

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos



**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL
ENGAGEMENT DE LOS SERVIDORES DE LA UGEL TAHUAMANU DEL
DISTRITO DE IBERIA – MADRE DE DIOS, 2018**

Tesis presentada por la Bachiller:

Romero Medina, Vanessa

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Gerencia Social y Recursos
Humanos**

Asesor:

Mgter. Antezana Abarca, Nicolás

Arequipa – Perú

2019

DICTAMEN

Borrador de Tesis

Al : **Dr. José Villanueva Salas**
Director de la Escuela de Postgrado

Del : Dr. Eliseo Chávez Chávez

Asunto : **Dictamen del Borrador de Tesis** de la Maestría **Vanessa Romero Medina**
Titulado: " ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA
MEJORAR EL ENGAGEMENT DE LOS SERVIDORES D E LA UGEL
TAHAMANU EL DISTRITO DE IBERIA – MADRE DE DIOS, 2018"
**Para obtener el Grado Académico de Maestro Gerencia Social
Y Recursos Humanos.**

Expediente : 20190000021594
Fecha : 03 de Julio del 2019

Tengo el agrado de saludarlo y a la vez en referencia al Borrador de tesis en mención, de la Srta. **VANESSA ROMERO MEDINA**; al haberlo revisado, me permito hacer las siguientes observaciones y sugerencias::

- Desde la perspectiva de forma, el Borrador se ajusta en su mayor parte, al nuevo modelo de Tesis, establecido en el Reglamento de Grados de la Escuela, Debiendo anotar en el Índice después del capítulo de la propuesta, Las conclusiones.
- Desde la perspectiva del contenido, debe de considerar los siguientes aspectos:
 - a) En la Portada, el año debe ser 2019 por ser presentada y sustentada la investigación
 - b) En el Capítulo de los Resultados, Luego de cada Tabla con su Gráfico y análisis, en hoja aparte debe empezarse la siguiente tabla y gráfico...
 - c) Las conclusiones deben enumerarse en forma cualitativa y dar respuesta a los objetivos propuestos.

Por lo anterior, dado que pueden ser subsanables por la interesada las sugerencias y observaciones, puede pasar a la fase de presentación de la tesis para su sustentación, no necesitando un nuevo dictamen, salvo mejor parecer.

Es todo cuanto informo a Usted.

Atte.



Dr. Eliseo A.J. Chávez Chávez

Arequipa, julio 22 de 2019.

DR. JOSÉ A. VILLANUEVA SALAS
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
Presente.-

Me dirijo a usted en relación al borrador de tesis de la Bachiller **ROMERO MEDINA VANESSA**, perteneciente a la Maestría en Gerencia Social y Recursos Humanos. El borrador de tesis presentado lleva el título de «ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL ENGAGEMENT DE LOS SERVIDORES DE LA UGEL TAHUAMANU DEL DISTRITO DE IBERIA - MADRES DE DIOS, 2018».

El trabajo fue, anteriormente, pre dictaminado por el suscrito, habiéndose precisado un conjunto de observaciones, las mismas que han sido parcialmente levantadas. Considero que el trabajo reúne las condiciones mínimas para pasar a la siguiente etapa de acuerdo al Reglamento de Grados.

Es cuanto informo a usted Señor Director.

Atentamente,



Dr. Marcos Obando Aguirre
Docente Dictaminador

Dictamen

Fecha : 09 de julio de 2019
De : Nicolás C.A. Antezana Abarca
A : Dr. José A. Villanueva Salas
Asunto : Tesis para el Grado Académico de Magister de la
Srta. Vanessa ROMERO MEDINA (No. 2019000021594)

Por medio del presente informo a usted que después de haber revisado el proyecto intitulado *“Estrategias de Gestión del Talento Humano para mejorar el engagement de los servidores de la UGEL Tahuamanu del Distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018”*, y no habiendo encontrado observaciones al documento.

Soy de opinión que puede procederse en su presentación y sustentación.

Sin nada más que informar, me suscribo de usted.

Atentamente,



Nicolás C.A. Antezana Abarca

Dedicatoria

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y

Haberme dado salud para lograr mis objetivos

Además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Shirley Medina

Por haberme apoyado en todo momento, por sus

Consejos, sus valores, por la motivación constante

Que me ha permitido ser una persona de bien, pero

Más que nada por su amor, sin esperar nada a cambio.

A mi hijo José David Catacora

Posiblemente en este momento no entiendas mis palabras, pero

Para cuando sea capaz, quiero que te des cuenta de lo que

Significas para mí. Eres la razón de que me levante cada día,

Esforzarme por el presente y el mañana, eres mi principal motivación.

Como en todos mis logros, en este también has estado presente.

Muchas gracias.

Agradecimiento

Mi más cordial reconocimiento y agradecimiento a la Universidad Católica Santa María y al profesor Nicolas Antezana Abarca , asesor de tesis , por su colaboración y orientación en la realización del presente trabajo de investigación , ya que supo guiarme de la mejor manera con su repertorio amplio de conocimientos.



Índice general

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	5
3. HIPÓTESIS	5
4. OBJETIVOS.....	5
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	5
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO	7
1. MARCO TEÓRICO	8
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA ZONA	8
1.2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	9
1.2.1. Objetivos de la Gestión del Talento Humano.....	11
1.2.2. Competencias emocionales que contribuyen al desarrollo del talento	13
1.2.3. Teoría filosófica de la Gestión del Talento Humano.....	13
1.2.4. Procesos de la Gestión del Talento Humano.....	16
1.2.4.1. Procesos para integración de personas	16
1.2.4.2. Procesos para la organización	18
1.2.4.3. Recompensar a las personas	20
1.2.4.4. Desarrollo de las personas.....	22
1.2.4.5. Retener a las personas	25
1.2.4.6. Procesos para auditar.....	28
1.2.5. Importancia de la Gestión del Talento Humano.....	30
1.3. ENGAGEMENT.....	30
1.3.1. Gestiones orientadas a mejorar el engagement.....	32
1.3.2. Características de colaboradores comprometido	33
1.3.2.1. Visión clara	33
1.3.2.2. Participación activa	34
1.3.2.3. Flexibilidad	34
1.3.2.4. Innovación.....	34
1.3.2.5. Comunicación	34
1.3.3. Modelo teórico de Meyer y Allen	35
1.3.3.1. Compromiso afectivo	35

1.3.3.2.	Compromiso de continuidad	35
1.3.3.3.	Compromiso normativo.....	35
1.3.4.	Dimensiones del engagement.....	36
1.3.4.1.	Vigor	36
1.3.4.2.	Dedicación	38
1.3.4.3.	Absorción en el trabajo	40
1.3.5.	Ventajas del engagement.....	41
1.3.6.	Importancia del engagement	42
1.4.	ANÁLISIS DE ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	43
2.	MARCO CONCEPTUAL	53
2.1.	ABSENTISMO LABORAL.....	53
2.2.	CALIDAD DE VIDA LABORAL.....	53
2.3.	CAPITAL HUMANO	53
2.4.	CAPITAL INTELECTUAL.....	53
2.5.	CLIENTE INTERNO.....	53
2.6.	CLIMA LABORAL.....	54
2.7.	COMPETENCIA LABORAL	54
2.8.	CONOCIMIENTO	54
2.9.	CULTURA ORGANIZACIONAL	54
2.10.	ENGAGEMENT LABORAL.....	55
2.11.	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	55
2.12.	GAMIFICACIÓN	55
2.13.	RETRIBUCIÓN FLEXIBLE.....	55
2.14.	SALUD OCUPACIONAL.....	56
2.15.	TALENTO HUMANO	56
	CAPITULO II METODOLOGÍA	57
1.	METODOLOGÍA.....	58
1.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	58
1.2.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	58
1.3.	UNIDADES DE ESTUDIO	58
1.4.	CAMPO DE VERIFICACIÓN	59
1.4.1.	Ubicación espacial	59
1.4.2.	Ubicación temporal	59
1.5.	ANÁLISIS DE VARIABLES.....	59
1.6.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE VERIFICACIÓN	61
1.7.	ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	62
1.7.1.	Organización	62
1.7.2.	Validación de los instrumentos	63
1.8.	CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	63

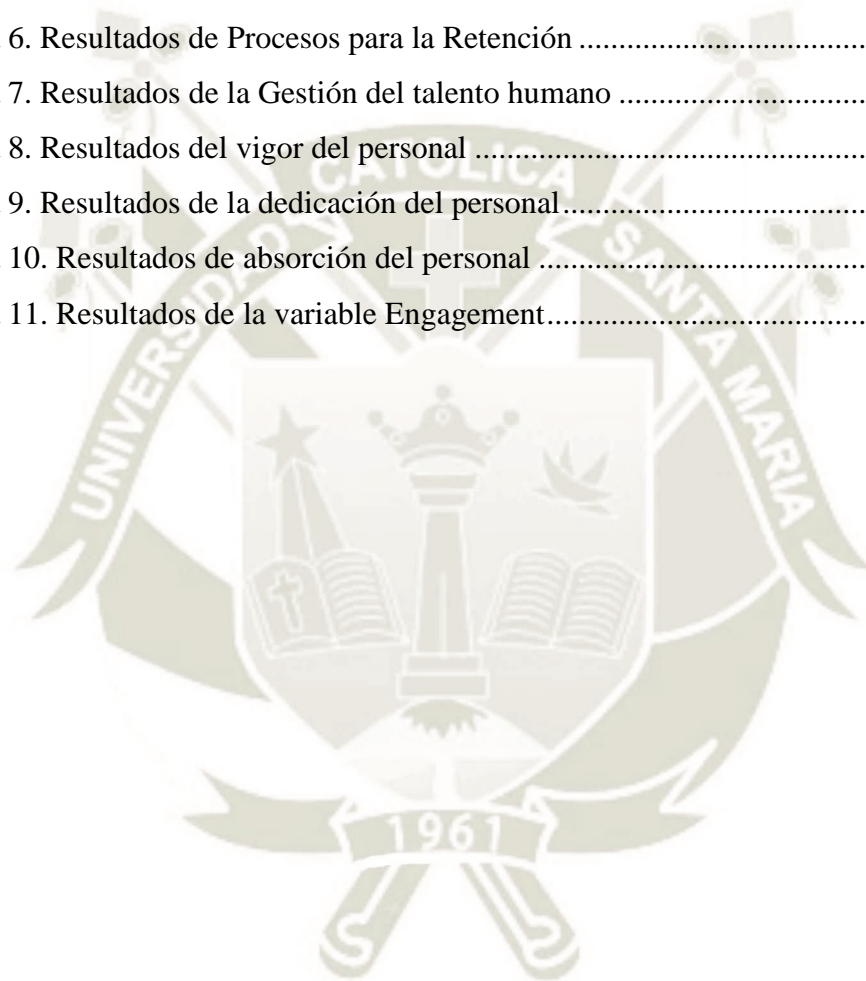
CAPITULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN	65
1. RESULTADOS	66
1.1. DIAGNOSTICAR LA EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EJECUTADA EN LA UGEL TAHUAMANU DEL DISTRITO DE IBERIA – MADRE DE DIOS, 2018.....	66
1.2. ANALIZAR EL NIVEL DE ENGAGEMENT DEMOSTRADO POR LOS SERVIDORES DE LA UGEL TAHUAMANU DEL DISTRITO DE IBERIA – MADRE DE DIOS, 2018.....	72
1.3. IDENTIFICAR FACTORES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO QUE INCIDEN EN EL ENGAGEMENT DE LOS SERVIDORES DE LA UGEL TAHUAMANU DEL DISTRITO DE IBERIA – MADRE DE DIOS, 2018.....	76
1.4. DETERMINAR LA RELACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO CON EL VIGOR DEMOSTRADO POR LOS SERVIDORES DE LA UGEL TAHUAMANU DEL DISTRITO DE IBERIA, EN MADRE DE DIOS, 2018.....	79
1.5. DETERMINAR LA RELACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO CON LA DEDICACIÓN DEMOSTRADA POR LOS SERVIDORES DE LA UGEL TAHUAMANU DEL DISTRITO DE IBERIA, EN MADRE DE DIOS, 2018.....	80
1.6. DETERMINAR LA RELACIÓN DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO CON LA ABSORCIÓN DEMOSTRADA POR LOS SERVIDORES DE LA UGEL TAHUAMANU DEL DISTRITO DE IBERIA, EN MADRE DE DIOS, 2018.....	81
2. DISCUSIÓN.....	82
CAPITULO IV PROPUESTA	84
1. PROCESO	85
2. ESTRATEGIAS	87
2.1. PROCESOS PARA LA INTEGRACIÓN	87
2.2. PROCESOS PARA LA ORGANIZACIÓN	87
2.3. PROCESOS PARA RECOMPENSAR	87
2.4. PROCESOS PARA EL DESARROLLO	88
2.5. PROCESOS PARA LA RETENCIÓN.....	89
3. METODOLOGÍA.....	89
4. CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO	91
5. CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA.....	93
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFÍA.....	96

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Competencias emocionales	13
Tabla 2. Influencias internas y externas de la Gestión del Talento Humano	15
Tabla 3. Operacionalización de las variables Independiente.....	60
Tabla 4. Operacionalización de la Variable dependiente	60
Tabla 5. Tabla de técnicas e instrumentos de verificación de variables.....	62
Tabla 6. Confiabilidad del cuestionario de Gestión de Talento Humano.....	63
Tabla 7. Confiabilidad del cuestionario de Engagement.....	64
Tabla 8. Resultados del indicador procesos para lo integración	66
Tabla 9. Resultados del proceso de Organización.....	67
Tabla 10. Resultados de Procesos para Compensar	68
Tabla 11. Resultados de Procesos para el Desarrollo.....	69
Tabla 12. Resultados de Procesos para la Retención.....	70
Tabla 13. Resultados de la Variable Gestión del talento humano	71
Tabla 14. Resultados del vigor del personal.....	72
Tabla 15. Resultados de la dedicación del personal	73
Tabla 16. Resultados de absorción del personal.....	74
Tabla 17. Resultados de la variable Engagement.....	75
Tabla 18. Correlación entre integración de colaboradores y engagement.....	76
Tabla 19. Correlación entre organización de colaboradores y engagement	77
Tabla 20. Correlación entre compensaciones y engagement de los colaboradores.....	77
Tabla 21. Correlación entre desarrollo personal y engagement de los colaboradores	78
Tabla 22. Correlación entre retención y engagement del talento humano	78
Tabla 23. Correlación entre la gestión del talento humano y vigor.....	79
Tabla 24. Correlación entre la gestión del talento humano y la dedicación	80
Tabla 25. Correlación entre la gestión del talento humano y la absorción.....	81

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Vista satelital del Distrito de Iberia.....	8
Figura 2. Resultados de Procesos para la Integración	66
Figura 3. Resultados de Procesos para la Organización.....	67
Figura 4. Resultados de Procesos para Compensar	68
Figura 5. Resultados Procesos para el Desarrollo	69
Figura 6. Resultados de Procesos para la Retención	70
Figura 7. Resultados de la Gestión del talento humano	71
Figura 8. Resultados del vigor del personal	72
Figura 9. Resultados de la dedicación del personal.....	73
Figura 10. Resultados de absorción del personal	74
Figura 11. Resultados de la variable Engagement.....	75



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal proponer estrategias de gestión de talento humano para mejorar el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia- Madre de Dios, 2018. El tipo de investigación fue descriptivo, dado que solo se enfoca en estudiar cada una de las variables en relación al problema de la Institución, donde se empleó un diseño no experimental, además la población y muestra estuvo compuesta por 30 servidores que realizan sus actividades en la Ugel de Tahuamanu a los cuales se les efectuó un cuestionario para determinar la eficiencia de la gestión del talento humano y el nivel de engagement de cada colaborador. Los resultados obtenidos en la investigación demuestran que la Ugel Tahuamanu presenta un 90% de deficiencia en la gestión del talento humano y en cuanto al engagement se tuvo que 13.30% bajo, 83.30% regular y tan solo un 3.30% alto. Además, se observan correlaciones positivas entre los indicadores integración de colaboradores, organización de colaboradores, retención del talento humano y la variable engagement. Se visualiza que hay una correlación positiva entre el vigor del engagement y gestión del talento humano porque en el coeficiente se tienen un valor de 0.434, siendo significativo ya que la significancia es menor al 5%.

Así mismo, se detalló una serie de estrategias que ayudan a mejorar los niveles de compromiso de los trabajadores de la Ugel Tahuamanu de Madre de Dios. Se llegó a concluir que el nivel de efectividad de la gestión del talento humano en la entidad pública es reducida, debido que se presentan una serie de inconvenientes en los indicadores evaluados, lo cual produce escaso compromiso en el desempeño de las labores, aduciendo la necesidad de incorporar tácticas encaminadas a optimizar la gestión en aras de incrementar el rendimiento del colaborador que oriente a concretizar las metas programadas.

Palabras claves: Gestión, talento humano, engagement, servidores, Ugel, reclutamiento.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to propose human talent management strategies to improve the engagement of the Ugel Tahuamanu servers in the Iberia-Madre de Dios district, 2018. The type of research was descriptive, given that it only focuses on in studying each of the variables in relation to the problem of the institution, where a non-experimental design was used, in addition the population and sample was composed of 30 servers who perform their activities in the Ugel of Tahuamanu to which a questionnaire was made to determine the efficiency of human talent management and the level of engagement of each collaborator. The results obtained in the research show that Ugel Tahuamanu has a 90% deficiency in the management of human talent and in terms of engagement it was 13.30% low, 83.30% regular and only 3.30% high. In addition, there are positive correlations between the indicators of employee integration, employee organization, retention of human talent and the variable engagement. It is visualized that there is a positive correlation between the vigor of the engagement and management of human talent because in the coefficient there is a value of 0.434, being significant since the significance is less than 5%.

Likewise, a series of strategies that help to improve the commitment levels of the workers of the Ugel Tahuamanu de Madre de Dios was detailed. It was concluded that the level of effectiveness of the management of human talent in the public entity is reduced, because there are a number of drawbacks in the indicators evaluated, which produces little commitment in the performance of the work, citing the need to incorporate tactics aimed at optimizing management in order to increase the performance of the collaborator that guides the concretization of the programmed goals.

Keywords: Management, human talent, commitment, servers, Ugel, recruitment.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones se encuentran en constante cambio, y la gestión del talento humano, que anteriormente era poco apreciado, ha pasado a desempeñar un rol cada vez más fundamental en las instituciones ya que les permite un apropiado logro de sus metas y por ende un desarrollo sostenible (Francisco, 2013). En muchas instituciones es muy posible encontrar insuficiencias en cuanto a la administración de los recursos humanos, como trabajadores que no se involucran plenamente en sus actividades, alterándose la producción, causando problemas a las instituciones, a causa de un inadecuado manejo del personal. La UGEL Tahuamanu del Distrito de Iberia, muestra bajos niveles de compromiso organizacional, esto debido a un bajo rendimiento laboral por trabajadores que no se encuentran acoplados con la Institución Educativa, la mayoría de ellos desconocen la visión y metas que deben de realizar para facilitar un servicio de calidad; se sienten desmotivados porque falta de incentivos e iniciativas para generar cambios en los procesos para hacerlos en el menor tiempo posible.

Observando toda esta problemática se hace necesario estudiar y aportar conocimiento en beneficio de la dinámica de trabajo de la Ugel Tahuamanu, con un diseño de estrategias a efectuarse en la unidad de recursos humanos, con el fin de incitar a los trabajadores públicos a realizar sus labores con habilidad en relación a los objetivos propuestos en la Institución.

El trabajo de investigación consta de 3 capítulos, donde el capítulo I está enfocado a la revisión y análisis de fundamentos teóricos relacionados con las variables de estudio. El capítulo II corresponde a las metodologías utilizadas en la elaboración de la investigación y el capítulo III se desarrolla la síntesis de los resultados relevantes representadas en figuras y tablas, donde se realice una discusión de los resultados en el contexto actual y al mismo tiempo comparar con otros estudios.

1. Planteamiento del problema

Las sociedades se encuentran cambiando, y el talento humano, que antes era poco valorado, ha pasado a desempeñar un rol cada vez más importante en una organización, esto debido a que es parte fundamental en la empresa, y que le permite un adecuado logro de sus objetivos y rápido crecimiento en su sector. Esta situación, ha sido provocada, por el impacto que ha tenido la globalización, en el cual se han generado grandes cambios que han permitido el incremento de la competitividad en los mercados, siendo muchas veces, lo que marca la diferencia entre una empresa y otra es el personal que poseen, el cual se encuentra altamente especializado en el desarrollo de sus funciones (Francisco, 2013).

Los trabajadores, comprometidos con su empresa, respetan y comparten los lineamientos establecidos, volviéndolos un activo invaluable para la organización, debido a que se desempeñaran de manera correcta, mejorando el clima laboral y contagiando a los demás, para que disfruten de su trabajo sacando a relucir lo mejor de sí mismos (Kotler & Keller, 2014).

En algunas instituciones peruanas es muy probable encontrar deficiencias en cuanto al manejo del recurso humano, como colaboradores que no se involucran completamente en sus labores, alterándose la productividad, ocasionando problemas a las instituciones, estimulando pérdidas financieras a causa de un inadecuado manejo del personal. Estas pérdidas, indican un índice de un 54% en comparación con otras carencias presentes en la organización. Aunque el mercado peruano se vuelve cada vez es más competitivo, si se tiene por objetivo ser la mejor opción para los clientes de su mercado, se debe de iniciar estableciendo estándares correctos para lograr tales objetivos. Esto es, que les faciliten sus colaboradores un adecuado puesto de trabajo, la seguridad necesaria para realizar sus actividades, resguardando su salud y bienestar dentro del tiempo en que permanecen en la organización, lo cual beneficiará en el logro de los objetivos establecidos y en un mayor compromiso de los mismos con la institución (Lira, 2014).

En el ranking de Great Place To Work, el cual premia a las empresas con el mejor clima organizacional del mundo, son muy pocas las empresas peruanas que figuran, pues el compromiso de sus colaboradores, con respecto a la organización donde trabajan, no es el ideal y se muestra con la poca motivación y energía que poseen desempeñando sus labores pobremente ocasionando una baja productividad y elevados niveles de estrés (Lira, 2016).

Nuestro país ocupa el tercer lugar de países latinoamericanos, en el índice de mayor insatisfacción laboral del recurso humano, y uno de los factores que concierne al uso de elementos tecnológicos precarios por dificultar la ejecución de una gestión efectiva con su cliente interno, lo que lleva a generar que de cada tres trabajadores, uno de ellos abandone, en el corto plazo, la empresa en la que labora, ocasionando un aumento de más del 43% en sus costos de los procesos, tanto de reclutamiento como de selección. En tal sentido, el correcto desarrollo de una empresa radica directamente en la buena gestión del talento humano y como, éste se encuentra capacitado para que desarrolle sus funciones de manera satisfactoria (Morales, 2016).

