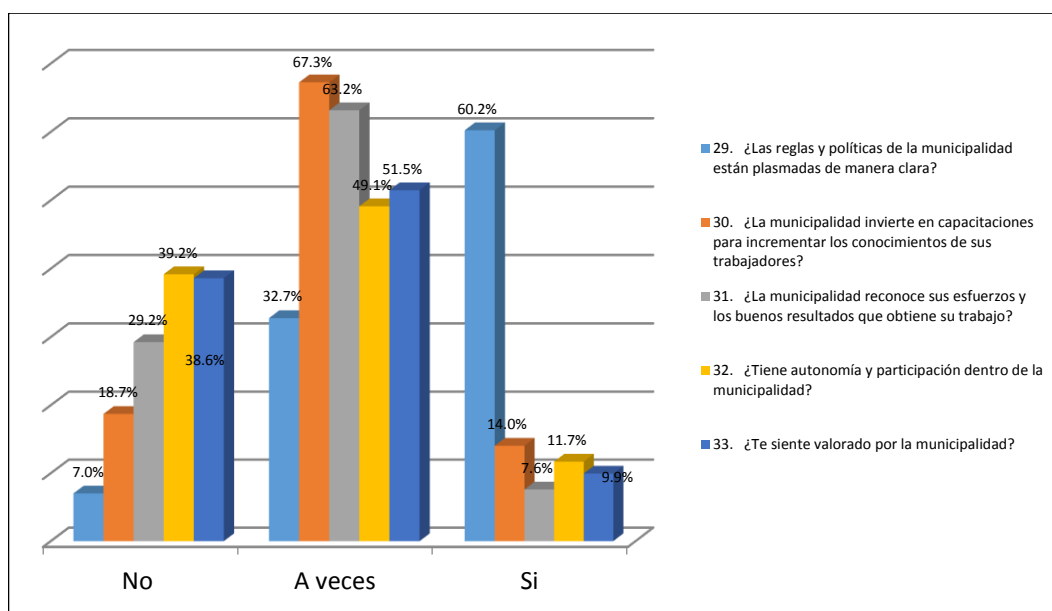


Figura 9. Factores estimulantes.

Se observa en la Tabla 9 que 39,2% manifestó que no tiene autonomía y participación dentro de la municipalidad y el 38,6% no se siente valorado por la municipalidad.

#### D. Prueba de normalidad

La prueba de normalidad nos permitió identificar el método a utilizar y su respectiva prueba. Por lo tanto, para esta investigación se utilizó la prueba de Shapiro Wilk (para muestras menores de 50), es por ello que se determina que los datos no tienen una distribución normal y el método a aplicar fue el NO PARAMETRICO usando así la prueba de Rho de Spearman dándonos así el nivel de correlación existente entre dos variables de estudio.

Tabla 10  
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	,204	171	,000
CONOCIMIENTO	,172	171	,000
HABILIDAD	,249	171	,000
JUICIO	,193	171	,000
ACTITUD	,188	171	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

## E. Comprobación de Hipótesis

### Hipótesis general

Ho: La gestión del talento humano no influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La gestión del talento humano influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 11

Correlación de Spearman entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018

			Gestión del talento humano	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,559**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,559**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

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

Se observa en la Tabla 11 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,559$ ), por lo que se concluye que la

gestión del talento humano influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

### Hipótesis específica 1

Ho: El conocimiento no influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: El conocimiento influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 12

Correlación de Spearman entre el conocimiento y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018

		Conocimiento	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Conocimiento		
		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,458**
		N	.000
	Compromiso organizacional		
		Coefficiente de correlación	,458**
	Sig. (bilateral)	1,000	
	N	,000	
		171	171

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

Se observa en la Tabla 12 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,458$ ), por lo que se concluye que el conocimiento influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.



### Hipótesis específica 2

Ho: La habilidad no influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La habilidad influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 13

Correlación de Spearman entre la habilidad y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018

		Habilidad	Compromiso organizacional	
Rho de Spearman	Habilidad	Coefficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,443**	
	Compromiso organizacional	N	.	,000
		Coefficiente de correlación	171	171
		Sig. (bilateral)	,443	1,000
		N	,000	.
		171	171	

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

Se observa en la Tabla 13 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,443$ ), por lo que se concluye que la habilidad influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

### Hipótesis específica 3

Ho: El juicio no influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: El juicio influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 14

Correlación de Spearman entre el juicio y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018

			Juicio	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Juicio	Coefficiente de correlación	1,000	,467
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	171	171
	Compromiso organizacional	Coefficiente de correlación	,467	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

Se observa en la Tabla 14 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,467$ ), por lo que se concluye que el juicio influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

#### Hipótesis específica 4

Ho: La actitud no influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Ha: La actitud influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

Tabla 15

Correlación de Spearman entre la actitud y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018

			Actitud	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Actitud	Coeficiente de correlación	1,000	,480
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Compromiso organizacional	N	171	171
		Coeficiente de correlación	,480	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	171	171

Se observa en la Tabla 15 que con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,480$ ), por lo que se concluye que ¡la actitud influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Discusión**

Hoy en día la gestión del talento humano tiene el desafío de generar nuevas estrategias y mecanismos apropiados para que los empleados puedan lograr comprometerse y su integración con los propósitos de la organización, y a través de éstos lograr un atributo sostenible en la existencia. Una entidad de éxito se lo debe en su mayor parte al vínculo interpersonal. El compromiso organización se considera como un componente de la gestión del talento humano para tomar en cuenta la relación y la fidelidad de los empleados con su institución.