La presente investigación surge de la necesidad de emprender herramientas o mecanismos productivos que acrecienten los niveles de engagement en los colaboradores, resultados efectivos en la gestión aplicada en el recurso humano, la convivencia en un ambiente de trabajo armonioso y motivador, personal entrenado, adaptabilidad frente a la suscitación de posibles cambios externos, así como, la consecución de las metas institucionales vinculadas con el desarrollo organizacional, a fin de mantener un crecimiento competitivo en el rubro inserto que garantice la continuidad de sus operaciones en beneficio de la comunidad o público objetivo.

La UGEL Tahuamanu del Distrito de Iberia, presenta bajos niveles de compromiso organizacional debido a un bajo rendimiento laboral por colaboradores que no se encuentran conectados con la institución, desconocen la visión y metas que deben de cumplir para brindar un servicio óptimo; se sienten desmotivados porque falta de incentivos e iniciativas para generar cambios en los procesos para hacerlos en el menor tiempo posible. Además, no existe ninguna planificación y delimitación de las funciones que cada uno debe de realizar, así mismo se presenta bajo rendimiento, decisiones débiles y un gasto de energía considerable en el personal encargado, provocando que los niveles de productividad no sean los más adecuados para una institución tan importante en esta localidad, que se encarga de velar por una educación de calidad en beneficio de los niños. Por ello, constituye una pieza crucial el talento humano en el éxito de toda entidad sumergida en un entorno versátil, lo cual, amerita formular la siguiente temática: Estrategias de Gestión del Talento Humano para Mejorar el Engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.

1.1. Justificación del problema

Acorde con Hernández, Fernández, & Baptista (2014), la presente investigación se justifica en los siguientes aspectos:

La presente indagación se desarrolla por evidenciarse reducidos rendimientos laborales, escasa cristalización de metas, entre otros factores que indican la necesidad de implementarse reformas en la gestión efectuada en la unidad de recursos humanos para incrementar el compromiso de los servidores en la ejecución de actividades orientadas al bienestar conjunto de la comunidad como de la organización.

Respecto al aporte de la indagación se focaliza en beneficiar la dinámica de trabajo de la Ugel Tahuamanu, por el diseño de estrategias a efectuarse en la unidad de recursos humanos, con el fin de incitar a los servidores públicos a ejecutar sus labores con destreza en relación a las metas previstas en la organización.

A fin de recabar un acervo informativo apropiado se aplicará el método analítico fundamentado en el diseño de un instrumento cohesionado con los constructos teóricos expuestos, el cual, corrobore en la formulación de mejoras en la gestión del capital humano en aras de incentivar a la consecución de los objetivos impuestos.

La indagación se sustenta en teorías fiables expuestas por Chiavenato, que dilucidan los aspectos involucrados en la gestión efectiva del talento humano, enfatizando su implicancia en el incremento de engagement en la ejecución de labores designadas, reflejándose en la cristalización de las metas organizacionales en el periodo prescrito.

La indagación se constituirá como un antecedente o material discutible con respecto a estudios próximos relacionados con las variables expuestas, asimismo, concederá instrumentos adaptables frente a posibles cambios suscitados conforme al rubro de la entidad.

2. Enunciado del problema

¿Qué estrategias de gestión del talento humano mejorarían el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018?

3. Hipótesis

Dado que, la Gestión del Talento Humano es la manifestación racional y armoniosa de las normas, actividades y métodos direccionados para optimizar la producción y eficiencia del colaborador aprovechando los objetos materiales y sistemas estructurados en el alcance de los objetivos empresariales y pretensiones del colaborador; es probable que, aplicar estrategias de Gestión del Talento Humano respecto de procesos para recompensar, para el desarrollo y para la retención, mejoren la energía, la dedicación y la interiorización de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

Proponer estrategias de gestión de talento humano para mejorar el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.

4.2. Objetivos específicos

1. Diagnosticar la efectividad de la gestión de talento humano ejecutada en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.
2. Analizar el nivel de engagement demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.
3. Identificar factores de la gestión del Talento Humano que inciden en el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.
4. Determinar la relación de la gestión de talento humano con el Vigor demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018.
5. Determinar la relación de la gestión de talento humano con la Dedicación demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018.

6. Determinar la relación de la gestión de talento humano con la Absorción demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018





Capítulo I

Marco Teórico

1. Marco Teórico

1.1. Descripción de la zona

La provincia de Tahuamanu está compuesta por tres distritos, Iñapari, Iberia y Tahuamanu. El estudio a desarrollar se ubica exactamente en el Distrito de Iberia. Este distrito cuenta con una superficie territorial de 2 549.30 Km², siendo sus coordenadas UTM los siguientes: Este :436 805.34, N: 8 744 796.8. Su creación fue el 7 de junio de 1961 mediante Ley N. 13656. Se indica también que los límites del distrito Iberia son : por el norte con el río Nareuda hasta el punto en que penetra en la frontera con la República de Bolivia; por el oeste, con los ríos Nareuda y Muymanu; por el sur el río Muymanu hasta su unión con la quebrada Rodríguez; y por el este, unión del río Muymanu con la quebrada Rodríguez, pasando por la unión del río Tahuamanu con la quebrada Miraflores y continua hasta el punto en que el río Nareuda penetra en la frontera con la República de Bolivia (Gobierno Regional Madre de Dios, 2010).

Según El Instituto Nacional De Estadística e Informática (2017), menciona que la población para el año 2015 en el Distrito de Iberia de la Provincia de Tahuamanu fue de 8 836 habitantes.

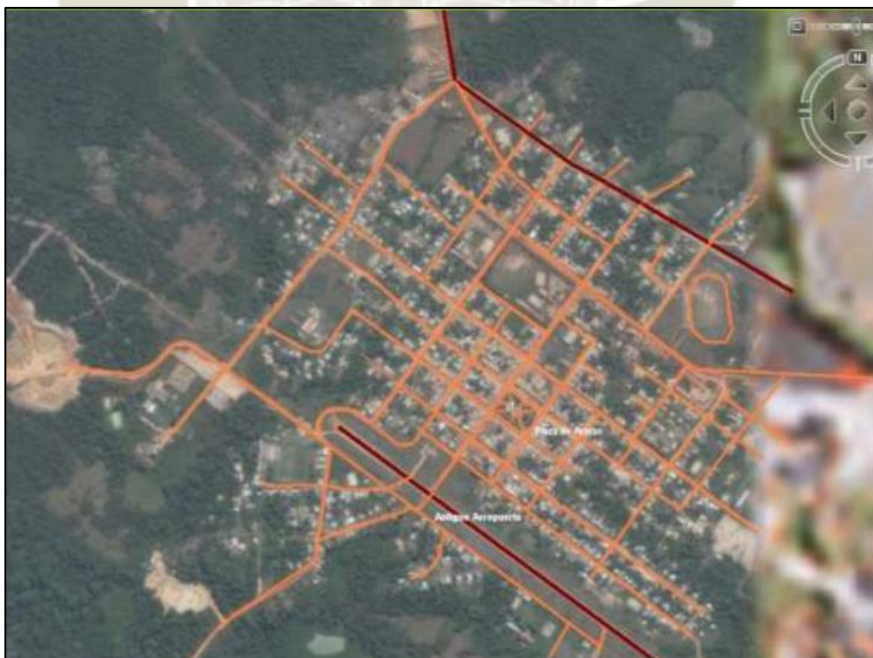


Figura 1. Vista satelital del Distrito de Iberia

Fuente: Gobierno Regional Madre de Dios (2010).

1.2. Gestión del Talento Humano

Es la manifestación racional y armoniosa de las normas, actividades y métodos direccionados a optimizar la producción y eficiencia del colaborador acorde a las probabilidades que brinda el aprovechamiento de los objetos materiales y sistemas estructurados a fin de alcanzar los objetivos establecidos por la empresa y pretensiones del colaborador (Ugarte, Yarlequé, & Fiallo, 2015).

Según Pérez (2017), son aquellos procedimientos debidamente bien estructurados y planificados que permiten la óptima utilización del capital humano con la finalidad de lograr los objetivos institucionales y fomentar la felicidad y compromiso de los colaboradores a través de una cultura organizacional.

Majad (2016), la gestión del talento humano gestiona diversos valores, creencias, roles, organizaciones, sociedad. Para involucrar a los individuos en una organización, no basta con movilizar sus recursos intelectuales, físicos o de interrelación, esperando aumentos de producción, lo que se solicita es comprometer a las personas como sujetos de su personalidad en relación con el trabajo y la empresa. Así mismo, la gestión del talento humano para el fortalecimiento del trabajo corporativo apunta a configurarse como el proceso administrativo de inserción del componente humano, en función de las capacidades individuales de cada trabajador.

Asimismo, Vásquez & Lara (2009) determinaron que son métodos organizacionales que enaltecen la relevancia de la relación individual frente a la asociación colectiva entre gerentes, funcionarios y servidores, es decir, son actividades que fomenta la colaboración activa de todos los colaboradores de la organización y que no toma en cuenta el rango de puesto a cargo.

Por otro lado, la administración del talento humano es una ciencia que busca la complacencia de los objetivos empresariales, para esto es fundamental contar con esquema organizativo y la participación del empeño humano asociado (Vallejo, 2016).

Por ello, la gestión del talento humano procura incrementar el desarrollo y compromiso del capital humano, fortaleciendo las características competitivas de cada sujeto que labora en la institución, asimismo coadyuva a la interrelación entre los colaboradores y la organización comprometiendo a la institución con los requerimientos y pretensiones de sus colaboradores con el objetivo de apoyarlos,

resguardarlos y otorgarles un progreso personal apto de engrandecer la personalidad y motivación de cada colaborador que integra el capital más primordial de la entidad (Vallejo, 2016).

En esa línea, la administración del talento humano se encarga de evaluar varios factores que intervienen en el desarrollo de las funciones laborales a fin de obtener una mejoría en la institución, los cuales son la visión y misión del negocio de la institución, la estructura organizativa, los sistemas tecnológicos que emplea, las tareas internas, características del entorno ambiental y la forma de dirección (Vallejo, 2016).

La gestión del talento humano tiene como fin, la administración de los sujetos o individuos que laboran en una entidad institucional, y dichos individuos son acreedores de conocimiento el cual no debe extrapolarse de los individuos como seres sociales – ni mantenerlo aislado de la institución que lo condiciona, puesto que, allí es donde queda materializado parte del conocimiento (Cuesta, 2010).

Así también, Alvarado & Barba (2016), manifestaron que la gestión del talento humano o gestión del conocimiento tiene una función fundamental en el origen de valor como principio de innovaciones, con el propósito de desencadenar ventajas de competencia sujetas en el tiempo.

Aguilar (2017), en otros términos, la gestión de talento humano debe conciliar dos elementos significativos, por un lado los intereses organizacionales frente al desempeño del colaborador y por el otro las perspectivas de los empleados respecto de su desempeño y retribución en la organización, la acción de la Gestión del Talento Humano en la empresa abarca un grupo de elementos fundamentales, uno de ellos como eje esencial se orienta a buscar el bienestar del trabajador y de su desarrollo no solo laboral sino también humano dentro de la organización.

1.2.1. Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Según Vallejo (2016), los objetivos de la gestión del talento humano, debe aportar a la eficacia de la empresa y, estos son:

1. **Coadyuvar a la institución a obtener sus metas y efectuar su misión**

Este se refiere a la consecución de los mismos previamente bien definidos por la organización.

2. **Suministrar competitividad a la empresa**

En otras palabras, poder diseñar, elaborar y administrar cualidades y competencia a los servidores de la empresa; ser eficientes y productivos.

3. **Brindar a la entidad trabajadores adecuados y entusiasmado**

Incorpora y clasifica a los colaboradores más idóneo para mantenerlos y sostenerlo motivado.

4. **Aumentar la complacencia en el trabajo**

Los sujetos satisfechos son más eficientes durante el desarrollo de su trabajo, sin embargo, los sujetos insatisfechos se desligan de la empresa, presentan reiteradas faltas, lo que genera un índice de infelicidad. Por el contrario, los colaboradores contentos componen el éxito de la organización.

5. **Mejorar y conservar la calidad de vida en la empresa**

Para mejorar y conservar la calidad de vida en la empresa es fundamental tener presente los siguientes aspectos:

- La manera de dirección.
- La libertad y familiaridad.
- La independencia para tomar decisiones.
- Entorno laboral acogedor.
- La seguridad de empleo.
- El tiempo adecuado para ejercer las funciones laborales.
- Las actividades significativas agradables.

6. **Administrar y originar cambios**

Es poder acoplarse a las modificaciones sociales, económicas, políticas, culturales y tecnológicas. Las modificaciones desarrollan nuevos enfoques que son flexibles y ligeros, mismos que plantean nuevos métodos, teorías, capacitaciones, procesos y opciones de respuestas a las cuestiones actuales y perspectivas del mercado.

7. Sostener normas éticas y de transparencia

Rendimiento que permita conocer la transparencia, que sea equitativa, fiable y ética.

8. Sinergia

Es el esfuerzo de todos los colaboradores a fin de conseguir un mismo propósito, una misma meta ya sea institucional o personal. En otros términos, procuramos conseguir asociaciones ganar-ganar, a esto se le denomina cultura organizativa o tipo de dirección.

9. Elaborar el trabajo individual y en conjunto

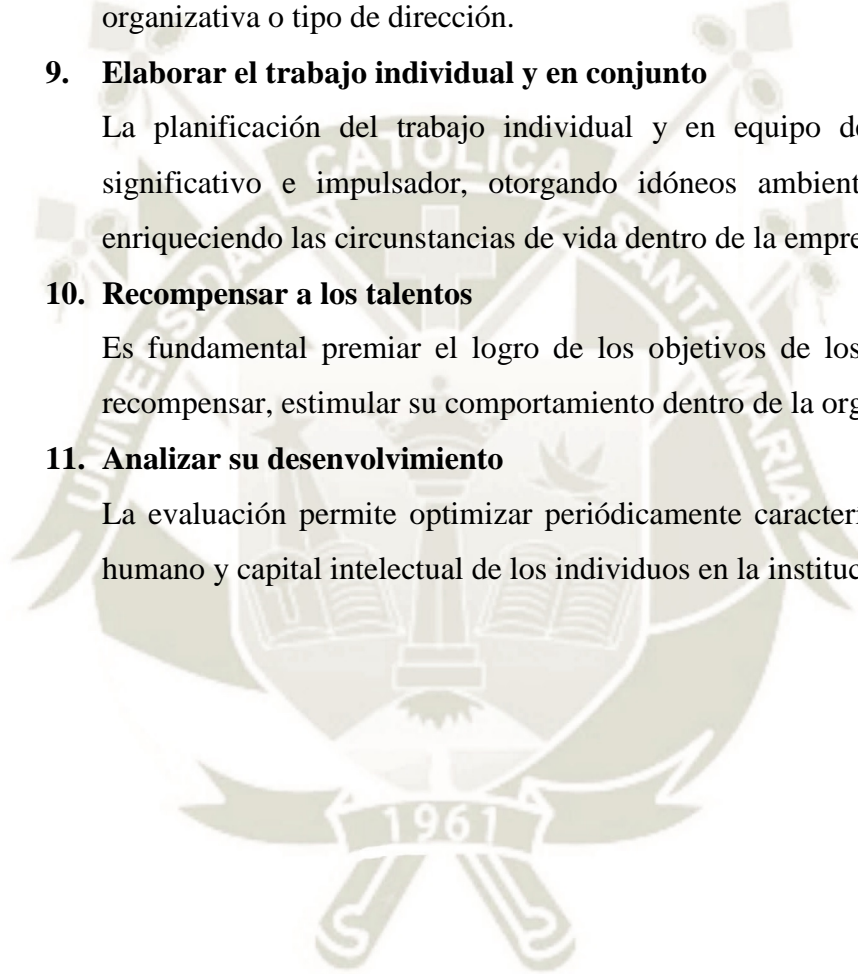
La planificación del trabajo individual y en equipo debe ser cómodo, significativo e impulsador, otorgando idóneos ambientes de trabajado, enriqueciendo las circunstancias de vida dentro de la empresa.

10. Recompensar a los talentos

Es fundamental premiar el logro de los objetivos de los colaboradores y recompensar, estimular su comportamiento dentro de la organización.

11. Analizar su desenvolvimiento

La evaluación permite optimizar periódicamente características del capital humano y capital intelectual de los individuos en la institución.



1.2.2. Competencias emocionales que contribuyen al desarrollo del talento

Tabla 1. Competencias emocionales

Competentes	Competencias emocionales
Auto-conciencia: habilidad para conocer y percibir las propias etapas emocionales, sentimientos, así como el efecto en las demás personas.	Conciencia emocional Auto evaluación Auto confianza
Empatía: las destrezas para apreciar y sentir las necesidades de otras personas y de la propia organización.	Comprensión con las personas Disposición hacia el servicio Aprovechar la diversidad Conciencia política
Socialización	Comunicación Manejo de conflictos Liderazgo Contribución Habilidades para laborar en equipo

Fuente: Lozano (2007)

1.2.3. Teoría filosófica de la Gestión del Talento Humano

Para Vallejo (2016), el comportamiento de los trabajadores siempre está centrado en presunciones en relación a los mismos, las cuales pueden ser:

- La confianza que se puede tener en la empresa.
- El agrado o desagrado de las funciones laborales.
- El aporte relacionado a la innovación y recomendaciones.
- El comportamiento de ellos mismos.
- La manera de tratar de los gerentes hacia ellos.

Por ello, la filosofía de la gestión del talento humano está referida a los individuos que se contrate, las capacitaciones que se les brinde, el entorno institucional y el

beneficio personal, todos estos aspectos manifiestan la filosofía elemental de gestionar el talento humano (Vallejo, 2016).

De acuerdo a lo antes enunciado, la filosofía que se disponga acerca de la gestión del talento humano estará afectada por las presunciones elementales que se tenga acerca del trabajador. Por eso, Douglas McGregor citado por Vallejo (2016) diferencia dos suposiciones: Teoría X y Teoría Y.

a) La teoría X sostiene las siguientes suposiciones

- El ser humano promedio manifiesta una negatividad intrínseca relacionada al trabajo y lo eludirá si está en su capacidad.
- Debido a las actitudes de rechazo, la gran parte de los trabajadores de ser forzadas, monitoreadas, direccionadas y atemorizadas con sanciones con la finalidad de promover un desempeño idóneo.
- El ser humano promedio opta por ser conducidos y así omitir responsabilidades.

b) La teoría Y sostiene las siguientes posiciones

- El ser humano promedio no elude el trabajo.
- La inspección externa y las intimidaciones de sanciones no son necesarios para que el trabajador ejerza un desempeño adecuado dirigido a las metas de la empresa.
- Los colaboradores se sentirán más incentivados al complacer sus exigencias vinculado al éxito, afecto y autorrealización.
- El ser humano promedio se instruye en circunstancias adecuadas a obtener y explorar responsabilidades dentro su trabajo.
- Presenta habilidad de resolver deficiencias organizacionales a través de la innovación, destreza e inteligencia.
- Presenta iniciativa.

Por otra parte, el psicólogo organizacional estadounidense, Rensis Likert citado por Vallejo (2016), asegura que existen dos clases de presunciones o sistemas elementales que los demonima como Sistema I y Sistema IV.

1. El sistema I expone las siguientes suposiciones

- Los funcionarios no expresan sentimiento de confianza hacia los colaboradores.
- La toma de decisiones y el establecimiento de los objetivos organizacionales se efectúan en la jefatura.
- Los trabajadores se ven obligados a realizar sus funciones con miedo, intimidaciones y sanciones.
- El control se centra únicamente en el departamento de gerencial.

2. El sistema IV exhibe las siguientes suposiciones

- Los gerentes exteriorizan confianza plena en sus trabajadores.
- La toma de decisiones está normalmente esparcido y descentralizado.
- Los colaboradores se muestran incentivados por su intervención y su contribución en la toma de decisiones.
- Existe interrelación entre los trabajadores de alto rango y trabajadores subalternos.
- La función de monitoreo está dirigida primordialmente en las áreas básicas y su colaboración es relevante.

En consecuencia, el Sistema IV y la Teoría Y, están orientadas a incentivar a los trabajadores y originar un entorno pertinente para el desarrollo de una filosofía propia del talento humano (Vallejo, 2016).

Tabla 2. Influencias internas y externas de la Gestión del Talento Humano

Influencias ambientales externas	Influencias organizacionales internas
<ul style="list-style-type: none"> • Leyes y preceptos legales. • Políticos. • Condiciones económicas. • Competitividad. • Condiciones sociales y culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Misión de la organización. • Visión, objetivos y estrategias. • Cultura organizacional. • Diseño del puesto. • Tipo de administración.

Fuente: Gestión del Talento Humano, Vallejo (2016).

1.2.4. Procesos de la Gestión del Talento Humano

Según Chiavenato (2009), los procesos de Gestión del Talento Humano involucran tareas que están encaminadas a descubrir idóneamente el talento humano, comenzando por la explicación y evaluación de los cargos, procedimientos de planificación, elección, enlistamiento, dirección y estimulación; y en el desenvolvimiento de sus actividades se realiza la evaluación, observaciones de remuneración, preparación y crecimiento, dirección sindical y bienestar general. Por ello, reconoce cinco pasos para confraternizar a nuevos colaboradores, y son:

1.2.4.1. Procesos para integración de personas

Se muestran las distintas fases del proceso de selección del personal, desde la planificación hasta llegar al informe de selección y la incorporación del candidato a la organización, un proceso para incorporar personas implica técnicas y herramientas necesarias como entrevistas personales, encuestas, dinámicas de grupo ya que estos procesos ayudan a elegir a la persona adecuada para el puesto adecuado (FEUZ, 2016).

Los procesos para incorporar personas comienzan definiendo el perfil de las exigencias previamente clarificado con el empleador los criterios a evaluar y las técnicas que se usarán para dicho fin. Los procesos para incorporar personas se dan cuando surge la necesidad de cubrir un puesto en una empresa u organización (Castaño, López, & Prieto, 2011).

Chiavenato (2009), es el camino que orienta el acceso en la institución. Es el portal de ingreso que solo admite a los postulantes que presentan las cualidades y virtudes que se acoplan a los requerimientos de la empresa. Las entidades poseen procesos de filtración, que registran las cualidades anheladas y relevantes para lograr las metas y la cultura interna, y por último seleccionan a los sujetos que las reúnen en gran magnitud.

1.2.4.1.1. Reclutamiento de personal

Chiavenato (2009), es el proceso por el cual se informa y difunde vacantes de trabajo y al mismo tiempo capta postulantes al proceso de selección. Sin embargo, su objetivo principal es la consecución de competencias

elementales para el éxito de las instituciones e incrementar la productividad del negocio.

Teja (2017), las fuentes de reclutamiento son los mecanismos de los que se vale una compañía o empresa para atraer candidatos adecuados y eficaces a sus necesidades. Además, existen varios tipos de reclutamiento:

- Tradicional: No se identifican las competencias claves, solo se toma en cuenta la información general del postulante
- Competencias: Permite ubicar al individuo apropiado en el puesto adecuado, debido a que se enfoca en las necesidades del puesto a cubrir
- Cálidas: Se destacan por tener un contacto más personal con el postulante.

a. Finalidad

El desarrollo de reclutamiento tiene como finalidad que la empresa encuentre la persona perfecta para desempeñar una labor específica, para ello debe de haber una unión entre el perfil del puesto y las capacidades, destrezas del individuo a seleccionar (Antezana & Linkimer, 2015).

b. Fuentes y medios de reclutamiento

Las fuentes son los canales a través de ellos la institución logra abastecerse de aspirantes para cubrir un puesto de labor determinado, que pueden ser internas o externas, en las pequeñas y medianas compañías es frecuente acudir a familiares y recomendados (García, y otros, 2016).

1.2.4.1.2. Selección de personal

Chiavenato (2009, es el proceso que opera como un filtro que solo permite el acceso a las personas adecuadas a la institución, las cuales refieren con las cualidades y virtudes aspiradas con la finalidad de conservar o incrementar el nivel de efectividad y desempeño humano, así como la competitividad de la empresa.

La selección del personal debe de contener un informe donde se especifique las características de cada uno de los postulantes evaluados, además las observaciones oportunas para la toma de medidas y las consideraciones en relación al futuro ajuste del puesto a desempeñar es sumamente importante (Castaño et al, 2011).

a. Recomendaciones para la selección de personal

Antezana & Linkimer (2015), mencionan las siguientes recomendaciones que se deben de tomar en cuenta durante la selección de personal:

- Las entrevistas y pruebas de selección deben ser fáciles para los postulantes de tal forma que puedan demostrar sus aptitudes, capacidades, conocimientos y habilidades al puesto de trabajo.
- Es esencial que el equipo encargado de la realización de las entrevistas y selección final, este adecuadamente capacitado adecuadamente.
- Honestidad e igualdad de oportunidades para cada postulante.

1.2.4.2. Procesos para la organización

Chiavenato (2009), hace mención a la asignación del personal en las diferentes áreas de trabajo, el cual tiene la capacidad de ejercer las actividades para las que fueron elegidas, aceptadas e inducidas. Por ello, las instituciones elaboran su estructura formal, fijando puntos y cargos y predefinen con una cantidad de normas las exigencias y las facultades que brindarán a sus trabajadores.

Castaño, López, & Prieto (2011), no se trata de elegir al mejor candidato sino al postulante que mejor se ajuste a las características del puesto y de la organización, a la hora de seleccionar al candidato se debe asegurar de que la persona elegida esté interesado y motivado para incorporarse a la organización y que se ajuste a las necesidades y metas laborales de la empresa.

Muchos gerentes o administrativos han experimentado las consecuencias de una mala decisión en la colocación de las personas en un puesto de trabajo, estos efectos se reflejan no sólo en lo económico, sino que también en sus

efectos secundarios de tipo psicológico, motivación del grupo o inseguridad para el desarrollo de sus actividades dentro de una organización (Corral, 2007).

a. Orientación a las personas

Chiavenato (2009), es instruir a los trabajadores sobre los cargos y actividades que deberán ejercer dentro de la institución a fin de alcanzar una adecuada competencia organizacional. Para ello es necesario que la empresa de a conocer a sus colaboradores los comportamientos y acciones, así como establecer los objetivos y resultados que debe lograr, lo que implica que el colaborador conozca sobre la adaptación de la cultura organizacional.

Qualia Consultores (2018), por otro lado, la gestión del desempeño continúa siendo uno de los procesos más demandados a nivel de consultoría por las organizaciones o empresas que tienen una clara orientación al desarrollo de personas.

b. Diseño de puestos

Chiavenato (2009), es la manera que lo trabajadores realiza sus actividades laborales, las cuales dependerá de la forma en que su función fue planificada, modelada y estructurada. Para lo cual, se demanda de colaboradores con un gran compromiso y flexibilidad.

Es sumamente importante el diseño de puestos en una organización ya que debería de considerarse como un método fundamental y básico dentro de cualquier empresa o entidad ya sea pública o privada. Este procedimiento debe de estar a cargo el Área de Gestión Humana, donde el propósito es definir de manera clara y precisa las tareas y funciones que debe de desempeñar un empleado (Angulo, 2004).

c. Evaluación del desempeño profesional

Chiavenato (2009), es la estimación estructurada del comportamiento de los trabajadores en relación a las funciones que desarrolla, los objetivos y el producto que debe lograr, las habilidades que brinda y su capacidad que ejecuta. Cuyo objetivo es subsanar las deficiencias de desempeño y optimizar la calidad del trabajo, así como la calidad de vida en las empresas.

Milkovich & Boudreau (1994) como se citó en Chiang & San Martín (2015), la planificación de los recursos humanos permite prever los estándares de rendimiento deseados por los trabajadores, por lo tanto, ayuda a planear la productividad del empleado y perfeccionar su rendimiento y desempeño para el futuro, además se define como el valor en el cual el trabajador cumple con los requerimientos de trabajo.

Sánchez & Calderón (2012), evaluar a los trabajadores en las organizaciones es importante, en efecto es un proceso que lleva bastante tiempo construirlo y afinarlo, así mismo, la empresa debe de asignarle el tiempo suficiente y la importancia que requiere, afortunadamente la gran parte de las organizaciones están tomando conciencia de ello.

1.2.4.3. Recompensar a las personas

Chiavenato (2009), está conformada por aquellos componentes esenciales para estimular e incitar de manera positiva a los colaboradores de la institución, siempre y cuando las metas organizacionales hayan sido alcanzadas y presunciones personales complacidas. Por tal motivo, la recompensa resalta entre los factores que inciden en el adecuado desarrollo de las actividades laborales.

Nazario (2006), un incentivo es un mecanismo destinado a lograr o mantener una determinada conducta, es una recompensa que se fija para motivar a un tercero o diferentes grupos para actuar de una manera eficiente. El dinero como premio o como parte de las remuneraciones de una persona puede tener un impacto motivacional en diferentes momentos de la vida de un emplead.

Los elogios y el reconocimiento también son dos factores muy importantes y capaces de influir en la motivación de los trabajadores, además son factores

que ayudan a la empresa, los empleados motivados se sienten importantes y cómodos en la organización (Peña, 2015).

1.2.4.3.1. Remuneración

Chiavenato (2009), es la gratificación que recibe un colaborador por la actividad invertida, devoción y compromiso profesional, sus conocimientos y competencias orientados a la consecución de los objetivos de la empresa. Por ejemplo: salario mensual o por hora (remuneración básica), bonos o participación en los resultados (incentivos salariales), seguro de vida, seguro de salud o comida subsidiada (prestaciones).

1.2.4.3.2. Principales remuneraciones

Sarmiento, González, Sánchez, Manrique, & Silva (2009), menciona los principales tipos de remuneraciones:

- Remuneración básica: se entiende que esta remuneración en la totalidad de los casos es superior al salario mínimo de un trabajador.
- Las bonificaciones: son gratificaciones adicionales que son concedidas al trabajador para compensar factores externos distintos a su trabajo, estas cantidades se pagan habitualmente, ya sea de forma semanal, quincenal o mensual.
- Asignaciones: son las retribuciones que recibe el colaborador para satisfacer sus gastos en vivienda, hijos, escolaridad y fallecimiento de familiares.
- Vacaciones: es un derecho laboral que tiene todo trabajador.

1.2.4.3.3. Programa de incentivos

Chiavenato (2009), son aquellas remuneraciones y/o capacitaciones brindadas a los trabajadores para estimular el comportamiento anhelado por la institución, a fin de afianzar el comportamiento de los colaboradores que cooperan en ellas. Por ejemplo: recompensas por el logro de los objetivos de la empresa, por la antigüedad del colaborador, por el desempeño excepcional y por los resultados obtenidos por área, departamentos o unidades.

Los incentivos forman parte de la naturaleza de las relaciones económicas, en el trabajo los empleadores utilizan incentivos monetarios para que los trabajadores dirijan su atención y su esfuerzo según el interés de la entidad. De esta manera, los incentivos hacen que la remuneración de los empleados varíe según su desempeño de cada trabajador (Espinoza & Huaita, 2012).

Satey (2014), el incentivo monetario es todo pago que realiza una organización a sus empleados, puede ser en forma de salarios, prestaciones sociales, bonos, comisiones entre otros; la finalidad de estos incentivos es motivar a los trabajadores a cumplir con sus objetivos en su labor en periodos establecidos.

Juárez (2014), el concepto de incentivos se utiliza para destinar cualquier cantidad de dinero que recibe los trabajadores cuando se efectúan ciertas situaciones predefinidas, por ejemplo están los bonos que se otorgan por alcanzar cierto rango de rendimiento.

1.2.4.3.4. Prestaciones y servicios

Chiavenato (2009), son aquellas retribuciones y atenciones que la empresa confiere a todos o a un conjunto de colaboradores en forma de remuneración adicional del personal. Asimismo, manifiesta un ceñido vínculo con algunos criterios de responsabilidad social de la institución.

Los trabajadores contratados en una organización están sujetos a beneficios y servicios, en algunos casos se establece el beneficio de prestaciones alimentarias con fines promocionales en favor de los empleados con el objetivo de mejorar sus ingresos, mediante la adquisición de bienes de consumo alimentario (Infantes, Mucha, & Egúsquiza, 2012).

1.2.4.4. Desarrollo de las personas

Chiavenato (2009), este enfoque se centra en la formación del personal por parte de la empresa, el cual procura ofrecerles la información fundamental para desarrollar nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos con la finalidad de modificar de manera favorable sus hábitos y comportamientos en el momento de efectuar sus actividades.

El desarrollo personal es un esfuerzo deliberado de aprovechar perfectamente los recursos viables de los individuos y aumentar su capacidad de adaptación a los cambios y circunstancias que afectan su vida, este desarrollo enriquece el proceso natural de las personas dándoles una mayor conciencia de sí mismas, ampliando los límites de su libertad para elegir y haciéndolas más responsables de ella y de sus relaciones hacia los demás (Palos, 2011).

Siendo constantes con el contexto actual y pensando en el desarrollo evolutivo de la sociedad, es primordial comenzar hablar del progreso de los individuos como una consecuencia de la satisfacción de las necesidades y expectativas de la generación de oportunidades y el fortalecimiento de las capacidades propios y colectivas de cada postulante (Caicedo & Acosta, 2012).

1.2.4.4.1. Capacitación

Chiavenato (2009), es un recurso para reforzar el desempeño laboral de los trabajadores, que consiste en el desarrollo de las competencias de los colaboradores con el propósito que sean más productivos, innovadores y creadores.

Jamaica (2015), la capacitación en las organizaciones y empresas determina en el mediano y largo plazo impactos positivos, aumento de la productividad y calidad laboral de los empleados. Además, estas capacitaciones hacen que los empleados obtengan nuevos conocimientos y sean aplicados en las labores que se ejecuta a diario en la organización.

Armas & Traverso (2017), Son los procesos utilizados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal, incluyendo el entrenamiento, programas de comunicación e integración. Establecer un plan de capacitaciones pretende lograr los siguientes objetivos:

- Preparar al personal para la realización correcta de sus deberes
- Brindar oportunidades de desarrollo profesional y personal
- Mejora la comunicación, clima laboral
- Propiciar a la organización recursos humanos altamente competentes en términos de conocimiento y actitudes.
- Mayor competencia y conocimiento personal

1.2.4.4.2. Creatividad e innovación

Chiavenato (2009), la creatividad es el empleo de la imaginación, para diseñar nuevas o diversas soluciones a un problema determinado, el cual aporte un estado de estabilidad en las organizaciones. Por otro lado, la innovación son los procedimientos para generar nuevas ideas y ponerlas en práctica dependiendo de las situaciones que se presente en la empresa.

1.2.4.4.3. Beneficios de la creatividad

Ruiz (2011), para una organización que estimula la creatividad es sus empleados son:

- Impactos positivos sobre los costos
- Las políticas de formación que implanten una cultura de innovación pueden estimular una mejora cualitativa de las aptitudes laborales y el desarrollo de vacaciones profesionales.
- Aumento de la motivación
- Mejora el clima laboral

Murillo (2014), existe la innovación organizacional, que viene a ser la aplicación de un nuevo sistema organizativo en las organizaciones, un cambio radical en las empresas del lugar de trabajo o la internacionalización de la organización. Este tipo de innovación se realiza fundamentalmente para optimizar los resultados de una empresa disminuyendo los gastos de gestión o de los suministros, o para aumentar el nivel de bienestar en el puesto trabajo aumentando la productividad.

1.2.4.4.4. Administración del cambio

Chiavenato (2009), se enfoca principalmente en el cambio del comportamiento individual del trabajador y así obtener indicios que

brinden el cambio en el comportamiento organizacional. El proceso del cambio organizacional se da en primer lugar por entender que se requiere del cambio, seguido del deseo de colaborar y cooperar del cambio de los trabajadores, luego la capacidad de saber cómo implementar el cambio, la habilidad para aplicar las cualidades y acciones sugeridas y por último el soporte para afianzar el cambio.

Quirant & Ortega (2006), es importante tener conocimiento los siguientes puntos en el transcurso de los procesos de cambio en una organización:

- El personal necesita de tiempo para ajustarse y comprometerse con el cambio.
- Es sumamente necesario consultar e informar de los pequeños avances que se van obteniendo y de los inconvenientes que se van surgiendo en el proceso de cambio.
- Cuanto más claros seamos con los empleados, el resultado es mejor.
- Negociaciones para apostar por los cambios en una organización, ya que esto permite que ambas partes salgan beneficiadas.

1.2.4.5. Retener a las personas

Chiavenato (2009), es el proceso donde los gerentes dirigen su interés fundamentalmente a enumerados problemas, entre los cuales resaltan las interrelaciones con los trabajadores, los esquemas de higiene y seguridad en el trabajo y los estilos de administración que garanticen la calidad de vida en la institución, con la finalidad de conservar a sus colaboradores contentos e incentivados tal como brindarles las circunstancias adecuadas para que continúen en la empresa y se logre una identidad organizacional.

Sanchez (2017), la principal táctica tiene que ver con la creación y el sustento de un lugar de trabajo que atraiga y retenga el buen trabajador. En este procedimiento abarca un conjunto de temas, que van desde el desarrollo de la misión y visión de la organización, la cultura, los valores, condiciones laborales eficientes y adecuadas, creación de políticas y procedimientos. A los buenos trabajadores les gusta un estilo de liderazgo abierto en donde la información fluya, ellos requieren estar felices de laborar para una empresa que los tiene enterados de forma permanente y les demuestra como desde sus

puestos de trabajo pueden contribuir a su desarrollo, al sentirse parte de la empresa se eleva el compromiso y las ganas de quedarse.

Puertas & Velasco (2010), a continuación, exponemos una lista de algunas metodologías que funcionan:

- Empezar por lo básico: un salario acorde al mercado, es comúnmente aceptado por el trabajador.
- Hacer que los nuevos trabajadores comiencen con buen ritmo, darles a las personas una oportunidad de empezar bien comienza por contratar postulantes que encajen en su puesto y que entiendan en qué tipo de empresa se incorporan.
- Darle a la gente tanta autonomía como puedan gestionar, a muchas personas les gusta laborar bajo una supervisión mínima.
- Plantear nuevos retos, la gran parte de los empleados a los que están tratando de retener les gusta asumir nuevos retos y tener la sensación de que la empresa confía en ellos.
- Fomentar las relaciones personales, muchos de los estudios han manifestado que tener al menos a un buen amigo dentro de la organización, juega un papel principal en la retención del talento.

1.2.4.5.1. Higiene laboral

Chiavenato (2009), hace referencias a las circunstancias ambientales que respalden el bienestar físico y mental y las condiciones de salud y confort de los trabajadores, así como, una adecuada infraestructura para desarrollar las funciones laborales, actividades y relaciones personales que fortalezcan un entorno laboral agradable y salud ocupacional.

Además, es un conjunto de conocimientos y métodos dedicados a examinar, controlar y evaluar aquellos componentes del ambiente, psicológicos o tensionales que son orinados del trabajo y que pueden causar enfermedades o deterioros en la salud (Alfaro, 2012).

Vallejo (2016), la higiene laboral se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que buscan proteger la integridad física y mental del emplead, es el diagnostico, la previsión de enfermedades ocupacionales

basada en el estudio y control de dos variables, el hombre y el entorno laboral.

1.2.4.5.2. Seguridad laboral

Chiavenato (2009), la seguridad en el contexto laboral comprende tres unidades elementales de actividad: la prevención de incendio, la prevención de robos y la prevención de accidentes. Su objetivo es controlar y evitar los accidentes y minimizar los riesgos ocupacionales anticipándose ante cualquier evento de peligro.

Rodríguez (2010), la protección de la seguridad laboral de los empleados se logra mediante tres grandes áreas de conocimiento que, de manera entrelazada permiten ajustar el medio ambiente y las técnicas de trabajo a las capacidades de las personas: ergonomía, higiene y seguridad industrial dentro de las organizaciones.

González, López, & Blanco (2015), la seguridad laboral es el conjunto de acciones que ayuda a prevenir y evitar accidentes dentro del trabajo. La seguridad laboral es responsable de muchas tareas:

- Prevención de accidentes en una organización
- Prevención de incendios dentro de una empresa
- Ayuda a tener un ambiente ordenado

1.2.4.5.3. Calidad de vida en el trabajo

Chiavenato (2009), este proceso se enfoca en la recuperación de los trabajadores en relación a la comodidad y satisfacción en el área de trabajo y la inclinación de la empresa con respecto a los factores que favorezcan la productividad y la calidad.

Walton (1973), como se citó en Alves & Cirera (2013), menciona los siguientes criterios para una calidad de vida en el trabajo:

- Compensación justa y adecuada
- Condiciones labores saludables y seguras
- Perfeccionamiento de la capacidad humana
- Oportunidades de crecimiento continuo

- Integración social en el trabajo
- Equilibrio de vida profesional y familiar

1.2.4.5.4. Estrategias para la retención de personal

Gonzales (2009), indica las siguientes estrategias para retener a las personas en el ambito laboral:

Beneficios económicos

- Seguro de vida
- Facilidades de crédito
- Fondo de empleados
- Préstamos para vivienda y vehículo

Bonificaciones e incentivos

- Aumento salarial
- Beneficios de acuerdo a los resultados
- Premios al mejor empleado

Políticas salariales

- Salario mínimo superior
- Aumento salarial

Calidad de vida

- Acciones de bienestar laboral
- Flexibilidad en los horarios de labor
- Autorizaciones de permisos especiales
- Beneficios y convenios

Clima laboral

- Excelente ambiente laboral
- Vacaciones recreativas

1.2.4.6. Procesos para auditar

Giraldo (2015), la actividad de la auditoría de las empresas debe evaluar y contribuir a las mejoras de los procesos de gestión de riesgos, control y prevención, usando una dirección ordenada y estricta.

Sánchez & Calderón (2012), la auditoría es la evaluación del desempeño del trabajador es muy importante, sin embargo, es un campo que aún no ha sido

mayormente profundizado, se efectúa con la finalidad de dar a conocer algunos de los aspectos básicos, primordiales y que son trascendentales tanto para las organizaciones que llevan a cabo la valoración del desempeño como también para los auditores que ejercen su trabajo de revisión en estas áreas.

Martinez (2017), se puede concebir a la auditoria como la actividad de evaluación dentro de una organización para la revisión de las operaciones, acciones o procesos, como un servicio para la administración de la organización. El término proviene del mundo financiero e indica a un proceso de investigación y evaluación independiente.

1.2.4.6.1. Seguimiento a la labor

Giuseppe & Alagandram (2011), la administración del seguimiento en una organización o empresa, en particular la inspección del trabajo se ha visto favorecida con un perfil cada vez más alto durante los últimos tiempos, tanto en el ámbito nacional como internacional.

El desarrollo de la etapa del seguimiento del trabajo en una organización puede variar, esto dependiendo del grado de experiencia de los trabajadores, nivel de complejidad y eficiencia del control interno. Es por eso que se ha considerado conveniente presentar con fines explicativos y en orden cronológico, los importantes pasos a seguir para el progreso de esta etapa (Consejo de Auditoría Interna General del Gobierno de Chile, 2015).

1.2.4.6.2. Sistemas de información

El sistema de información de una empresa puede definirse como el conjunto de trabajadores y medios materiales que permiten que la información se encuentre en disposición de quienes la necesiten, ya que esto permite direccionar a una buena toma de decisiones (Solana, 2014).

Navarro (2015), un sistema de información es básicamente un grupo de elementos, interrelacionados entre sí, que permite capturar, procesar, acumular y transmitir los datos de toda la cadena productiva de una compañía, con la finalidad de brindar información confidencial y en tiempo real para optimizar la inspección sobre la empresa y apoyar la decisión de las diferentes opiniones.

1.2.5. Importancia de la Gestión del Talento Humano

Hoy en día dentro del marco empresarial, existen colaboradores que no se sienten cómodos con el empleo en el que se encuentran o el ambiente organizacional, volviéndose un tema de gran interés para los gerentes y si no se toman las medidas adecuadas antes estas situaciones se transformarán en urgencias por solucionar. En las instituciones se generan un sin límite de cuestiones conflictivas que deben ser solucionadas por los responsables que trabajan en una entidad, por ello, es fundamental disponer con colaboradores dedicados a la solución de dichos problemas de forma instantánea (Vallejo, 2016).

A pesar de saber que el equipamiento de la empresa y los activos financieros son recursos relevantes para la institución, los colaboradores tienen un valor considerable, el talento humano nos ofrece ese valor agregado de innovación y creatividad que toda empresa necesita, el cual permite alcanzar los objetivos de una organización, todo esto es posible gracias a las funciones de crear y elaborar bienes y servicios, distribuir los productos, atribuir los recursos financieros, evaluar la calidad, de determinar las metas y procedimientos para la organización. La función del director de talento humano es originar un efecto positivo en la relación organización-trabajadores (Vallejo, 2016).

1.3. Engagement

El engagement también denominado como compromiso organizacional hace referencia al nivel de identificación y correspondencia que presenta un trabajador con la empresa. El vínculo entre la organización y el colaborador es esencial para que todo se encamine de la mejor manera, de manera que una de las cuestiones más relevantes de la organización es la gestión del compromiso (Martínez, 2016).

Engagement dicho de otra forma es el compromiso que los trabajadores tienen con la empresa, organización o compañía para la cual trabajan, las investigaciones relacionados al tema han manifestado que los empleados con mayor nivel de engagement suelen tener más entusiasmo por lo que realizan, se sienten orgullosos de ser parte de la entidad donde laboran y como resultado generan mejores resultados (Contreras, 2015).