(Alarcón, 2015) realizó la investigación titulada “La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”, expuso los Indicadores de Gestión son una herramienta para medir rendimientos de la organización, dentro de todos los ámbitos y que permiten mejorar la eficiencia, tras la aplicación de programas de operación, control, mantenimiento y mejoramiento de los procesos.

En los resultados obtenidos de la Municipalidad Provincial de Huaura se ha evidenciado que el compromiso organizacional no alcanza el nivel deseado debido a que el 24% del personal administrativo que labora en ella no se identifica con la institución; en el caso del 17% del personal percibe que no están integrados con los propósitos de la institución así mismo con sus metas individuales; en el caso del 24% sienten inseguridad de permanecer dentro de la institución; se ha presentado dificultad

para trabajar en equipo; el personal no trabaja en la misma dirección con la finalidad de cumplir las metas de la entidad; la falta de compromiso se refleja en el poco interés por cumplir con las funciones designadas.

En cuanto a la gestión del talento humano el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura ha presentado inconvenientes tales como el 12,3% del personal administrativo no se encuentra debidamente preparado y motivado; en el caso del 15,8% mencionó que es la falta de oportunidades para el desarrollo y avance personal del trabajador; el ambiente laboral no es el adecuado; en el caso del 23,4% mencionó que es la falta de flexibilidad en los horarios y permisos; no están aptos para adecuarse a los cambios que genere la institución; carencia de lineamientos éticos y falta de responsabilidad con la sociedad

## 5.2. Conclusiones

- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,458$ ), por lo que se concluye que el conocimiento influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Mientras la municipalidad no se preocupe en ampliar los conocimientos en temas relacionados a las funciones de su personal no podrán lograr que se comprometan y se integren con los propósitos de la organización.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,443$ ), por lo que se concluye que la habilidad influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Mientras la municipalidad no se preocupa en que sus trabajadores laboren motivados no podrán lograr que se comprometan y se integren con los propósitos de la organización.
- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,467$ ), por lo que se concluye que el juicio influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Mientras la municipalidad no genere nuevas estrategias y mecanismos apropiados para que

mejorar sus principios, valores y normas, sus trabajadores no podrán lograr que se comprometan y se integren con los propósitos de la organización.

- Con el estudio se determinó que existe una correlación positiva moderada y muy significativa ( $p = 0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,480$ ), por lo que se concluye que ¡la actitud influye significativamente en el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2018. Mientras la municipalidad no incentive a sus trabajadores a ser innovadores, no podrán lograr que se comprometan y se integren con los propósitos de la organización.

### **5.3. Recomendaciones**

- Mejorar la gestión del talento humano ampliando los conocimientos en temas relacionados a las funciones de su personal para lograr y asegurar que se desarrolle un vínculo de compromiso con la municipalidad.
- Realizar talleres de liderazgo e identificar los aspectos que generan motivación en el personal, asimismo realizar un taller para compartir la visión de la municipalidad y asegurar que se desarrolle el compromiso con la institución municipal.
- Fortalecer la gestión del talento humano transmitiendo adecuadamente sus principios, valores y normas a su personal para lograr y asegurar que el personal asuma compromiso con su institución. Además, debe generarse una base de datos con el propósito de evaluar el talento humano.
- Hacer talleres para incentivar a los trabajadores a ser innovadores y con actitud para adaptarse a los cambios, asimismo, identificar los objetivos personales y profesionales para establecer una política de gestión del talento humano dirigido a cubrir las expectativas laborales y asegurar así su compromiso con la institución municipal.

## CAPÍTULO VI

### FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 6.1. Fuentes bibliográficas

- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2017). *Administración de Recursos Humanos* (17 ed.). México: Cengage Learning.
- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos* (17 ed.). México D.F, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la Administración* (6 ed.). México : Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Edel, R., Garcia, A., & Casiano, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional*.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional. Gestión de Personas y Organizaciones* (9 ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano* (2 ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning .
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por Competencias con Casos Latinoamericanos*. México: Alfaomega.

- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (12 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Robbins , S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Robbins , S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: El Manual Moderno.
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos* (7 ed.). México: Mc Graw Hill.