También se utiliza el concepto de engagement para describir a los empleados felices que interpretan su carrera, su desempeño pasado, su vínculo con compañeros y con

su trabajo, de una manera positiva. En la actualidad algunas organizaciones que miden engagement pretenden que sus empleados se comprometan con sus funciones de modo “altanamente dedicados” que disfruten al máximo de su labor y que se desarrollen en forma energética (Marcantonio, 2017).

Salanova y Schaufeli (2009) citado por El-Sahili (2015), definieron el compromiso laboral como una condición motivacional en donde enfatizan los sentimientos positivos de responsabilidad profesional, es decir, los deseos de cumplimiento de las actividades laborales asignadas.

Asimismo, el compromiso de los trabajadores es considerado como el grado de cooperación que un colaborador manifiesta hacia su empresa y sus valores. Además, es el nivel interacción con sus compañeros de trabajo a fin de mejorar las funciones laborales para satisfacción de la institución (Silva, 2018).

Por otra parte, Alles (2015), conceptualiza el compromiso organizacional como término que hace mención al compromiso grupal de los trabajadores de una institución con respecto a la visión, estrategias y metas predefinidas por la misma, como se involucran con dichos conceptos y qué sustento tiene ese compromiso a largo plazo.

Mehech, Cordero, & Gómez (2016), hoy en día la palabra compromiso suena muy seguido en el contorno institucional, ya que se ha manifestado en varios estudios, que el tener los trabajadores comprometidos, debería optimizar muchos aspectos de la empresa, tanto como del clima laboral y los mismos resultados de la empresa, por esa razón es muy significativo poder evaluar el compromiso de manera adecuada.

Incluso, el compromiso organizacional es considerado como la especial atadura psicológica que reúne el trabajador con una institución que es comprendida como un todo organizativo. En otras palabras, el colaborador no se involucra solamente con sus actividades y logros sino más bien con toda la organización.

Gutiérrez (2010), aquellos trabajadores que demuestran un estado psicológico positivo con altos niveles de energía, vigor y en especial de entusiasmo por el trabajo que realizan en una organización están en una situación de engagement, por ende las laborales hechas serán óptimas y eficientes.

1.3.1. Gestiones orientadas a mejorar el engagement

Martinez (2016) de acuerdo al Barometro de del Compromiso en España 2015 establece diez métodos para gestionar el compromiso en la organización. Y son:

1. Incorporación de los valores corporativos

Es adecuado y relevante apreciar y registrar los comportamientos del día a día.

2. Alineación de los trabajadores con las estrategias de la empresa

Se dirige al conocimiento de los métodos y procedimientos de la organización.

3. Favorecer las relaciones interpersonales

Esto se puede conseguir con la elaboración de canales de comunicación con la finalidad de que los colaboradores se ayuden entre sí.

4. Impulsar los programas de reconocimiento interno

Es el reconocimiento que se le otorga a los colaboradores por la excelente ejecución de sus labores, lo cual permitirá que el trabajador se sienta más comprometido y vinculado con la empresa.

5. Mejorar la calidad de vida de los trabajadores

Se puede generar por medio la conciliación y flexibilidad laboral, los cuales son fundamentales importantes para gestionar el compromiso laboral con la empresa para ello es necesario identificar las condiciones individuales de los colaboradores.

6. Poner en valor el plan retributivo de la organización

Es comunicar a todos los colaboradores de la empresa sobre los beneficios de la utilización de los planes de retribución flexible con respecto a otros modelos de retribución del sector.

7. Desarrollar su formación profesional

Es cooperar en el crecimiento de formación profesional a través de la implementación de programas, capacitaciones o cursos que estén acorde a los deseos y necesidades formativas del trabajador.

8. Definir adecuadamente los alcances y las aspiraciones de los trabajadores

Este proceso se debe realizar desde el reclutamiento y selección del personal con la finalidad de conocer las dificultades que atañe realizar cada actividad y permitir conocer cuáles son las facilidades para realizarla.

9. Favorecer la sensación de disfrute y concentración

Se puede dar mediante la gratificación con el propósito de identificar los logros internos además de salir de la rutina sin dejar de ser productivos y aportar a la empresa.

10. Manifestar sensaciones de seguridad

La transparencia como método de comunicación dentro de la empresa cesará los celos y la exposición de rumores que afecte el clima laboral de los colaboradores.

1.3.2. Características de colaboradores comprometido

Respecto a la corporación HRider (2017), considera que para lograr el anhelado engagement de nuestros colaboradores debemos disponer con individuos de acuerdo a los valores de nuestra empresa y enfocarnos en ciertos rasgos esenciales.

Estos son:

1.3.2.1. Visión clara

Los trabajadores conscientes de la importancia de sus labores, son más meticulosos y responsable. Cada trabajador de la empresa debe saber cómo puede aportar para alcanzar las metas. Por ello, cada colaborador de la empresa debe tener presente el valor de sus actividades que ofrecen al trabajo laboral.

1.3.2.2. Participación activa

Son colaboradores con actitud proactiva que no se sienten frustrados ante los cambios que surgen interna y/o externa mente y van predispuestos a los foros de grupo, escuchan y aportan en las discusiones de proyectos. Tienen iniciativa en realizar funciones que no le corresponde a fin de que se logren cada uno de los objetivos.

1.3.2.3. Flexibilidad

Consiste en saber manejar y controlar los factores cambiantes y adecuarse a las constantes actualizaciones sin desestabilizarse u obstaculizarse. En otras palabras, un colaborador tiene la facilidad de establecer diferentes puntos de vista e involucrarse cuando sea pertinente y a su vez progresará al mismo momento que el equipo de trabajo lo haga.

1.3.2.4. Innovación

Es el deseo de incrementar la efectividad y calidad de trabajo promoviendo la identificación de nuevos procesos de innovación, es decir, son trabajadores comprometidos con su institución y leales, sin embargo, están predispuestos a nuevas perspectivas u oportunidades.

1.3.2.5. Comunicación

Base de esta cualidad, es que los equipos están llanos a la retroalimentación, no tienen temor a los puntos de vista de los demás y mutuamente se motivan para alcanzar una comunicación constructiva, requiriendo distintas ópticas y nuevas opiniones. Por ende, cuando todos los trabajadores comprenden hacia donde se encamina la empresa, los problemas a subsanar y de qué manera debe efectuarse, las funciones fluyen, la calidad incrementa todos se consideran contribuyentes del éxito alcanzado.

Canseco & Ojeda (2016), para facilitar una buena comunicación organizacional en el área de una empresa o entidad es recomendable diseñar estrategias y métodos que orienten al desarrollo eficiente de los trabajadores y así obtener un mejor trabajo laboral.

1.3.3. Modelo teórico de Meyer y Allen

Los aportes de Meyer y Allen (1990) citado por Fernandez en el 2013, comprenden tres distintos tipos de compromiso, estos son el compromiso afectivo, el compromiso normativa y el compromiso de continuidad:

1.3.3.1. Compromiso afectivo

Es el nexo afectivo que siente un colaborador con la empresa, que se manifiesta en la identificación y vinculación del trabajador con la institución, así como la satisfacción de pertenecer a dicha institución y el deseo que cooperar en la adquisición de los objetivos de la empresa. En este aspecto se desarrolla la fuerza elemental de la institución familiar (propietarios, familia y trabajadores de la organización).

1.3.3.2. Compromiso de continuidad

Se define como la necesidad de formar parte de la empresa, debido a la relación con la organización, puesto que ha invertido tiempo, sacrificio e incluso dinero en la organización y que se desperdiciaría si abandonará la empresa. Por lo tanto, la voluntad de seguir en la empresa es por conveniencia.

1.3.3.3. Compromiso normativo

Este último ha sido recientemente incluido y hace referencia al sentimiento de obligación del trabajador a permanecer y seguir laborando en la organización basado en la función de lo que es correcto o no. Así también se puede determinar como el apego a las normas, procesos, sistema de trabajo de una empresa o grupo.

Estos tres tipos de compromiso organizativo no se manifiestan individualmente, en cada colaborador se presentan los tres a la vez, asimismo uno de ellos tiene mayor predominio en el desarrollo de sus funciones o comportamiento del colaborador. Por ello, es relevante que el empleador tenga conocimiento que ninguno de los tres es mejor que otro, sin embargo, dependiendo de la clase de compromiso, la función y actividad a efectuar el compromiso afectivo podría ser más eficiente (Fernandez, 2013).

1.3.4. Dimensiones del engagement

De acuerdo a El-Sahili (2015), las dimensiones del compromiso organizativo esta constituido por el vigor sentimental y físico del colaborador, la dedicación para efectuar sus actividades asignadas y la condición de absorción en el área de trabajo. Posteriormente se analizaran más a detalle:

1.3.4.1. Vigor

Hace referencia a elevados índices de energía, poder, resistencia y perseverancia, a la aptitud para proporcionar esfuerzo en las actividades de trabajo sin que se origine cansancio con simplicidad, incluso de manifestar la necesaria fuerza de voluntad para persistir pese a los problemas que se presente en el camino.

Contreras (2015), el vigor se determina por los niveles altos de energía y resiliencia mental mientras se realizan a cabo los trabajos, voluntad de invertir esfuerzo en el encargo y perseverancia en condiciones de dificultad.

Franchi (2008), quienes laboran en una organización, no importa su tamaño, condicion, especialidad, necesitan saber hacia dónde se dirigen, cuál es el futuro deseado, que desea alcanzar su organización. El vigor es una necesidad que todo empleado debe de tener ya que hace referencia a la energía para la realización de las labores dentro de una compañía.

Evaluación del vigor

Valdez & Ron (2011), se evalúa mediante los siguientes ítems:

- En mi trabajo me siento lleno de energía
- Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar
- Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo
- Soy persistente en mi trabajo

Aquellas personas que presentan altos niveles en vigor habitualmente tienen mucha energía, entusiasmo y resistencia cuando trabajan.

1.3.4.1.1. Energía y resiliencia

La energía y la resiliencia no debe de considerarse como una capacidad estática ya que esto varía con el transcurrir del tiempo y las circunstancias.

Para algunos investigadores esta posibilidad sucede de las situaciones psicológicas implícitas en la personalidad como es el coraje, optimismo, autocomprensión, humor, capacidades para trabajar y habilidades para relacionarse con otras personas (Gallardo & De León, 2013).

Fuentes (2012), es el valor en que los trabajadores se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo, energía y lo consideran parte importante de su vida ya que para ellos tienen un buen trabajo y lo llevan a cabo satisfactoriamente. Los trabajadores dedicados a su labor creen en la ética laboral, tienen necesidades de desarrollo y gozan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están preparados a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

1.3.4.1.2. Voluntad de dedicación

Benítez & Águila (2015), el trabajador durante su labor se encuentra cómodo, feliz y lleno de energía, además posee un fuerte vínculo emocional positivo hacia su trabajo. En definitiva, el trabajador siente verdadera pasión por su trabajo por lo que no le cuesta trabajar, tiene una voluntad eficiente y laborosa a la realización de sus deberes dentro de la organización.

Rojas (2015), la voluntad es la capacidad para proponerse objetivos concretos y luchar hasta alcanzarlos, está claro que no es algo genético, sino que se adquiere en el transcurso de la vida, en conclusión, la voluntad es la clave fundamental para lograr conseguir lo que uno se propone.

1.3.4.1.3. Persistencia

Anker (1997), como se citó en Espino, Salvado, & Azar (2014), la persistencia del trabajo ocupacional se ha explicado con base en un conjunto de pautas culturales y sociales que impregnan las conductas de los trabajadores y empresarios dentro de una organización, además hace referencia a la duración de permanencia de un empleado en una empresa, en el cual cumple con diversas labores que su jefe superior le ordene.

Mora (2007), la persistencia es un estrategia de mucha importancia para llegar a un propósito o una meta planteada, muchos reconocen estrategias

como la gestión del tiempo, la capacidad de planificación, el desarrollo de habilidades, la inteligencia, conocimientos pero no son tan relevantes como la persistencia. La persistencia te lleva a donde uno quiere llegar mediante las actividades que realiza en una empresa.

1.3.4.2. Dedicación

El-Sahili (2015), hace mención a una fuerte colaboración y cooperación en el entorno de trabajo, adjuntado de sentimientos de fervor, vehemencia e identificación, así como un sentido de orgullo e inspiración del trabajador al momento de realizar sus funciones laborales.

Carrasco, De la Corte, & León (2010), la dimensión dedicación denota una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un alto nivel de significado atribuido al trabajo y una emoción de entusiasmo, inspiración y desafío por el trabajo. Es decir la dedicación es involucrarse, estar orgulloso e inspirado en el trabajo.

Para Rodríguez, Larrachea, & Paz (2015), la dedicación implica la sensación de estar profundamente involucrado con el trabajo, experimentando la motivación, orgullo, el desarrollo con entusiasmo y la realización de las tareas del cargo.

Higuita (2012), hablar de dedicación en una organización es bastante común, esto hace referencia a la dedicación de tiempo para realizar sus labores en una empresa, la cultura en la empresa se ha estudiado en sí misma y en relación con otros temas como la productividad, el compromiso, el liderazgo, etc.

Evaluación de la dedicación

Valdez & Ron (2011), se evalúa mediante los siguientes ítems:

- Mi trabajo está lleno de propósito
- Estoy orgulloso de mi trabajo
- Mi trabajo me inspira
- Mi trabajo es retador

Las personas que muestran altos niveles en dedicación se identifican vigorosamente con su trabajo porque la experiencia es significativa, inspiradora y desafiante.

1.3.4.2.1. Sentido del trabajo

El sentido del trabajo está manejado por el sentido de la vida y no al revés, no es la vida la que depende del sentido del trabajo, desde allí la búsqueda del poder, prestigio, dinero y el reconocimiento (Martínez & Jaimes, 2012).

Pattakos (2009), en definitiva el sentido es una comprensión individual y organizacional sobre lo que nos conecta con nuestros valores centrales y nos moviliza hacia una finalidad.

1.3.4.2.2. Entusiasmo por la labor

El entusiasmo implica exaltación y fogosidad del estado de ánimo (reflejando las dimensiones de vigor o energía), también involucra una adhesión fervorosa que mueve a beneficiar una causa o empeño. El entusiasmo es quizás el constructo psicológico positivo más estudiado en las organizaciones en el ámbito internacional (Juárez, Hernández, Flores, & Camacho, 2016).

González & Bretones (2009), son procesos que impulsa al trabajador a ejecutar una serie de comportamientos laborales que buscan satisfacer necesidades y expectativas, tiene beneficios tanto para la organización, como para el bienestar y satisfacción laboral de las personas.

1.3.4.2.3. Inspiración y retos

Gentry, Eckert, Stawiski, & Zhao (2014), evidentemente, la vida hoy en día no es fácil, dentro de una organización las personas deben de liderar y motivar a los demás para poder mejorar la eficiencia y lograr el crecimiento. El empleador se enfrenta a retos que con el transcurrir del tiempo puede llegar al éxito y mantener el ritmo de competencia.

Hedges (2018), cuando estamos inspirados en un trabajo las cosas que realizamos nos salen bien, tenemos un sentido de propósito alentador por el sentimiento de que nuestro talento se está usando bien. La inspiración puede ser frustrantemente volátil y difícil de recuperar, incluso si se cuenta con un buen trabajo que amas, es común pasar largos periodos en los que necesita escarbar a fondo para sentirse emocionado.

1.3.4.3. Absorción en el trabajo

El-Sahili (2015), esta asociado a una condición satisfactoria de sumergimiento absoluto en las asignaciones o tareas ejecutadas, lo que hace complicado desligarse del trabajo y se obtiene como producto una apreciación más rápida del tiempo.

Evaluación de la absorción

Valdez & Ron (2011), se evalúa mediante los siguientes ítems:

- El tiempo vuela cuando estoy trabajando
- Cuando laboro olvido todo lo que pasa alrededor de mí
- Soy feliz cuando trabajo
- Me dejo llevar por mi trabajo
- Es difícil desconectarme de mi labores

Aquellos trabajadores que muestran niveles altos en absorción, están usualmente contentos de involucrarse en su trabajo.

González & Bretones (2009), la absorción ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, mientras se experimenta y se presentan dificultades, por lo tanto es la absorción es caracterizada por un estado de concentración, sentimiento de que el tiempo pasa rápidamente y dificultades para desligarse en el trabajo debido a la sensación de disfrute y realización.

1.3.4.3.1. Interiorización

La tecnología avanza cada vez más rápido y la sociedad evoluciona, por ende, las empresas cambian sus procesos y modelos de negocio para adaptarse al nuevo modo de entender el valor y las relaciones. Es la asimilación de los procesos que se ejecutan en una organización (Cabrera, 2018).

Sansevero, Lúquez, & Fernández (2006), hace mención que la interiorización es un conjunto de estrategias de aprendizaje significativas que llevarían a los trabajadores a un proceso de interacción permanente para propiciar los cambios de valores de identidad organizacional.

1.3.5. Ventajas del engagement

Cuando un colaborador se compromete con su organización, esto es, se ha involucrado emocionalmente y forma parte en el cumplimiento de los objetivos, es decir, se siente motivado por su trabajo genera ciertas ventajas. Según Gómez (2017), se identifica seis tipos de ventajas del engagement y, son:

1. Disminuye el absentismo

Un trabajador que se siente satisfecho con las actividades que efectúa diariamente en su organización, que se identifica y se siente incentivado, hará todo lo posible para no ausentarse de su lugar de labores.

2. Retención de talento

Una colaborador involucrada y liada con su trabajo es una colaborador productivo y de importancia para la organización, por ello, los gerentes deben fidelizar (mimarlo y cuidarlo) a sus clientes internos a fin de que sigan produciendo.

3. Formación de excelentes equipos de trabajo

Congregar a los colaboradores sobresalientes nos permitirá concebir equipos sólidos y afianzados, con la finalidad de convertirlo en una ventaja competitiva diferenciada del resto de las organizaciones.

4. Colaboradores mas creativos

Un colaborador que se siente a gusto con su funciones laborales y valorado en su organización, explorará al limite su ingenio cratividad, con el propósito de alcanzar con las metas establecidas de la organización.

5. Fidelización de clientes

Un cliente se sentira totalmente satisfecho y valorará a las intituciones con trabajadores incentivados, comprometido y atentos, que tal manera que cuando el cliente requiera sus servicios nuevamente, este acudirá a la institución con total confianza.

6. Mejora la rentabilidad de la empresa

Los expertos sustentan que una organización con tabajadores comprometidos presentan mayores índices de rentabilidad, logran obtener mas clientes leales y mayor probabilidad de optimizar el manejo de una empresa y alcanzar los objetivos y metas predeterminadas a corto y largo plazo.

1.3.6. Importancia del engagement

Actualmente en el contexto organizacional se han desarrollado desafíos que conmocionan a las mismas, por ello, conseguir una gestión estratégica del engagement en la empresa es vital y relevante, puesto que, coadyuva a que los trabajadores se sientan ligados, autónomos, empeñosos, comprometidos y den ese valor agregado extra en sus funciones de trabajo, esto le brindará a la organización retener a sus colaboradores. Además, al definir una gestión estratégica del engagement, las instituciones dispondrán con colaboradores sobresalientes que contribuirán en el posicionamiento de la empresa y emerger, pese a las dificultades o alteraciones imprevistas del ámbito donde operan (Rouzaut, 2016).

Por otro lado, cuando las instituciones se dirigen con respeto, informan sobre las funciones que se tienen que llevar a cabo, retribuye de acuerdo a la destreza o conocimientos y define procedimientos adecuados para lograr fidelizar al trabajador, en su momento, esto coadyuva que la organización alcance los resultados deseados que permitirán a que se desarrollen pese a las dificultades que se les presente (Rouzaut, 2016).

Pese a que, las organizaciones actualmente están en constante cambio y lograr comprometer al trabajador es un desafío, es indispensable tener presente los siguientes argumentos para conseguir trabajadores engagement: promover la autonomía, asentar liderazgo, afianzar el talento humano, brindar oportunidades de desarrollo e impulsar la cultura organizacional (Rouzaut, 2016).

1.4. Análisis de antecedentes investigativos

- Romero (2017), en su estudio Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentren con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales (Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Este estudio se realizó porque se cuenta con la problemática relacionada al grado de compromiso de los Servidores Públicos ya que muchos de ellos tienen contratos ocasionales que están relacionados negativamente con la inestabilidad laboral.

Dicho estudio tuvo como finalidad evaluar si las diferentes modalidades de contratación incide en el comportamiento organizacional de los colaboradores de dicha entidad estatal, además se planteó como hipótesis que los servidores públicos que se encuentran bajo la modalidad de nombramiento son funcionarios más comprometidos que los servidores que están en modalidad de contrato ocasional. Su metodología concierne a un diseño no experimental de tipo descriptivo-exploratorio que implicó el uso de un cuestionario aplicados a los 372 servidores de la entidad pública que conformaron la muestra, manifestando que la conducta laboral de los colaboradores de dicha institución pública no guarda ningún tipo de vínculo con la modalidad de contrato que este presente, además se concluyó que el 61% de los encuestados tiene entre 1 a 5 años de servicio, el 73% de los servidores no tienen personal a cargo y el 26% presentan estudio de maestría, los cuales son responsables de áreas de mayor jerarquía.

El estudio antes mencionado, nos permite apreciar que el comportamiento organizacional de los colaboradores está sujeta a factores personales, que será manifestada de acuerdo a la formación profesional y no a los beneficios o rango que este pueda tener a cargo.

- Serrano (2014), en su trabajo de investigación Estudio Exploratorio sobre la actitud del Capital Humano respecto al Engagement en una empresa de Manufactura de Giro Automotriz. (Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad Autónoma de Nuevo León, México. La problemática de la investigación fue que muchos de los empleados en la Empresa no cuentan con una buena actitud humana para mejorar el compromiso laboral.

Tuvo como objetivo determinar el grado de engagement que se manifiesta en el capital humano de la institución en mención a fin de ofrecer sugerencias dirigida a aumentar la planeación de recursos humanos, así mismo se planteó como hipótesis que el capital humano de la Empresa de manufactura de giro automotriz presenta un rango de compromiso regular. Su estudio se basó en un diseño Ex Pos Facto de corte transversal de tipo de descriptivo que implicó la aplicación de un cuestionario dirigido a 118 colaboradores que conformaron la muestra, concluyendo que el nivel de engagement de los trabajadores es alto en un 89.85%, es decir, se están desarrollando actividades idóneas para mantener el compromiso organizacional óptimo, por otro lado, se identificó que los niveles del proceso de engagement también fueron altos teniendo como resultado un grado de absorción en 88.08%, vigor 90.35% y por último dedicación en un 91.68%, lo cual implica que el desempeño laboral de los colaboradores sea eficiente.