## 6.2. Fuentes electrónicas

- Alarcón, D. (2015). *La Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral de las personas con discapacidad en las Instituciones Públicas de la Provincia del Carchi*. Tesis, Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Tulcán, Ecuador. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/315/1/281%20La%20Ges%20ti%20del%20talento%20humano%20y%20su%20relaci%20n%20con%20el%20desempe%20laboral%20de.pdf>
- Bazurto, Y. (2016). *Incidencia de la Satisfacción Laboral en el Compromiso Organizacional en una Entidad Pública Ecuatoriana*. Tesis, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de



<http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/36286/D-CSH168.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>

- Oblitas, M. (2017). *Relación entre la Escala de Felicidad y el Compromiso Organizacional en los trabajadores de la Municipalidad de Paucarpata, 2016*. Tesis, Universidad César Vallejo, Arequipa, Perú. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16341/Oblitas\\_CMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16341/Oblitas_CMC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robles, W. (2018). *Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Huarmaca, Piura*. Tesis, Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21792/robles\\_tw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21792/robles_tw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Uchuypoma, H. (2017). *Clima Organizacional y Compromiso Laboral d elos trabajadores de la Municipalidad de Los Olivos-Lima.2016*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9120/Uchuypoma\\_CHA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9120/Uchuypoma_CHA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Véliz, J. (2015). *Diseño de un Sistema de Gestión del Talento Humano por Competencias, en una Entidad Pública*. Tesis, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/30778/D-CSH95.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>

## ANEXO N°01

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura. El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

##### a. Género

Masculino	
Femenino	

##### b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

##### c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

#### II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Si	A veces	No
<b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>			
<b>DIMENSIÓN: CONOCIMIENTO</b>			
1. ¿La municipalidad te puso un tutor a disposición tuya cuando ingresaste a trabajar, con el fin de que adquieras experiencia en función a las actividades que ibas a realizar?			
2. ¿La municipalidad te ha dado la oportunidad de adquirir una nueva visión de las cosas?			
3. ¿La municipalidad se preocupa por que aprendas continuamente?			
4. ¿La municipalidad se preocupa por que puedas ampliar tus conocimientos en temas relacionados a las funciones que cumples dentro de la municipalidad?			
5. ¿La municipalidad se preocupa en que compartas tu conocimiento con los demás trabajadores?			
<b>DIMENSIÓN: HABILIDAD</b>			
6. ¿La municipalidad te exige aplicar tus conocimientos adquiridos en el trabajo que realizas?			
7. ¿La empresa comparte su visión global y sistemática con sus trabajadores?			
8. ¿La municipalidad te sugiere trabajas en equipo para lograr con mayor eficiencia los objetivos?			
9. ¿Existe un eficiente liderazgo dentro de la municipalidad?			
10. ¿La municipalidad se preocupa en que sus trabajadores laboren motivados?			
11. ¿La municipalidad incentiva la comunicación fluida?			
<b>DIMENSIÓN: JUICIO</b>			
12. ¿La municipalidad, ante un escenario que tenga que ver con el talento humano, evalúa la situación antes de actuar?			
13. ¿La municipalidad antes de tomar una decisión, evalúa los datos e información que se tiene?			
14. ¿Estás de acuerdo con los principios, valores y normas que transmite la municipalidad?			
15. ¿Se juzga analíticamente los hechos que ocurren dentro de la municipalidad?			
16. ¿Dentro de la municipalidad se considera o examina con imparcialidad ante cualquier hecho?			
17. ¿La municipalidad te dejo bien definido tus prioridades laborales?			

<b>DIMENSIÓN: ACTITUD</b>			
18. ¿La municipalidad transmite una actitud emprendedora?			
19. ¿La municipalidad incentiva a sus trabajadores a ser innovadores?			
20. ¿La municipalidad se preocupa en que sus trabajadores se adecuen fácilmente a los cambios que ocurren?			
21. ¿La municipalidad incentiva a sus trabajadores a asumir riesgos con el fin de lograr cosas positivas?			
22. ¿La municipalidad evalúa tus resultados que obtienes al trabajar?			
23. ¿Sientes que la municipalidad se viene apoyando para que puedas lograr tus aspiraciones u objetivos personales y profesionales?			
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>			
<b>DIMENSIÓN: FACTORES INHIBIDORES</b>			
24. ¿Tu jefe te reprende tus errores de manera justa y sin exageraciones?			
25. ¿Tus compañeros de trabajo te demuestran gratitud por el apoyo que le hayas podido brindar?			
26. ¿La municipalidad realiza un adecuado seguimiento de tu desempeño laboral?			
27. ¿La municipalidad trabaja con seriedad sin mostrar inconsistencias e incongruencias?			
28. ¿Los trabajadores de la municipalidad tienen un trato cordial y humilde con tu persona?			
<b>DIMENSIÓN: FACTORES ESTIMULANTES</b>			
29. ¿Las reglas y políticas de la municipalidad están plasmadas de manera clara?			
30. ¿La municipalidad invierte en capacitaciones para incrementar los conocimientos de sus trabajadores?			
31. ¿La municipalidad reconoce sus esfuerzos y los buenos resultados que obtiene su trabajo?			
32. ¿Tiene autonomía y participación dentro de la municipalidad?			
33. ¿Te sientes valorado por la municipalidad?			

*Fuente: Adaptado de (Chiavenato, 2009) & (Newstron, 2011).*