El trabajo de investigación anterior, nos permite determinar una vez más que el adecuado desarrollo de los procesos para afianzar el engagement incrementa el grado de satisfacción laboral de los trabajadores, lo que conlleva a la empresa obtener mejores resultados relacionado a las metas de la institución.

- Magiliano (2018), en su estudio Gestión del talento humano y compromiso organizacional en los docentes de tres instituciones educativas privadas de Villa el Salvador, 2015 (Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. El problema de investigación es la falta de compromiso organizacional de los docentes de las tres Instituciones Educativas Privadas de Villa el Salvador.

La investigación tuvo como finalidad determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y la gestión del talento humano en los docentes de los tres distintos colegios privados de dicho distrito, por ello se usó la siguiente hipótesis hay correlación dentro de la gestión del talento humano y el compromiso institucional en los profesores de los tres colegios privados de Villa el Salvador. El estudio concierne a un diseño correlacional de corte transversal de alcance cuantitativo que implicó el uso de un cuestionario dirigido a los 180

profesores que conformaron la muestra, concluyendo que existe un vínculo fuerte y directo entre las dos variables de estudio ($\rho=0.76$ y $p=0.000$), además se apreció una relación débil entre el factor afectivo, de continuidad y la gestión del talento humano en ($\rho=0.21$ y $p=0.005$) y ($\rho=0.33$ y $p=0.000$) respectivamente y por último se presencié una relación moderada entre el factor normativa y la gestión del talento humano reflejado en un ($\rho=0.49$ y $p=0.000$).

El estudio mencionado, nos permite determinar que las actividades o métodos realizados por los individuos en el desarrollo de sus labores influye en el compromiso o responsabilidades organizacionales, ya sea de manera positiva o negativa.

- Fernandez (2018), en su investigación titulada Emgagement y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Red avansys.(Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad De San Martín De Porres. El problema de investigación fue que hace falta el compromiso por parte de los docentes en el Instituto mencionado, además que en la actualidad los docentes no son bien valorados, pese a la responsabilidad que tienen en formar a los profesionales del futuro.

El objetivo fue estudiar a los docentes a fin de poder describir el engagement que poseen en su desarrollo laboral, del mismo modo se empleó la siguiente hipótesis a mayor nivel de engagement, mayor desempeño en los profesores en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Red Avansys. Se empleó una investigación descriptiva correlacional con un diseño no experimental. La población y muestra estuvo conformada por 283 docentes de las siete áreas académicas, donde se utilizó un cuestionario para la recaudación de información de información. se tuvo como resultados que el 90.4% de la población estudiada cuenta con un nivel muy alto, lo que indica que la mayoría de las personas presenta un engagement significativo. Se llegó a concluir que la Institución cuenta con un valor importante ya que sus docentes en su gran mayoría tienen un nivel alto de compromiso.

De la investigación se manifiesta la importancia del compromiso de los docentes del Instituto ya que esto genera una mejor planificación y enseñanza a los

estudiantes. Tener un buen nivel de engagement es tener energía y entusiasmo por lo que uno realiza durante el desarrollo de vida como persona.

- Chávarry (2018), en su investigación titulada Estrategia de Gestión del Talento Humano para mejorar la satisfacción laboral en el Instituto Gastronómico Mochic de Chiclayo-2017. (Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad Señor de Sipán. Chiclayo, Perú. Su problema de estudio es la insatisfacción laboral por parte de sus trabajadores ya que muchos de ellos no están conformes con las actividades y programaciones que realizan a diario.

Dicho objetivo de investigación fue determinar como la Gestión del Talento Humano influye en la satisfacción laboral del Instituto Gastronómico, donde se planteó como hipótesis que si se elabora una estrategia de gestión del Talento Humano en el Instituto se logrará una buena satisfacción laboral. Se utilizó una investigación descriptiva de diseño no experimental, la población y muestra estuvo conformada por 55 trabajadores del Instituto Gastronómico de Chiclayo, empleándose una encuesta como técnica, en tal sentido el instrumento de recolección de datos e información para la elaboración del estudio fue un cuestionario. De los resultados obtenidos se demuestran que el 81.8 % de los colaboradores del Instituto Gastronómico de Chiclayo no se encuentran satisfechos con las políticas, procesos y actividades que se ejecutan en dicha entidad. Se llegó a concluir que en el Instituto se encontraron niveles elevados de insatisfacción laboral, del mismo modo hace falta implementar programas institucionales que promuevan la motivación y el clima laboral.

Del estudio se detalla que en el Instituto Gastronómica de Chiclayo no hay una buena satisfacción laboral por parte de sus trabajadores, además hay ausencia de estrategias o programas que ayuden a obtener y mejorar los conocimientos de cada empleado, por ende se requiere incorporar Estrategias de Gestión del Talento Humano.

- Flores (2017), en su trabajo de investigación Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016 (Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad César Vallejo,

Perú. La problemática de estudio fue que existe una deficiencia de Gestión del Talento Humano y del compromiso organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de San Martín, donde no se cuenta con estrategias para mejorar dicha problemática.

El trabajo de investigación tuvo objetivo principal analizar la asociación que existe entre los métodos para controlar al personal y el compromiso organizacional de los colaboradores de dicha municipalidad, la hipótesis planteada fue si que existe relación directa y significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Compromiso organizacional. Se utilizó un diseño no experimental-correlacional de corte transversal y de tipo descriptivo-cuantitativo que implicó la ejecución de un cuestionario dirigida a los 117 servidores de la municipalidad que conformaron la muestra de estudio, determinando que los factores para auditar, recompensar, integrar, organizar, desarrollar y retener influye de manera positiva y directa en el compromiso organizacional manifestado en un 59.1%, 54.9%, 35.8%, 41.2%, 46% y 35.7% respectivamente, por lo tanto, la asociación entre las variables queda demostrado en un 67.4%.

El trabajo de investigación citado, realiza nuevamente las características que ofrecen un gran desarrollo del compromiso organizacional, los cuales toda institución debe tener en consideración a fin de que los servidores se sientan a gusto de ejercer sus actividades laborales.

- Vinuesa (2017), en su investigación Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba – Ecuador. Publicado por la Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Lima, Perú. En problema de investigación hace referencia a la alta competitividad y la fuga de talentos hacia otras empresas, además los administrativos no conocen los factores críticos que influyen en la deserción del talento humano en el entorno laboral.

Su objetivo de investigación fue proponer un modelo de gestión de talento humano basado en el clima organizacional que mejore la satisfacción del personal de las empresas de embutidos, donde se planteó la hipótesis, el modelo

de Gestión de Talento Humano basado en el Clima Organizacional influirá en la satisfacción de los trabajadores de la empresa de embutidos de Riobamba. Se utilizó una investigación descriptiva de tipo correlacional con un diseño no experimental de corte transaccional, la población estuvo conformada por 170 trabajadores de la institución dedicada a la fabricación y procesamiento de embutidos de donde se seleccionó como muestra a 118 trabajadores, donde se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de información. Los resultados fueron que el 62% del personal de la empresa manifiesta que el clima organizacional es desfavorable, el 1% menciona que es favorable y un 27% manifestó que es muy favorable. Se llegó a concluir que el modelo de gestión basada en el clima organizacional que percibe los trabajadores de la empresa de embutidos de la ciudad de Riobamba tiene un efecto significativo y eficiente sobre los rangos de la satisfacción laboral.

El trabajo de investigación anterior, nos admite conocer las características del compromiso organizacional que inciden en el progreso y desarrollo de las actividades laborales designadas por la organización, además se puede precisar que la Gestión del Talento Humano ayuda a mejorar la calidad de los trabajos.

- Cabanilla & Biancato (2016), en su investigación titulada Correlación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional con el Engagement en el personal docente y administrativo de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo S.A.C. 2016. (Tesis de Doctorado). Publicado por la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Cajamarca, Perú. El problema de investigación fue que existe un deficiente compromiso organizacional laboral del personal docente y a la mismon tiempo administrativo, esta realidad problemática presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla.

Su objetivo de estudio fue determinar la correlación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los docentes de la Universidad Privada Antonio Cuillerno Urrelo S.A.C de Cajamarca, así mismo se abordó la siguiente hipótesis existe una relación directa entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los docentes y administrativos de dicha Universidad. Se utilizó una investigación descriptiva correlacional con un diseño no experimental ya

que no se manipuló ninguna de las variables, la población estuvo conformada por los colaboradores, docentes, administrativos de la Universidad Antonio Guillermo Urrelo S.A.C., de la que se eligió como muestra para el estudio a 88 personas. Se usó una encuesta como instrumento de investigación, en tal sentido la técnica que fue empleada es el cuestionario. De la investigación se tuvo como resultados que el 75.6% se encuentran en el nivel bajo, el 24.4% en el nivel medio y no se obtuvo personas que manifestaran que se encuentran en un nivel alto, estos datos hacen referencia al nivel de motivación laboral. Se llegó a concluir que existen correlaciones moderadas y significativas entre el engagement y las variables de compromiso organizacional.

De la investigación se menciona que la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo no cuenta con un eficiente nivel de motivación laboral ya que cuando se realizó los cuestionarios ninguna persona respondió que se encuentra en un nivel alto. Es por esas razones que se requieren implementar estrategias que permitan mejorar el nivel de conocimientos y satisfacción laboral dentro de la empresa.

- Farfán (2015), en su estudio Gestión del talento humano y compromiso organizacional del personal administrativo UGEL 04, Comas-2015 (Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad César Vallejo, Perú. Dicho problema de estudio se enfoca que la Ugel 04 de Comas no presenta una buena Gestión y compromiso en cuanto a sus trabajadores ya que se evidencian dificultades en el tema administrativo.

La investigación tuvo como objetivo general determinar la familiaridad de la gestión del talento humano con respecto al compromiso organizacional. Dicha metodología se centra en un diseño no experimental de corte transversal y de tipo descriptivo-correlacional que implicó el uso de un cuestionario dirigido y aplicado a los 98 trabajadores administrativos de dicha institución pública, evidenciando una fuerte y positiva correlación entre el desarrollo de las funciones laborales y las dimensiones de la variable compromiso organizacional, por ende, la asociación entre ambas variables también será de forma directa y positiva representado en un $\rho=0.761$ y $p=0.000$.

El estudio en mención, forma parte de los precedentes que exteriorizan la asociación y vinculación de las características de la gestión del talento humano y las características del compromiso organizacional con la finalidad de ofrecer bases teóricas que ayuden a futuros estudios.

- Casma (2015), en su investigación Relación de la Gestión del Talento Humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa Ferrosistemas, Surco-Lima, año 2015. (Tesis de Maestría). Publicado por la Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú. El problema de la investigación en la Empresa Ferrosistemas de Surco es que se observa una deficiencia en los procesos de Gestión de Recursos Humanos como inversión a futuro que permita desarrollar sus propios recursos.

Cuyo objetivo de investigación fue encontrar la relación existente entre la Gestión del Talento Humano por competencias y el desempeño de los trabajadores de la Empresa Ferrosistemas. Se empleó la siguiente hipótesis que con la Gestión del Talento Humano por competencias se relaciona significativamente con el desempeño laboral de cada uno de los empleados de dicha Empresa. Su metodología se basó en una investigación descriptiva correlacional de corte transversal, su población y muestra estuvo conformada por 84 empleados de la Empresa. Se empleó una encuesta como instrumento de investigación, por ende la técnica utilizada fue un cuestionario que permitió recaudar toda la información necesaria para elaborar un estudio preciso y coherente. Los resultados obtenidos fueron que el 52.4% de los datos se ubican en el nivel medio en lo que respecta a su percepción sobre el reclutamiento del talento humano, seguido del 45.2% que se ubica en el rango bajo y tan solo el 2.4% se encuentra en el nivel alto. Se llegó a concluir que la Gestión del Talento Humano por competencias incidió positivamente en aumentar el desempeño en todos los procesos productivos.

De la investigación anterior se recalca la importancia de la Gestión del Talento Humano para la satisfacción laboral en las empresas, además esta estrategia ayuda a mejorar el rendimiento laboral y la comunación entre los trabajadores.

- Castro (2015), en su investigación Gestión del talento humano en el compromiso organizacional del docente RED N° 11 VMT – 2014 (Tesis de Doctorado). Publicado por la Universidad César Vallejo, Perú. Dicho problema de estudio fue que hace falta implementar o perfeccionar una buena herramienta de Gestión de Talento Humano y mejorar el compromiso de los docentes en la RED N°. 11 VTM.

La investigación tuvo como objetivo fundamental describir la incidencia de la gestión del talento humano en el compromiso organizacional de los colaboradores de red institucional. Se usó la siguiente hipótesis existe relación entre la Gestión del Talento Humano y el Compromiso Organizacional en los docentes. Su metodología se basó en un diseño no experimental de corte transversal y de alcance descriptivo - correlacional que implicó la aplicación de un cuestionario dirigido a los 120 pedagogos de las diferentes instituciones educativas, manifestando una alta asociación entre las variables en evaluación ($\rho=0.95$) con un efecto del 89.7%, asimismo, se pudo determinar que los factores de la variable compromiso organizacional se asocian de manera moderada con la variable gestión del talento humano, el cual se representa un efecto de 49.7%, 44.1% y 34.1% de los aspectos compromiso afectivo, de continuidad y normativo respectivamente.

La presente investigación citada, nos reitera el impacto que genera el desarrollo del talento humano de los servidores de una institución en relación al compromiso organizacional que este presenta, de modo que, si se observa un alto nivel del desempeño de las actividades laborales, también se apreciará un compromiso organizacional elevado.

- Mendoza & Gutiérrez (2017), en su trabajo de investigación Relación del Engagement en el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. Publicado por la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Perú. El problema de estudio es que se presenta un deficiente compromiso en el desempeño laboral por parte de los trabajadores del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. Se planteó la siguiente hipótesis Existe

relación entre el engagement y el desempeño laboral del personal del hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado.

La investigación tuvo como finalidad examinar la asociación del engagement de los servidores de dicha entidad de salud acorde al desempeño laboral de los mismos. Dicha metodología concierne a un diseño no experimental de corte transversal de alcance descriptivo-correlacional, que implicó la ejecución de un cuestionario dirigido a los 194 servidores de la red hospitalaria, evidenciando que el factor vigor del engagement mantiene una relación positiva con el desempeño laboral reflejado en un 91.3%, lo que implica que altos niveles de energía, resiliencia y voluntad influyen en el desarrollo de las actividades asignadas; por otro lado, el factor dedicación produce un efecto del 90% en el desempeño laboral y por último, el factor absorción está vinculada con el desempeño laboral en un 88.5% debido a los horarios de trabajo rotativos, estrés, la falta de herramientas de salud, etc.

La investigación citada, nos permite conocer las características del compromiso organizacional que inciden en el desarrollo de las actividades laborales designadas por la empresa, para así poder detectar algunas debilidades que presentan los colaboradores con la finalidad de subsanar dichas deficiencias.

2. Marco Conceptual

2.1. Absentismo laboral

La Organización Internacional del trabajo (OIT) citado por Sánchez en 2015, menciona el absentismo laboral es toda ausencia o abandono de un trabajador de sus funciones laborales y de las obligaciones ligadas al mismo sin tener en cuenta los tiempos de vacaciones y huelgas. En otras palabras, es la diferencia entre el tiempo que el colaborador trabaja y para lo cual fue contratado y el tiempo que efectivamente realiza sus actividades.

2.2. Calidad de vida laboral

Este término hace referencia al ámbito laboral de los trabajadores, en otras palabras, es determinar si los trabajadores cuentan o no con un contexto agradable para desempeñar sus funciones laborales. Por otro lado, se define también como el conjunto de experiencias grupales e individuales que mantienen los colaboradores con respecto a su trabajo a fin de incrementar la motivación y productividad de los mismos. (Alles, 2012).

2.3. Capital humano

Hace mención a los conocimientos, hábitos y habilidades de los individuos que forman parte de una empresa, estimado como componente evaluable que constituye el capital intelectual del mismo. Así también es considerado como un factor de producción relacionado con la cantidad y calidad del nivel de instrucción y de la productividad de los trabajadores comprometidos en procesos de producción (Alles, 2012).

2.4. Capital Intelectual

Según Alles (2012), es el conjunto de componentes abstracto que integra el capital de una institución. Entre ellos tenemos, activos derivados del mercado (clientes, licencias), activos en relación a la propiedad intelectual (ideas, conocimiento), activos relativo a los trabajadores (competencias, habilidades) y activos de infraestructura (procedimientos y sistemas de trabajo).

2.5. Cliente interno

Para Alles (2012), el cliente interno es cualquier trabajador de una empresa que necesita del apoyo de sus compañeros para poder alcanzar a realizar sus

obligaciones de trabajo, por ello, es considerado a su vez como los departamentos o sujetos de la misma entidad que se interrelacionan con la misma, puede ser el papel de cliente interno propiamente dicho, adquiriendo un bien o servicio, o puede ser un proveedor.

2.6. Clima laboral

Es el contexto humano y físico en el cual se efectúa las funciones asignadas diariamente e influye en la satisfacción laboral de los trabajadores y por consiguiente en la productividad, el cual dependerá de diversos componentes que intervienen en la consecución de la misma como, las relaciones interpersonales, las oportunidades de desarrollo, el funcionamiento de la organización, etc. (Alles, 2012).

2.7. Competencia laboral

Hace mención a la agrupación de actitudes, conocimientos y cualidades de personalidad, manifestadas en los comportamientos, que propician un desempeño eficaz en un lugar de trabajo. En otras palabras, es la destreza existente y exteriorizada, para desarrollar con éxito las funciones detalladas por el encargado del trabajo, las cuales están ligadas a un patrón de efectividad (Alles, 2010).

2.8. Conocimiento

Según lo mencionado por Alles (2010), es la información o contenido intelectual que un individuo presenta de una asignatura específica adoptado por medio de las experiencias o formación profesional, entendimiento teórico o práctica de un hecho en relacionado a la realidad, el cual convierte en una competencia compleja del ser humano e inigualable.

2.9. Cultura organizacional

De acuerdo a Alles (2012), es el conjunto de virtudes y aptitudes fundamentales impartidos en todas las áreas de una institución, los cuales proporcionan información precisa de los comportamientos anheladas en ella y, que tiene como objetivo la factibilidad de implementar métodos de trabajo siempre y cuando exista una sólida relación entre ellas.

2.10. Engagement laboral

Implica la predisposición de los colaboradores en la ejecución de las labores asignadas de forma enérgica, cuyos rendimientos demuestran su involucramiento, adicción como entusiasmo con el trabajo efectuado periódicamente, lo cual, corrobora en generar un ambiente productivo que encamina a la cristalización de las metas organizacionales (Juárez, 2015).

2.11. Gestión del talento humano

Involucra una gama de actividades orientadas a la administración del capital humano, destacando la integración de nuevos talentos en la organización, creación de un ambiente participativo, emprendedor, innovador, además de acogedor que motive a los colaboradores a ejecutar sus labores con dinamismo acorde con las metas previstas. Asimismo, implica atribuir las responsabilidades en cada puesto como la metodología a efectuarse en la realización de las operaciones correspondientes, concediendo recompensas al personal acorde con las evaluaciones aplicadas, sin prescindir de impartir conocimiento que coadyuve a crear un ambiente de aprendizaje satisfactorio, con el fin de mejorar la calidad de vida laboral y la competitividad de cada miembro de la entidad en aras de conseguir el desarrollo integral de la organización (Chiavenato, 2009).

2.12. Gamificación

Para Goikolea (2013), consiste en el empleo de componentes de juego y métodos de Game Design en un ámbito que no sea de diversión. En otras palabras, es la utilización de los juegos para compartir nuestras experiencias a otros entornos ya sea, salud, educación, recursos humanos, marketing, etc.

2.13. Retribución flexible

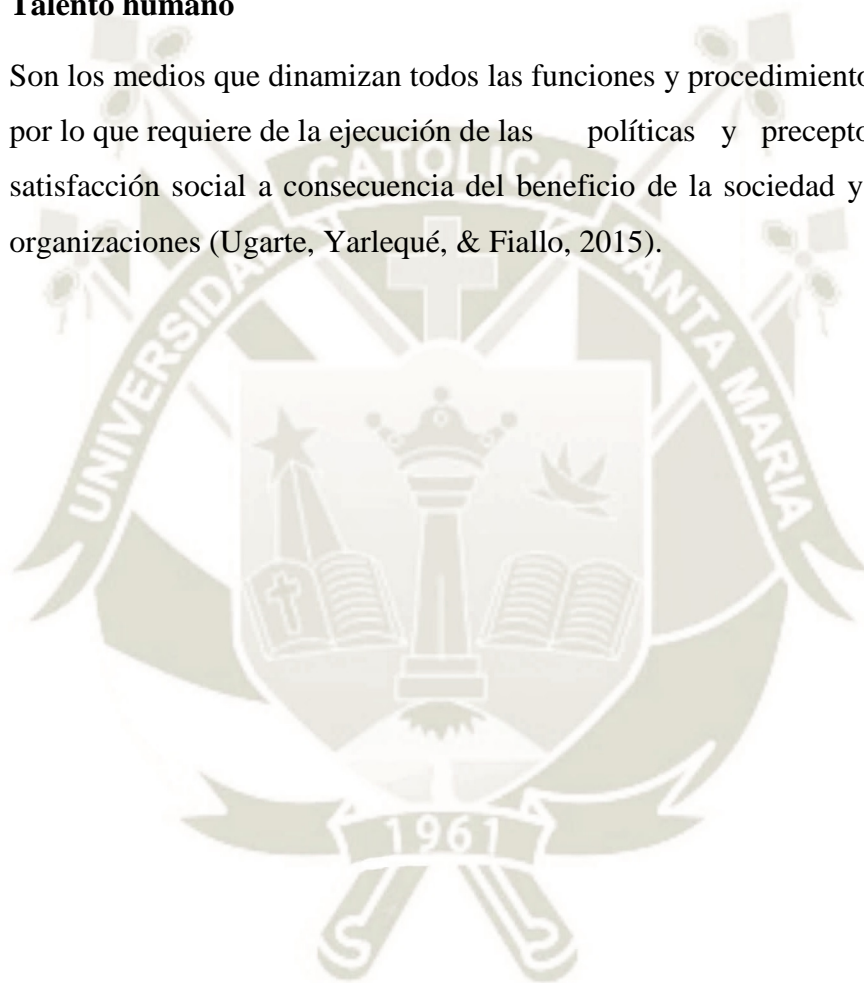
Para el Equipo de Expertos de la Universidad Internacional de Valencia (2018), considera como un sistema retributivo que es acordado por los colaboradores y la organización, que considera otros aspectos diferentes a la remuneración económica directa, el cual consiste en ofrecer algunos productos o servicios como medio de pagos a los colaboradores y suponen un beneficio para ellos.

2.14. Salud ocupacional

La Organización Mundial de Salud citado por Melina (2015), conceptualiza a la salud ocupacional como el conjunto de acciones que conforman una extensa gama de disciplinas que tienen como propósito instantáneo mantener, incentivar y proteger la integridad física, mental y social de todos los colaboradores, ya sea dentro o fuera de la empresa a fin de promover la motivación de los trabajadores.

2.15. Talento humano

Son los medios que dinamizan todos las funciones y procedimientos institucionales, por lo que requiere de la ejecución de las políticas y preceptos que originen satisfacción social a consecuencia del beneficio de la sociedad y el ámbito de las organizaciones (Ugarte, Yarlequé, & Fiallo, 2015).





Capítulo II

Metodología

1. Metodología

1.1. Tipo de investigación

Referente a lo manifestado por Hernández, Fernández, & Baptista (2014); se precisó que el presente estudio se enmarca en un tipo descriptivo, dado que, se enfoca en dilucidar las especificaciones de cada variable de estudio en relación la problemática suscitada en la entidad pública. Acorde con su finalidad, corresponde a aplicada pues se diseño una propuesta orientada a desarrollar el engagement de los colaboradores por medio de la implementación de estrategias de gestión del talento humano, lo cual, se evidencia en la cristalización de objetivos organizacionales. Asimismo, la naturaleza del estudio concierne a cuantitativa por la realización de una cuantificación de cada variable mediante una gama de procedimientos estadísticos apropiados.

1.2. Nivel de investigación

La indagación se rigió por un diseño no experimental que elude de manipular el entorno de desarrollo de las variables, propiciando el acopio de información sin provocar alteraciones en su dinámica, lo cual, garantiza analizar el estado actual de la gestión de talento humano efectuada en la entidad como el nivel de Engagement evidenciado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

1.3. Unidades de estudio

La población del estudio engloba una gama de individuos, entidades o documentaciones que muestran particularidades semejantes, los cuales, propician de información crucial en el desarrollo de la investigación. Por ende, la población se conformó por los colaboradores que desempeñan funciones en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, Madre de Dios, 2018.

La muestra acorde con Hernández, Fernández, & Baptista (2014) se constituyó por un acervo de documentaciones, sujetos o compañías correspondientes a un grupo mayor o población, con el fin de conseguir la información idónea para el diseño de las estrategias convenientes conforme a la realidad evidenciada. En ese sentido, constó de 30 colaboradores que ejecutan actividades en la Ugel Tahuamanu, cuyos cargos conciernen a Director UGEL, Jefe de Gestión Pedagógica, Especialista Administrativo I, Especialista de inicial, Especialista de primaria, Especialista de secundaria, Técnico administrativo, secretaria, personal administrativo,

coordinadora local PREVAED, coordinadora PRONOEI – SET, especialista legal, especialista escalafón, especialista en planificación, responsable de la calidad de la información y personal del servicio.

Respecto al muestreo, éste concierne al no probabilístico, pues se involucró a toda la población en la recabación de datos informativos por no exceder a 100 individuos, a fin de construir un diagnóstico apropiado de la efectividad de la gestión de talento humano en el engagement de los colaboradores de la Ugel Tahuamanu, lo cual, propicie el diseño de estrategias pertinentes al contexto.

1.4. Campo de verificación

1.4.1. Ubicación espacial

El presente estudio se desarrolló en las instalaciones de la Ugel de Tahuamanu, entidad pública que presta servicios educativos en el distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.

1.4.2. Ubicación temporal

En relación al aspecto temporal, la indagación se realizó en el periodo 2018, diseñándose las estrategias de gestión de talento humano acorde con la realidad evidenciada en un momento dado.

1.5. Análisis de variables

En el presente estudio se evaluaron dos variables, la primera que corresponde a la Gestión del Talento Humano y la segunda al Engagement. De ambas, la siguiente tabla presenta su operacionalización, la cual las subdivide en indicadores y sub indicadores.

Tabla 3. Operacionalización de las variables Independiente

Variable	Indicadores	Sub Indicadores	Técnicas e instrumentos
Gestión del Talento Humano	Procesos para la integración	Definición de perfiles Selección de personal Diseño organizacional	Técnica: Encuesta
	Procesos para la organización	Evaluación del desempeño	
	Procesos para recompensar	Incentivos Servicio social Capacitaciones	Instrumento: Cuestionario de Gestión del Talento Humano
	Procesos para el desarrollo	Fomento del desarrollo personal Clima laboral	
	Procesos para la retención	Calidad de vida en el trabajo	

Fuente: Elaboración propia, a partir de Chiavenato (2009)

Tabla 4. Operacionalización de la Variable dependiente

Variable	Indicadores	Sub Indicadores	Técnicas e instrumentos
Engagement	Vigor	Energía y Resiliencia Voluntad de dedicación Persistencia	Técnica: Encuesta
	Dedicación	Sentido del trabajo Entusiasmo por la labor Inspiración y retos	Instrumento: Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo
	Absorción	Interiorización	

Fuente: Elaboración propia, a partir de El-Sahili (2015)

1.6. Técnicas e instrumentos y materiales de verificación

Acorde con la temática expuesta en la investigación, se empleó como técnica de recopilación de información la encuesta, pues se erige como un mecanismo apropiado en la compilación de una gama de datos relacionados con la gestión de talento humano desarrollada en la entidad, así como, el nivel de engagement demostrado por los colaboradores que desempeñan funciones en la Ugel Tahuamanu.

En ese sentido, el instrumento empleado concierne a un cuestionario diseñado en concordancia con las dimensiones como indicadores establecidos por cada variable, asimismo, muestra una estructura vinculada con la escala de medición Likert, conformándose por 48 interrogantes en su totalidad, siendo las 28 primeras preguntas correspondientes a gestión de talento humano, las 20 interrogantes restantes se enfocan en analizar el nivel de engagement de cada colaborador de la entidad pública.

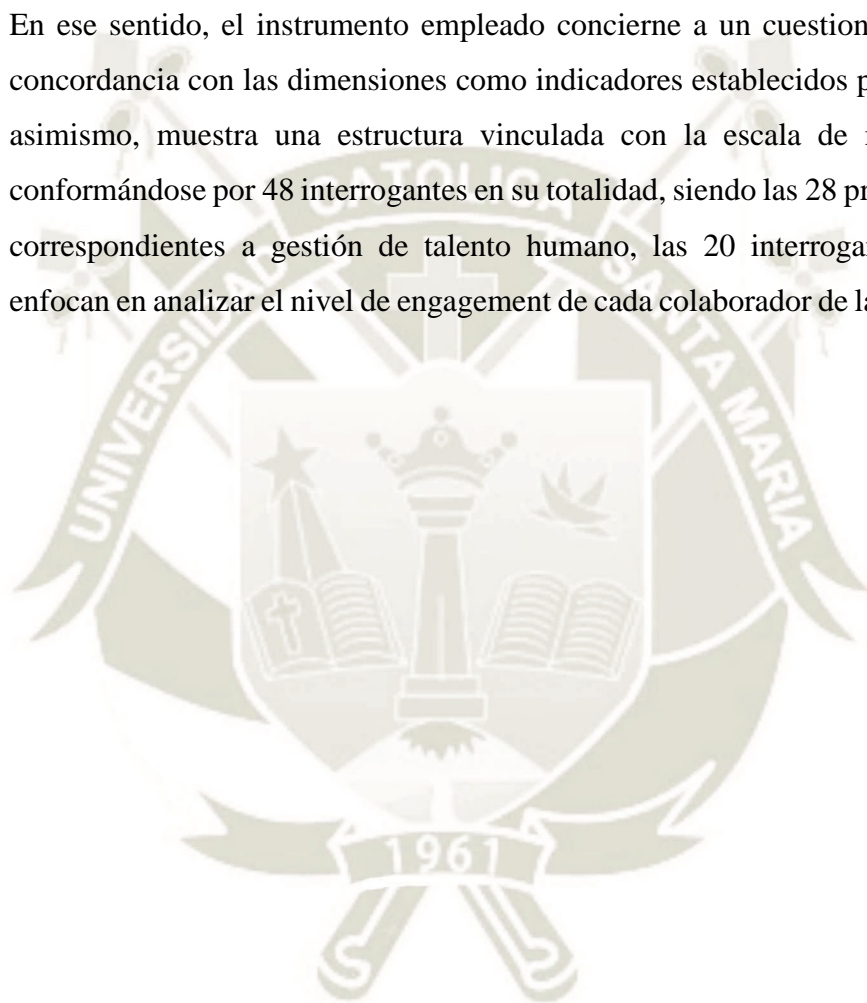


Tabla 5. Tabla de técnicas e instrumentos de verificación de variables

Variable	Indicador	Técnica	Instrumento	Ítem o componente
Gestión del Talento Humano	Procesos para la integración			Preguntas del 1-4 de los subindicadores Reclutamiento y Selección
	Procesos para la organización			Preguntas del 5-10 de los subindicadores orientación, diseño del puesto y evaluación del desempeño
	Procesos para recompensar	Encuesta	Cuestionario de 28 ítems	Preguntas de la 11-14 de los subindicadores Remuneración y Programa de incentivos
	Procesos para el desarrollo			Preguntas de la 15-20 de los subindicadores capacitaciones, creatividad e innovación y administración del cambio
	Procesos para la retención			Preguntas de la 21-28 de los subindicadores higiene, seguridad y calidad de vida laboral
Engagement	Vigor			Preguntas de 1-9 de los subindicadores Persistencia, Voluntad y Dinamismo
	Dedicación	Encuesta	Cuestionario de 20 ítems	Preguntas de la 10-15 de los subindicadores Involucramiento y entusiasmo laboral
	Absorción			Preguntas de la 16-20 de los sub indicadores Concentración y Comodidad

Fuente: Elaboración propia

1.7. Estrategias de recolección de datos

1.7.1. Organización

Con el propósito de desarrollar un exhaustivo análisis estadístico de la información compilada, se empleó el programa Microsoft Excel que propicie la tabulación adecuada de los instrumentos, en conjunto se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 22, el cual corrobore en el procesamiento de un acervo de datos correspondientes a ambas variables en aras de elaborar un diagnóstico consistente de la problemática evidenciada en la Ugel Tahuamanu.

1.7.2. Validación de los instrumentos

A fin de efectuarse una adecuada validación de los instrumentos se optó por aplicar el método Delphi, dado que, se amerita la evaluación de tres expertos que corroboren su viabilidad como coherencia con respecto a las dimensiones plasmadas en el constructo teórico.

1.8. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento se ciñó en el coeficiente del Alfa de Crombach, pues constituye un indicador que manifiesta la fiabilidad del cuestionario respecto a las dimensiones descritas anteriormente en las teorías.

Tabla 6. Confiabilidad del cuestionario de Gestión de Talento Humano

Casos Válidos	N	%
Válidos	30	100%
Excluido	0,00	0,00
Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Crombach	N. de elementos
0,809	28

Fuente: Elaboración propia

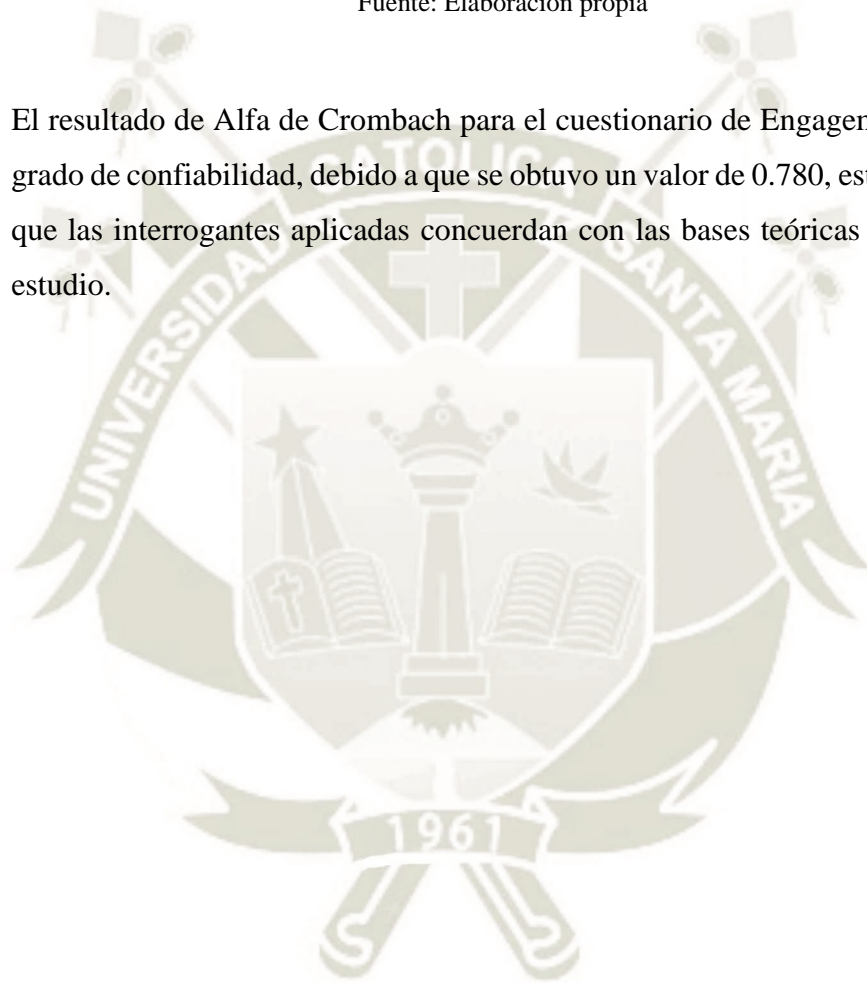
Como se puede apreciar la fiabilidad para el cuestionario de Gestión de Talento Humano es óptima ya que se obtuvo un resultado de 0.809, donde se demuestra que los interrogantes efectuados guardan una estrecha relación con las bases teóricas de la variable de estudio.

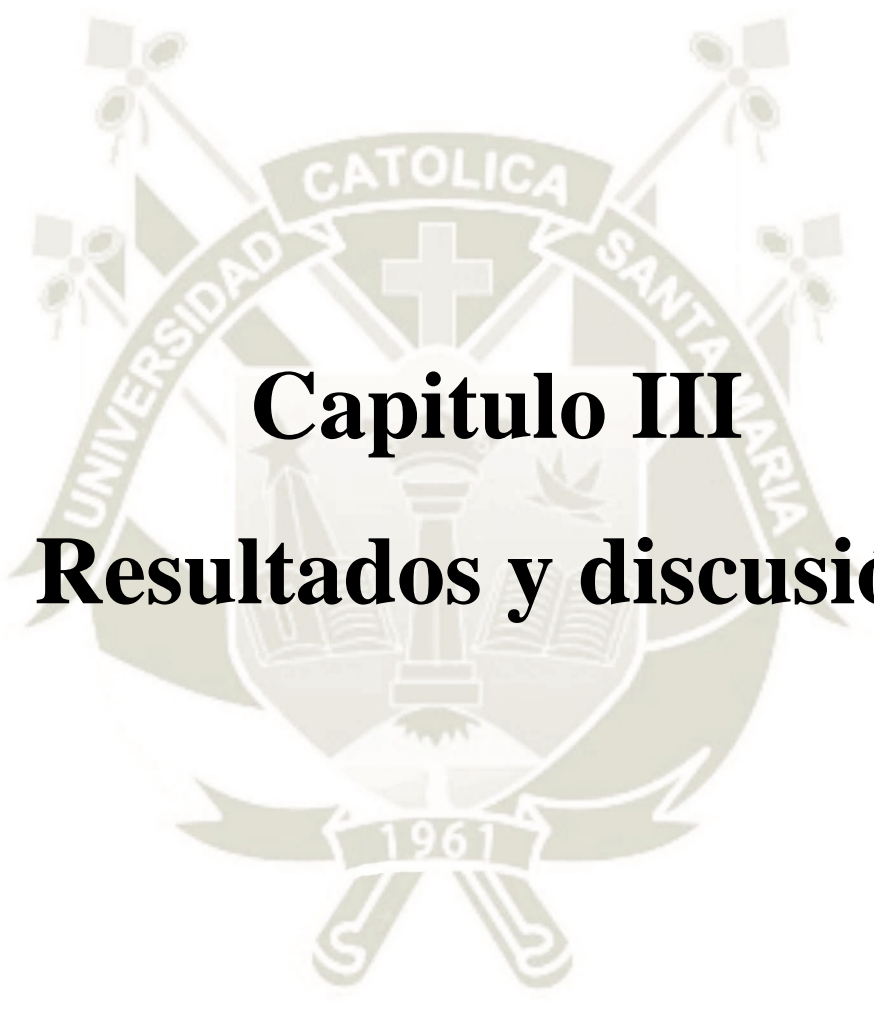
Tabla 7. Confiabilidad del cuestionario de Engagement

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Crombach	N. de elementos
0,780	20

Fuente: Elaboración propia

El resultado de Alfa de Crombach para el cuestionario de Engagement tiene un alto grado de confiabilidad, debido a que se obtuvo un valor de 0.780, esto permite indicar que las interrogantes aplicadas concuerdan con las bases teóricas de la variable de estudio.





Capítulo III

Resultados y discusión

1. Resultados

1.1. Diagnosticar la efectividad de la gestión de talento humano ejecutada en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.

Tabla 8. Resultados del indicador procesos para lo integración

Procesos para la integración	N	%
Deficiente	24	80
Eficiente	6	20
Total	30	100

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

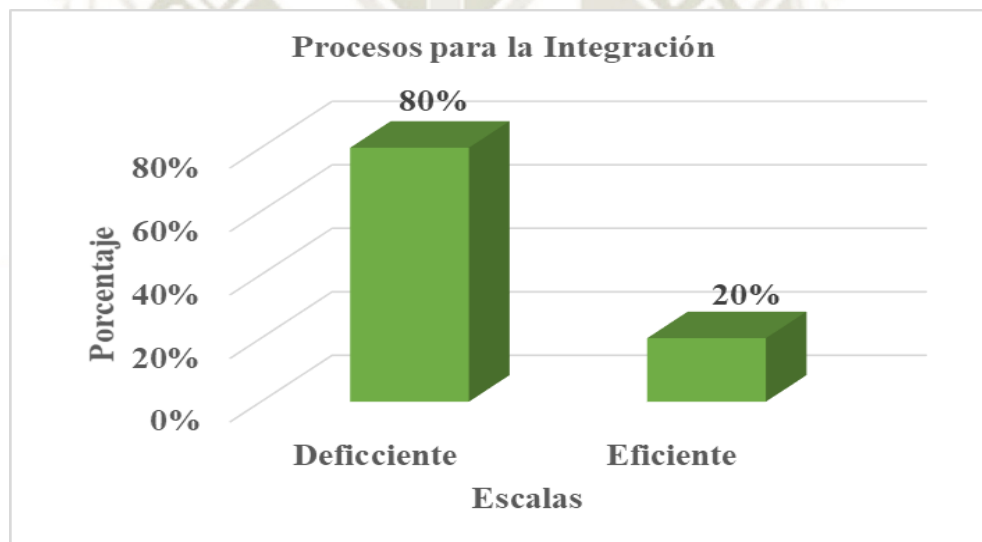


Figura 2. Resultados de Procesos para la Integración

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 8 y figura 2; se evidencia que existe diversas complicaciones en la integración de nuevos colaboradores a la Ugel Tahuamanu en un 80%, esto debido que aún hace falta mejorar los procesos de selección de personal ya que se presenta muchas deficiencias para adaptarse al ámbito laboral de la Institución y en muchos de los casos la Ugel no elabora perfiles ligada a las virtudes de los puestos de trabajo a ocupar. En contraste, se registra un 20% de eficiencia con los procedimientos que se realizan en cuanto a reclutamiento y selección del personal para la Institución.

Tabla 9. Resultados del proceso de Organización

Proceso de Organización	N	%
Deficiente	23	76,7
Eficiente	7	23,3
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

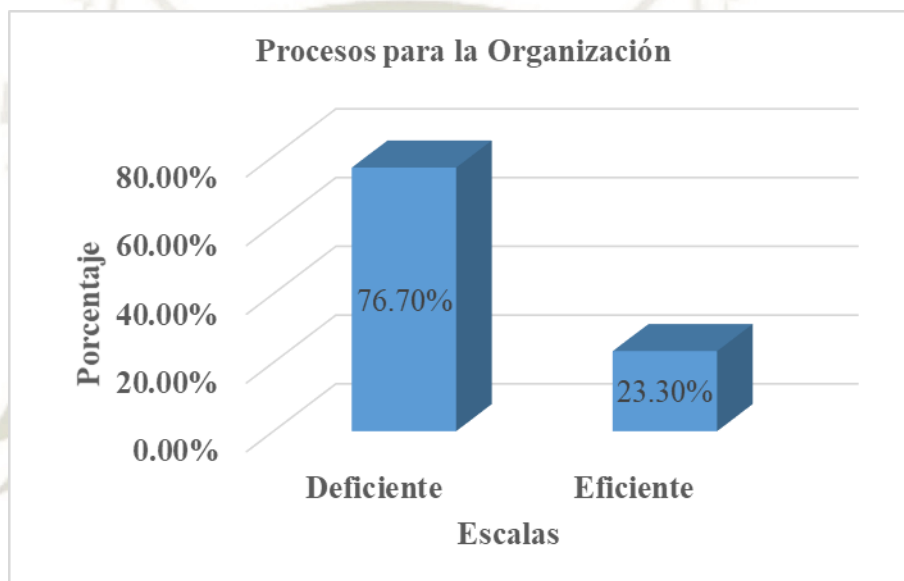


Figura 3. Resultados de Procesos para la Organización

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 9 y figura 3, se observa un 76.7% de deficiencia en cuanto al indicador de procesos para la organización de la gestión del talento humano, esto debido a que la entidad no presenta métodos de inducción, así como, prescinde de un manual formal de las funciones específicas de cada trabajador donde ellos puedan conocer la cultura organizacional, además de la forma de trabajo de la Ugel, escenario que provoca niveles de desenvolvimiento inferiores a los esperado por la organización pública. En cambio, se evidencia un 23.30% de eficiencia en la ejecución de procedimientos orientados a diseños de puestos y evaluación del desempeño profesional de cada colaborador.

Tabla 10. Resultados de Procesos para Compensar

Procesos para compensar	n	%
Deficiente	30	100,0
Eficiente	0	0
Total	30	100,00

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia



Figura 4. Resultados de Procesos para Compensar

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En lo que respecta a la tabla 10 y figura 4; se demuestra que en la Ugel de Tahuamanu el indicador de compensación de los trabajadores es 100% deficiente, pues se prescinde de conceder remuneraciones e incentivos laborales por el mérito demostrado por los colaboradores, lo cual, dificulta incrementar la productividad de los mismo, reflejándose en incumplimiento de metas institucionales.

Tabla 11. Resultados de Procesos para el Desarrollo

Procesos para el desarrollo	n	%
Deficiente	29	96,7
Eficiente	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

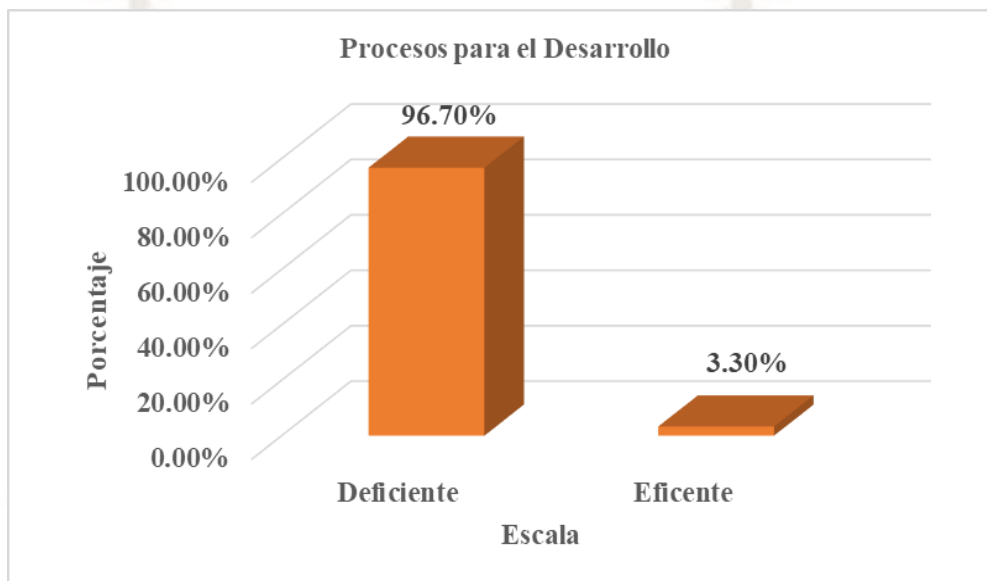


Figura 5. Resultados Procesos para el Desarrollo

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 11 y figura 5, de los procesos para el desarrollo se evidencia un deficiente progreso profesional por parte del personal de la Ugel de Tahuamanu ya que en gran mayoría no recibe ningún tipo de capacitaciones para fortalecer los conocimientos y aplicarlos en la ejecución de sus funciones respectivas, además son escasos los espacios encaminados al diseño de estrategias que garanticen una mejor eficiencia Institucional. Es un indicador que se debe prevalecer en todas las áreas de la Ugel para alcanzar mejores resultados que ayuden a facilitar el buen desarrollo de las actividades.

Tabla 12. Resultados de Procesos para la Retención

Procesos de retención	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	26	86,7
Eficiente	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

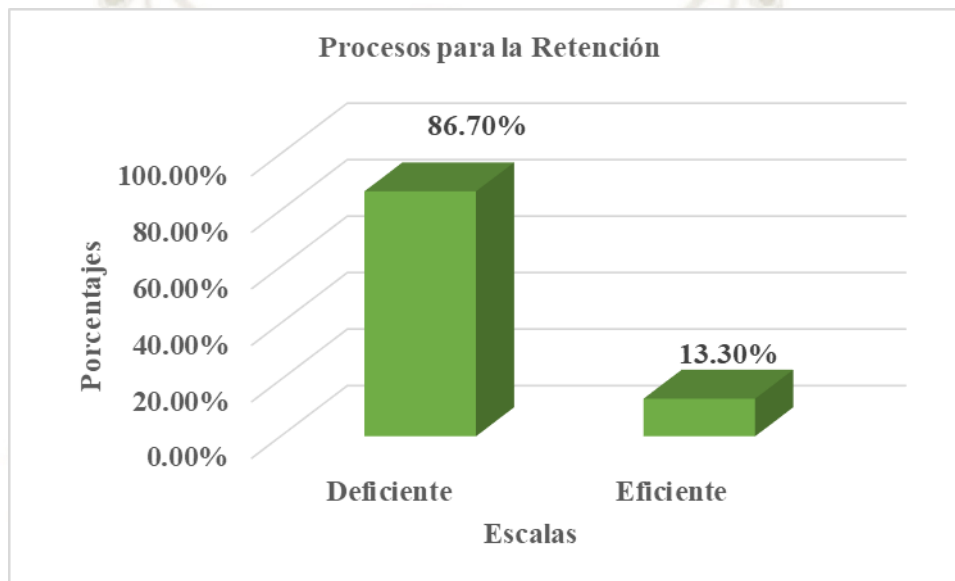


Figura 6. Resultados de Procesos para la Retención

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 12 y figura 6, se evidencia que, en la Ugel de Tahuamanu, el indicador de la retención del talento humano es aún deficiente ya que se obtuvo un 86.7%, esto se justificó ya que la mayoría de los colaboradores no están conformes con el ambiente laboral, además no se sienten satisfechos con las labores que realizan en las diferentes áreas de la Institución ya que no se cuenta con las herramientas o tecnología adecuadas para el desarrollo de las actividades. Solo se registra un 13.30% de eficiencia en la realización de los procesos de seguridad e higiene laboral que fomenten una calidad de vida en la atmósfera de trabajo.

Tabla 13. Resultados de la Variable Gestión del talento humano

Gestión del talento humano	N	%
Deficiente	27	90,0
Eficiente	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

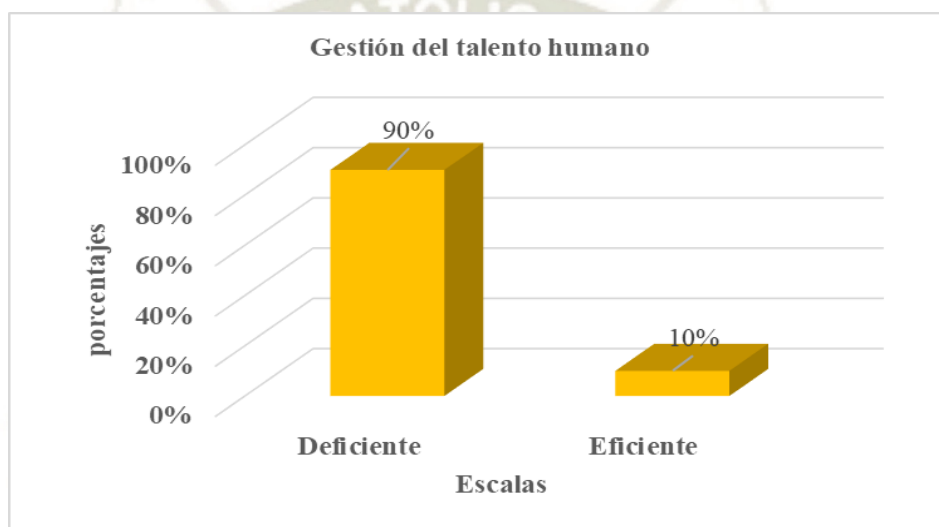


Figura 7. Resultados de la Gestión del talento humano

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 7 y figura 7; se demuestra que la variable Gestión del talento humano para la Ugel Tahuamanu es deficiente ya que se obtuvo un 90%, esto involucra los inconvenientes encontrados en cada uno de los indicadores evaluados a lo largo del desarrollo de la investigación. Además, se afirma que la Institución no cuenta con un buen clima laboral ya que la mayoría de colaboradores respondieron que hace falta incorporar nuevas estrategias de desarrollo donde el personal se sienta a gusto con las labores que realiza. Se tuvo solo un 10% que están de acuerdo con los acontecimientos que suceden en la Ugel, valor muy reducido por lo que se requiere urgente formular estrategias de gestión de talento humano para optimizar el engagement de los trabajadores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Ibera – Madre de Dios.

1.2. Analizar el nivel de engagement demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.

Tabla 14. Resultados del vigor del personal

Vigor	N	%
Bajo	12	40,0
Regular	17	56,7
Alto	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

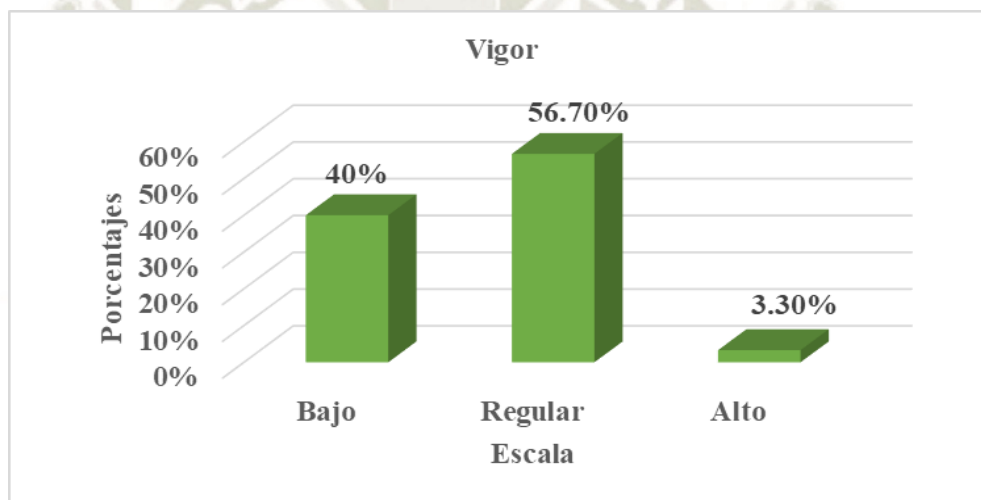


Figura 8. Resultados del vigor del personal

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la figura 14 y figura 8 con respecto al indicador vigor, se evidencia un 56.7% regular, situación que denota la presencia de inconvenientes para la culminación de los trabajos encargados por su jefe, así mismo no tienen la propia voluntad para subsanar los problemas presentados en la Institución, de igual manera no son capaces de adecuarse a los diferentes cambios que se realizan. Se obtuvo un 3.30% de alto vigor mostrado por colaboradores en la ejecución de todas las obligaciones asignadas, solicitando apoyo cuando se presenta algún problema y busca realizar actividades extras con la finalidad de que la Ugel cumpla con los objetivos propuestos.

Tabla 15. Resultados de la dedicación del personal

Dedicación personal	N	%
Bajo	3	10,0
Regular	26	86,7
Alto	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

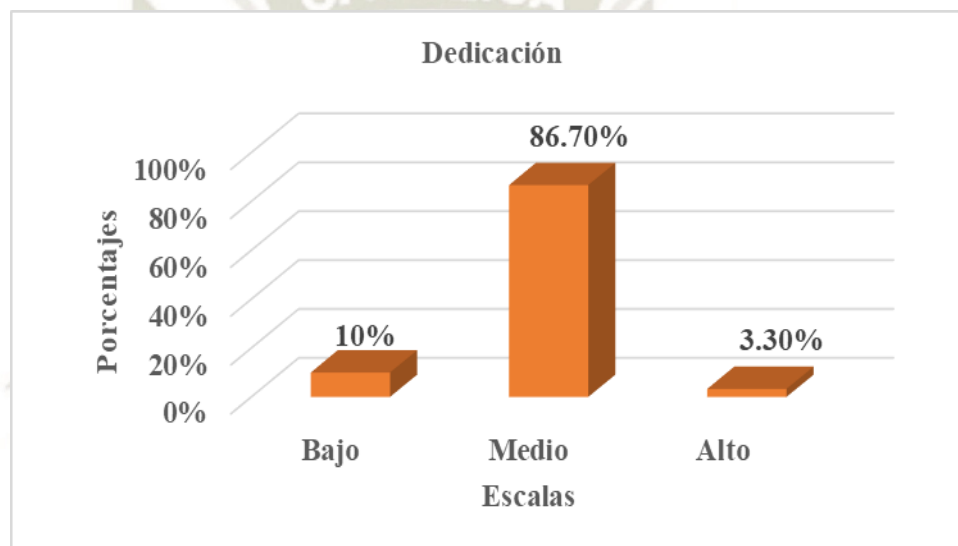


Figura 9. Resultados de la dedicación del personal

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

Tabla 15 y la figura 9; se observa que en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia en su indicador dedicación presenta un nivel bajo con un 10%, debido a que no muestran un involucramiento en sus actividades cotidianas en las diferentes áreas, no le apasiona las labores que realizan y no les agrada trabajar en equipo. Así mismo hay valores de una escala media con 86.70% y alta con 3.30%, estos resultados indican que hay personal que cumplen con algunas de las actividades, les gusta trabajar en equipo, están orgullosos de pertenecer a la Institución y les agrada lo que realizan en beneficio de la organización. En este indicador se puede indicar que gran parte de los trabajadores están en una escala regular.

Tabla 16. Resultados de absorción del personal

Absorción	N	%
Bajo	8	26,7
Regular	22	73,3
Alto	0	0
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

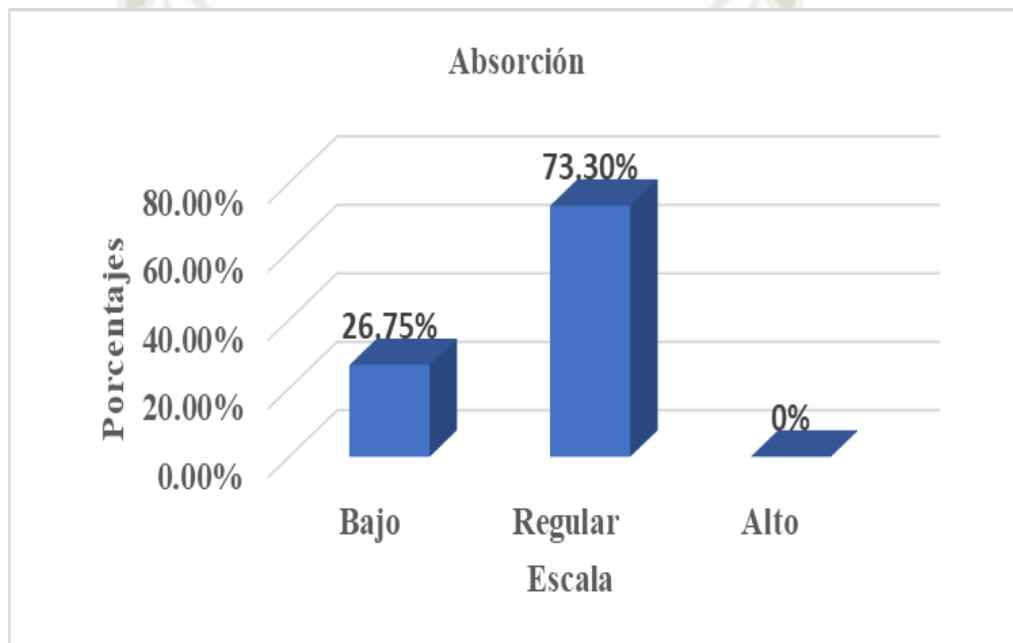


Figura 10. Resultados de absorción del personal

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 16 y figura 10; se evidencia que el indicador absorción del engagement de la Ugel de Tahuamanu presenta una escala baja de 26.75%, esto debido que existe personal que no se concentra con las labores encomendadas por su jefe, además no se sienten cómodos con el ambiente laboral que posee la Institución. Por otro lado, se logró obtener un 73.30% en una escala regular, este valor indica que una buena parte del personal cumple con las labores por obligación, manifestando comodidad con el ambiente laboral.

Tabla 17. Resultados de la variable Engagement

Engagement	n	%
Bajo	4	13,3
Regular	25	83,3
Alto	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

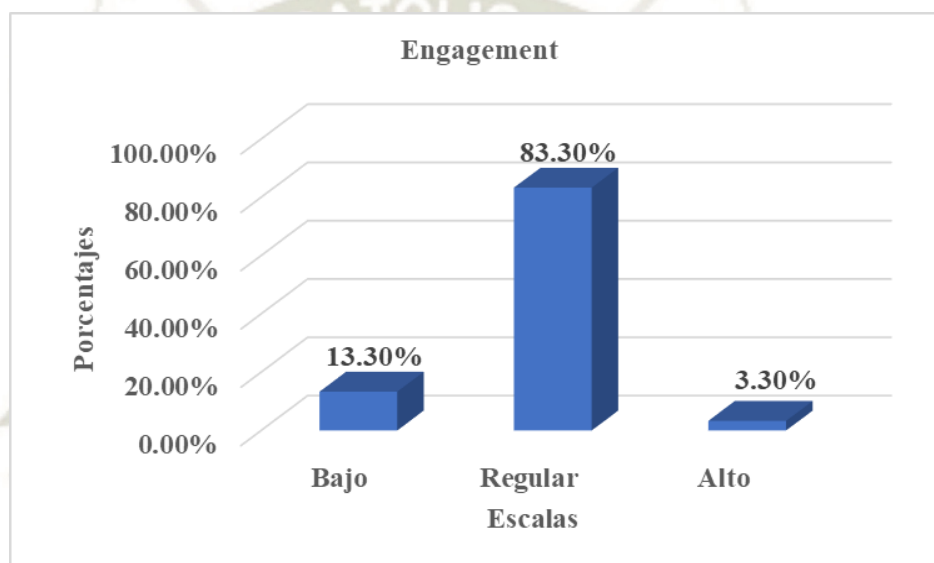


Figura 11. Resultados de la variable Engagement

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 17 y figura 11, se demuestra que la variable Engagement para la Ugel Tahuamanu se encuentra en una escala regular ya que se obtuvo un 83.30%, esto indica que el personal que labora en la Institución cumple con algunos indicadores, pero dejan de lado otros. Esto debido a que no demuestran un compromiso eficiente, la falta de incentivos hacia los trabajadores, un punto importante es que hace falta mejorar la identificación con la Ugel ya que algunos de los trabajadores no se sienten satisfechos con pertenecer a la organización y esto hace que ocasione un malestar y deficiencia en los procesos de desarrollo.

1.3. Identificar factores de la gestión del Talento Humano que inciden en el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.

Tabla 18. Correlación entre integración de colaboradores y engagement

		Integración de colaboradores	Engagement
Integración de colaboradores	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 30	,427* ,019 30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 18, se observa que existe una correlación positiva cuyo coeficiente corresponde a 0.427, siendo significativo porque la significancia es menor al 5% (0.05), lo cual asevera que el indicador integración de colaboradores se relaciona de forma directa con la variable Engagement.

Tabla 19. Correlación entre organización de colaboradores y Engagement

	Engagement	Organización de colaboradores
Engagement	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,571**
	N	30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 19 se observa que existe una correlación positiva ya que el valor de coeficiente corresponde a 0,571 siendo significativo porque la significancia es menor al 5% (0.05), lo cual verifica que el indicador organización de colaboradores guarda relación de forma directa con la variable Engagement.

Tabla 20. Correlación entre compensaciones y Engagement de los colaboradores

	Engagement	Compensaciones
Engagement	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,154
	N	30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 20, se evidencia que no existe una correlación, debido a que se obtiene un coeficiente de 0.154, por lo que se considera no significativo porque se tiene un valor mayor al 5% (0.05), lo cual señala que el indicador compensaciones de colaboradores no se relaciona con la variable Engagement.

Tabla 21. Correlación entre desarrollo personal y Engagement de los colaboradores

	Engagement	Desarrollo personal
Engagement	Correlación de Pearson	,333
	Sig. (bilateral)	,072
	N	30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 21, se observa que no existe una correlación entre el indicador desarrollo del personal con el Engagement, pues la significancia supera al 5%; lo cual manifiesta la aceptación de la hipótesis nula como el rechazo de la hipótesis alterna.

Tabla 22. Correlación entre retención y Engagement del talento humano

	Engagement	Retención del talento humano
Engagement	Correlación de Pearson	,481**
	Sig. (bilateral)	,007
	N	30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 22, se evidencia que hay una correlación positiva cuyo coeficiente es 0.481, siendo significativo ya que la significancia es menor al 5% (0.05), lo cual confirma que el indicador de retención del talento humano guarda una relación de forma directa con la variable Engagement.

1.4. Determinar la relación de la gestión de talento humano con el Vigor demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018

Tabla 23. Correlación entre la gestión del talento humano y vigor

		Gestión	Vigor
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	,434*
	Sig. (bilateral)		,017
	N	30	30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 23, se visualiza que hay una correlación positiva porque en el coeficiente se tienen un valor de 0.434, siendo significativo ya que la significancia es menor al 5% (0.05), lo cual señala que el indicador vigor del Engagement se relaciona de forma directa con la variable gestión del talento humano.

1.5. Determinar la relación de la gestión de talento humano con la Dedicación demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018

Tabla 24. Correlación entre la gestión del talento humano y la dedicación

		Gestión	Dedicación
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	,755**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

En la tabla 24 se observa que existe una correlación positiva donde el coeficiente corresponde a 0.755, siendo significativo porque la significancia es menor al 5% (0.05), lo que señala que el indicador dedicación del Engagement se relaciona de forma directa con la variable gestión del talento humano.

1.6. Determinar la relación de la gestión de talento humano con la Absorción demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018

Tabla 25. Correlación entre la gestión del talento humano y la absorción

		Gestión del talento humano	Absorción
Gestión del talento humano	Correlación de Pearson	1	,331
	Sig. (bilateral)		,074
	N	30	30

Fuente: Datos recopilados del cuestionario aplicado a la Ugel Tahuamanu

Elaboración propia

Se evidencia que no existe una correlación, porque se obtiene un coeficiente de 0.331, por lo que se considera no significativo ya que se obtiene un valor mayor al 5% (0.05), lo cual prueba que el indicador absorción del Engagement no se relaciona con la variable gestión del talento humano.

2. Discusión

En la investigación realizada se evidencia un 90% de deficiencia de la gestión de talento humano del personal de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia. De igual manera Chávarry (2018), en su investigación titulada Estrategia de Gestión del Talento Humano para mejorar la satisfacción laboral en el Instituto Gastronómico Mochic de Chiclayo-2017, se obtuvo un 81.8 % de los colaboradores del Instituto Gastronómico de Chiclayo no se encuentran satisfechos con las políticas, procesos y actividades que se ejecutan en dicha entidad. Así mismo Casma (2015), en su investigación titula Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa Ferro Sistemas, Surco-Lima, obtuvo tan solo el 2.4% de gestión de talento humano alto ya que muchas ocasiones no se cuenta con un personal eficiente para el desarrollo de las actividades.

En los indicadores evaluados en la investigación realizada se obtiene que el indicador procesos para la integración un 80% de deficiencia, organización 76.7% deficiente, recompensación 100% deficiente, desarrollo 96.7% deficiente y retención 86.7% deficiente, esto genera que se alcance un 90% de deficiencia en la variable gestión del talento humano. Por otro lado, flores (2017), realizó un estudio donde aplico un cuestionario que estuvo dirigida a los 117 servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín que conformaron la muestra de estudio, determinando que los factores para recompensar, integrar, organizar, desarrollar y retener influyen de manera positiva y directa en el compromiso organizacional manifestado en un 54.9%, 35.8%, 41.2%, 46% y 35.7%. En la investigación efectuada se evidencia un bajo nivel de Engagement 13.3%, regular 83.3% y alto 3.3% del personal de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, esto debido a que muchos de ellos no están conformes con el clima organizacional y no reciben ningún tipo de incentivos por las actividades que realizan en la Institución. Pero en indagaciones de Serrano (2014), en su investigación titulada Estudio Exploratorio sobre la actitud del Capital Humano respecto al Engagement en una empresa de Manufactura de Giro Automotriz se obtuvo un nivel de Engagement en los trabajadores alto en un 89.85%, esto se da gracias a que se desarrollan estrategias eficientes para mantener un compromiso organizacional óptimo. Así mismo Fernández (2018), tuvo resultados de Engagement alto con un valor de 90.4%.

En la investigación ejecutada se evidencia que el 40% del personal tiene un vigor bajo y el 56.70% regular, ya que en su gran mayoría de los trabajadores presentan algunos

inconvenientes para la culminación de los trabajos encomendados y tan solo un 3.30% del personal cumple con todas las obligaciones de manera eficiente. En cuanto a su indicador dedicación presenta un nivel bajo con un 10%, debido a que no demuestran involucramiento en sus actividades, escala media con 86.70% y alta con 3.30%, estos resultados señalan que hay número de personal que cumplen con una buena parte de las actividades por su jefe. En los resultados de absorción del Engagement de la Ugel de Tahuamanu presenta una escala baja de 26.75%, 73.30% en una escala regular, estos datos indican que hay una buena parte del personal que cumple con las labores y se siente cómodo con el ambiente laboral. Por otro lado, en la investigación hechas por Mendoza & Gutiérrez (2017), en su trabajo de investigación Relación del Engagement en el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado, se obtuvo que el factor vigor del Engagement mantiene una relación positiva con el desempeño laboral reflejado en un 91.3%, lo que implica que altos niveles de energía, resiliencia y voluntad influyen en el desarrollo de las actividades asignadas; por otro lado, el factor dedicación produce un efecto del 90% en el desempeño laboral y por último, el factor absorción está vinculada con el desempeño laboral en un 88.5%. De igual manera Serrano (2014) en su investigación obtuvo niveles del proceso de Engagement altos teniendo como resultado un grado de absorción en 88.08%, vigor 90.35% y dedicación en un 91.68%, lo cual indica que el desempeño laboral del personal sea adecuado.



Capítulo IV

Propuesta

“Estrategias de gestión del talento Humano para mejorar el Engagement de los servidores de la UGEL Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018”

1. Proceso

La misión principal de la UGEL Tahuamanu es promover y asegurar la oferta de un servicio educativo de calidad, tanto público como privado basado en una gestión eficiente, en el marco de la modernidad administrativa y psicopedagógica adecuados a nuestra realidad, orientados por políticas educativas sectoriales y del gobierno regional, promoviendo permanentemente a lograr educandos, con identidad propia y cultural para que sean capaces, competentes, reflexivos y creativos con pleno conocimiento y práctica de valores. Para ello, teniendo en cuenta la responsabilidad que tienen para la ejecución de plantear las estrategias, se identificó a través de su organigrama a los responsables de poder realizar cada acción propuesta.

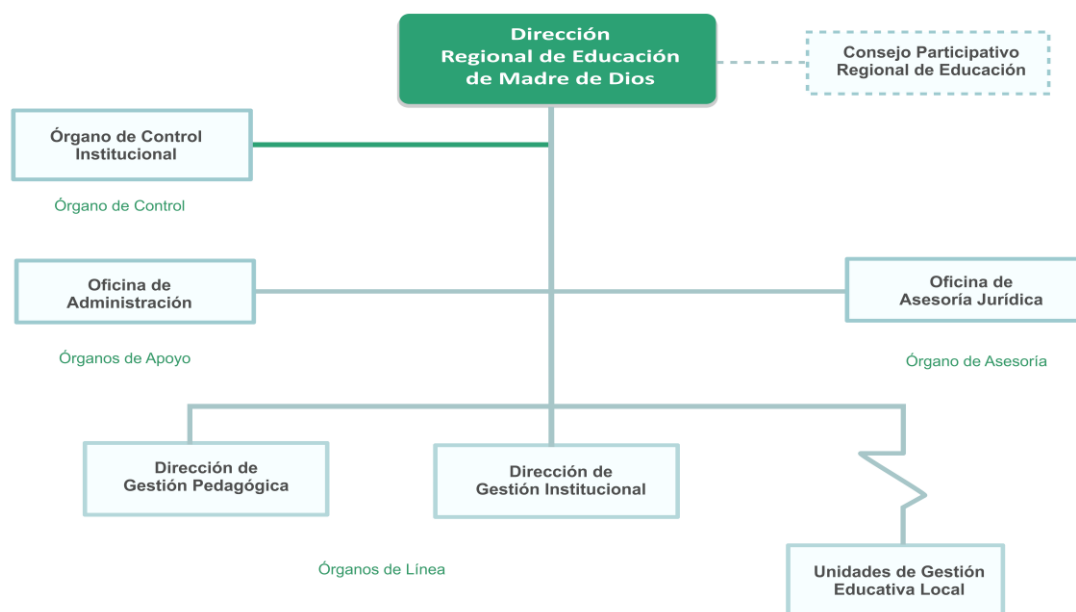


Gráfico 1 Organigrama de la Ugel de Tahuamanu

Fuente: Dirección Regional de Educación Madre de Dios

En este apartado se presenta la propuesta del Modelo de Gestión de Talento Humano en directivos de la UGEL Tahuamanu en el que se desarrollará el procedimiento general que permite operacionalizar el modelo con los procedimientos específicos para cada proceso.

Dichas estrategias, proponen impactar de manera positiva e innovadora la competitividad en los directivos de la UGEL Tahuamanu fortaleciendo, una adecuada selección y reclutamiento del personal, así como, inducir al colaborador a sus nuevas funciones y a una debida capacitación. La toma de decisiones también estará relacionada con la gestión

del talento humano para el alto desempeño de los directivos, a partir de herramientas propias de cada individuo.

Cabe recalcar, que la gestión del talento debería considerarse como uno de los principales ejes de acción de los Gerentes, Directores Generales y responsables de Recursos Humanos de las organizaciones. Esta gestión es fundamental en un mercado competitivo y globalizado, donde las organizaciones tienen a diferenciarse, cada vez más, por su capital humano. La gestión del talento se desarrolla en sucesivas fases y las organizaciones deben ser conscientes de que es un proceso complejo.

Dicho esto, es importante mencionar los procesos que se tomarán en cuenta para la elaboración del plan de gestión de talento humano, el cual tendrá los siguientes procesos:

Proceso de selección



Gráfico 2: Proceso de selección

Fuente: Chiavenato (2002, citado por Guerrero y Ochoa, 2013)

2. Estrategias

2.1. Procesos para la integración

- **Reunir a todo el personal de la Institución**

Se realiza con la finalidad de escuchar cuales son las deficiencias o inconvenientes que tienen cada uno de los trabajadores para emprender a buscar soluciones y obtener un mejor desarrollo laboral.

- **Tomar la iniciativa**

Esta estrategia enfatiza la importancia en ver de qué forma se puede inspirar al personal a tener que corregir o mejorar los que realiza, la iniciativa personal es el método más eficaz para estimular al resto del personal.

- **Seleccionar el personal idóneo para el puesto a ocupar**

Durante el reclutamiento del personal es de suma importancia elegir al mejor talento humano, este debe de demostrar ganas de superación y habilidades de trabajo tanto de manera individual como grupal, además el talento seleccionado pasa por diferentes pruebas y entrevistas.

2.2. Procesos para la organización

- **Mantener comunicación con todo el personal de la Institución**

Esto no quiere decir que tienes que mantener un conversatorio todos los días con ellos, pero si conservar la comunicación cuando sea necesario, la mejor forma de realizar esto es mediante las reuniones ya sea por áreas o de forma general, con el propósito de resolver las dudas, inquietudes o comentarios.

- **Establecer los valores y la misión de la Institución**

Es de suma importancia contar con una serie de valores que garanticen un ambiente laboral adecuado, donde se cuente con una misión para saber cuál es el propósito y a donde se quiere llegar.

2.3. Procesos para recompensar

- **Recompensar y gratificar**

Es una forma de motivación para lograr un engagement laboral eficiente donde el personal este comprometido al máximo para la realización de sus obligaciones.

Los trabajadores que reciben una recompensa querrán repetir y darán su mejor esfuerzo, más allá de la felicidad del momento y los que no fueron recompensados trabajarán el doble para conseguirlo.

- **Elogia y agradece a los trabajadores**

Elogiar a los empleados o agradecerles por un buen trabajo bien hecho no toma mucho, sin embargo en muchas ocasiones no se realiza.

- **Incentivar las metas**

Crea un ambiente saludable de competencia y recompensa con incentivos por cumplir de manera eficiente las labores, algunos incentivos pueden ser en dinero, regalos o una cena en familia.

2.4. Procesos para el desarrollo

- **Capacitar a los colaboradores para aumentar su compromiso y productividad**

Los beneficios que la capacitación brinda a todos los trabajadores de la organización son muchos, sin lugar a dudas la productividad de los equipos de trabajo incrementa gracias a la aplicación de nuevas herramientas.

- **Desarrollar de competencias y habilidades**

Las competencias son el conjunto de actitudes, habilidades y conocimientos que todo trabajador necesita tener para tener un eficiente desempeño de sus actividades.

- **Promover el aprendizaje y el desarrollo personal**

Es indispensable promover y motivar a los trabajadores a que aprendan cosas nuevas y continúen desarrollando sus habilidades ya que una mente que está paralizada no puede innovar.

- **Coaching corporativo**

Con las capacitaciones de las técnicas de coaching se busca el desarrollo individual y colectivo dentro de la Ugel Tahuamanu, donde los trabajadores tengan un alto desempeño laboral y estén comprometidos en la mejora de los resultados.

2.5. Procesos para la retención

- **Implementar un programa de salud y bienestar**

El estrés en el trabajo es la principal razón por la que la mayoría de empleados renuncian y al mismo tiempo es la causa de muchos hábitos que puede afectar a la salud.

- **Prestar atención a los nuevos empleados**

El primer día de trabajo en cualquier institución es una experiencia estresante, es por eso que se debe de brindar toda la ayuda y apoyo que se le pueda brindar.

- **Reconocer el desempeño de los trabajadores**

Una mala relación entre el jefe y el servidor es una de las principales causas de falta de compromiso.

3. Metodología

Para llegar a cumplir con las estrategias planteadas se deben de involucrar diferentes áreas, además la pieza clave para el buen funcionamiento es Recursos Humanos ya que es el encargado de dirigir a la Institución. Algunas estrategias se realizarán mediante capacitaciones y otras de manera personalizada, donde se demuestre una iniciativa propia que genere el cambio. Así mismo es necesario que después de haber puesto en marcha las estrategias durante todo un año en la Institución, se vuelva a realizar nuevamente los cuestionarios con la finalidad de medir el nivel de eficiencia de las estrategias propuestas.

Variable	Objetivo	Indicador	Estrategias	Responsable
Gestión de talento humano	Mejorar el nivel del Engagement de los colaboradores por medio de las estrategias de gestión del talento humano de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia-Madre de Dios	Procesos para la integración	<ul style="list-style-type: none"> - Reunir a todo el personal de la Institución - Tomar la iniciativa - Seleccionar el personal idóneo para el puesto a ocupar 	RR.HH
		Procesos para la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener comunicación con todo el personal de la Institución - Establecer los valores y la misión de la Institución 	RR.HH
		Procesos para recompensar	<ul style="list-style-type: none"> - Recompensar y gratificar - Elogia y agradece a los trabajadores - Incentivar las metas - Capacitar a los colaboradores para aumentar su compromiso y productividad. 	RR.HH
		Procesos para el desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar competencias y habilidades. - Promover el aprendizaje y el desarrollo personal. - Coaching corporativo 	RR.HH
		Procesos para la retención	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa de salud y bienestar - Prestar atención a los nuevos empleados - Reconocer el desempeño de los trabajadores 	RR.HH

4. Cronograma y presupuesto

Cronograma

Actividades		Meses											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Reunir a todo el personal de la Institución	X											
2	Tomar la iniciativa	X	X										
3	Seleccionar el personal idóneo para el puesto a ocupar			X									
4	Mantener comunicación con todo el personal de la Institución				X								
5	Establecer los valores y la misión de la Institución				X								
6	Recompensar y gratificar					X	X						
7	Elogia y agradece a los trabajadores					X	X						
8	Incentivar las metas					X	X						
9	Capacitar a los colaboradores para aumentar su compromiso y productividad							X	X	X			
10	Desarrollar de competencias y habilidades.							X	X	X			
11	Promover el aprendizaje y el desarrollo personal.							X	X	X			
12	Coaching corporativo							X	X	X			
13	Implementar un programa de salud y bienestar										X		
14	Prestar atención a los nuevos empleados											X	X
15	Reconocer el desempeño de los trabajadores											X	X

Presupuesto

BIENES			
Detalle	Cantidad	Valor (S/.)	Total (S/.)
Cuadernos	30	S/. 3.00	S/. 90.00
Lapiceros	30	S/. 2.00	S/. 60.00
Folletos	30	S/. 25.00	S/. 50.00
Proyector	1	S/. 950.00	S/. 950.00
Laptop	1	S/. 2000.00	S/. 2000.00
Sub Total			S/. 3 150.00
SERVICIOS			
Detalle	Cantidad	Valor (S/.)	Total (S/.)
Remuneraciones	30	S/.150.00	S/. 4,500
Incentivos	10	S/. 100.00	S/. 1,000
Implementación de programa salud y bienestar		S/. 1000.00	S/. 1,000
Coaching corporativo	30	S/. 100.00	S/. 1,000
Sub Total			S/. 7 500.00
OTROS			
Detalle	Cantidad	Valor (S/.)	Total (S/.)
Transporte	30	S/. 5	S/. 150.00
Refrigerio	30	S/. 5	S/. 150.00
Imprevistos			S/. 300.00
Sub Total			S/. 600.00
TOTAL			S/. 11 250.00

El financiamiento de la propuesta corresponde a S/. 11 250.00, monto que será asumido en su totalidad por el área de recursos humanos.

5. Conclusiones de la propuesta

Con la aplicación de las estrategias de gestión de talento humano se obtendrá un compromiso eficiente y óptimo por parte de los colaboradores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, donde se demuestre que la propuesta elaborada es adecuada evidenciándose por los resultados obtenidos.

Las capacitaciones realizadas ayudarán a enfatizar y mejorar la gestión del talento humano y por ende el compromiso laboral en los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, ya que esto proporcionará obtener nuevos conocimientos sobre como incrementar el nivel de engagement.

El fortalecimiento de las capacidades de los colaboradores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia es muy importante, debido a que se conseguirá mejorar las habilidades de trabajo en equipo, comunicación asertiva, relaciones interpersonales y el manejo de emociones, sentimientos y estrés.

Con el uso de las estrategias de gestión de talento humano se obtendrá un compromiso eficiente ya que se motivara al trabajador, esto generará obtener una competencia sana y equilibrada donde el colaborador dara su mejor esfuerzo para llegar a cumplir con las metas y recibir algún tipo de remuneración.

CONCLUSIONES

1. Las estrategias de gestión de talento humano ayudarán a fortalecer el compromiso y satisfacción laboral de los colaboradores de la Institución pública de Iberia, donde se proporcionan remuneraciones e incentivos de acuerdo a los cumplimientos de las metas y objetivos propuestos a cada trabajador.
2. La efectividad de la gestión del talento humano en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia de Madre de Dios es deficiente en un 90%, esto debido a que se presentan una serie de inconvenientes en los indicadores evaluados en el transcurso de la investigación, la mayoría de trabajadores no está de acuerdo con los ambientes de trabajo, no se sienten identificados con la Institución y no reciben ningún tipo de remuneración.
3. El nivel de engagement encontrado en los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia de la región Madre de Dios es 83.30% regular, evidenciándose que la mayoría de los servidores se encuentran insatisfechos por no haber ningún tipo de remuneraciones por las actividades que ejecutan en la entidad.
4. Los factores de la gestión del talento humano que inciden en el engagement de los servidores de la Ugel de Tahuamanu del distrito de Iberia de la región de Madre de Dios es la integración de los colaboradores ya que su coeficiente corresponde a 0.427, organización de los colaboradores fue 0,571 y retención del personal se obtuvo 0.481, siendo significativo ya que las significancias fueron menores del 5%, lo cual confirma que hay una relación directa entre el indicador y la variable.
5. Se determinó que existe una correlación positiva entre la variable gestión del talento humano con el indicador vigor de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia de Madre de Dios debido que se obtuvo un coeficiente de 0.434, siendo significativo ya que la significancia es menor al 5%.
6. Se comprobó que existe una correlación positiva entre la variable gestión del talento humano con el indicador dedicación de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia de Madre de Dios, donde se consiguió obtener un índice coeficiente de 0.755, siendo significativo debido que la significancia es menor al 5%.
7. Se determinó que no existe una correlación positiva entre la variable gestión del talento humano con el indicador absorción de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia de Madre de Dios debido a que se logró adquirir un coeficiente de 0.331, siendo no significativo ya que la significancia fue mayor al 5%.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda aplicar de manera eficiente las estrategias de gestión de talento humano para mejorar el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia de la región Madre de Dios y así obtener un compromiso óptimo en las labores que se realizan en la Institución.
2. Se sugiere el desarrollo de métodos y estrategias en las áreas de la Ugel Tahuamanu diseñados para atraer, motivar, desarrollar y retener a los trabajadores necesarios para identificar las necesidades de la organización y encaminar al cumplimiento de las metas y objetivos planteados.
3. Es necesario realizar la evaluación psicológica en el proceso de selección del talento humano en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, Madre de Dios con la finalidad de elegir un talento idóneo para los puestos disponibles y así lograr un adecuado desarrollo de las labores encomendados por los jefes.
4. Se recomienda la ejecución de capacitaciones y retenciones del talento joven en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia para fortalecer el desarrollo eficiente de las labores y no tener inconvenientes en los procesos de adaptación, así mismo es necesario que el personal realice trabajos en equipo ya que aumenta la eficiencia, desempeño y productividad.
5. Es importante atender los requerimientos o necesidades de los trabajadores ya que es uno de los aspectos más demandados por los empleados en las entidades, el disponer de una persona que se preocupe por el bienestar físico y mental al que puedan recurrir cuando las cosas marchan mal es muy importante hoy en día.
6. Se recomienda a los directivos de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia aplicar diagnósticos situacionales para implementar tácticas de mejora en el desempeño de los docentes, administrativos y colaboradores que laboran en la Institución.
7. Se recomienda desarrollar talleres motivacionales para incrementar el vigor, dedicación y absorción en los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia con la finalidad de elevar la satisfacción y compromiso laboral, además es necesario que el trabajador reciba beneficios y remuneraciones para fortalecer el entusiasmo por su trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. (2017). La Gestión de Talento Humano, Elemento Clave en el Desempeño del Personal en la Empresa. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17506/AguilarSimijacaJennyCarolina2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alfaro, M. (2012). Administración de personal. México: RED TERCER MILENIO. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Administracion_de_personal.pdf
- Alles, M. (2010). Nuevo enfoque diccionario de preguntas. La trilogía (Vol. III). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A. Recuperado el 18 de Febrero de 2019, de https://books.google.com.pe/books?id=t_WrHJ7umpEC&pg=PA285&dq=diccionario+de+gestion+del+talento+humano&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiVj-WKwNneAhVH0IMKHUM3B_4Q6AEIQzAF#v=onepage&q=competencia&f=true
- Alles, M. (2012). Diccionario de términos de Recursos Humanos (Primera ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica. Recuperado el 18 de Febrero de 2019, de https://books.google.com.pe/books?id=SXZfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=diccionario+de+gestion+del+talento+humano&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiVj-WKwNneAhVH0IMKHUM3B_4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=capital&f=true
- Alles, M. (2015). Cuestiones sobre Gestión de personas (Primera ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Recuperado el 18 de Febreo de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=FWKeCwAAQBAJ&pg=PA118&dq=gestion+del+compromiso+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiYjqm57tbeAhUB0VMKHfsMASoQ6AEIMjAC#v=onepage&q&f=true>
- Alvarado, M., & Barba, M. (2016). Gestión del Talento Humano e Innovación de la Enseñanza y el Aprendizaje. Estados Unidos. Recuperado el 18 de Febrero de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=UTGvDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+talento+humano&hl=es->

419&sa=X&ved=0ahUKEwj_4Mmg45LeAhXM21MKHRPABKwQ6AEINTAD#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano&f=true

- Alves, D., & Cirera, Y. (2013). Vida con Calidad y Calidad de Vida en el Trabajo. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal. Recuperado el 18 de Febrero de 2019, de <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=87726343010>
- Angulo, J. (2004). El diseño de cargos en la Organización Moderna. Colombia: Universidad de la Sabana. Recuperado el 18 de Febrero de 2018, de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4352/131145.pdf?sequence=1>
- Antezana, P., & Linkimer, M. (2015). El proceso de reclutamiento, selección e inducción de una empresa inclusiva. Costa Rica. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de http://www.aedcr.com/redempresasinclusivas/files/cajaDeHerramientas/modulo_4.pdf
- Armas, Y. L., & Traverso, P. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales. Ecuador: Universidad Ecotec. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Benítez, R., & Águila, A. (2015). Compromiso en el trabajo y prácticas de recursos humanos del alto rendimiento en organizaciones de acción social en el caso de Aspromanis. Universidad de Málaga. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5379236.pdf>
- Cabanilla, M., & Biancato, Y. (2016). Correlación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional con el Engagement en el personal docente y administrativo de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo S.A.C. 2016. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/104/DBA%20-%200001%20Tesis%20Cabanillas-Biancato.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabrera, V. (Enero de 2018). Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <https://aunclicdelastic.blogthinkbig.com/empleado-2018-interiorizacion-nuevos-valores-digitales/>

- Caicedo, V., & Acosta, A. (2012). La gestión del talento Humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. *Revista Politécnica* ISSN 1900-2351. Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <http://revistas.elpoli.edu.co/index.php/pol/article/download/216/187>
- Canseco, F., & Ojeda, A. (2016). Comunicación laboral: una propuesta estratégica para facilitar quehacer de los equipos de trabajo. *Enseñanza e Investigación en Psicología*. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29248181009.pdf>
- Carrasco, A., De la Corte, C., & León, J. (2010). Engagement: Un Recurso para Optimizar la Salud Psicosocial en las Organizaciones y Prevenir el Burnout y Estrés Laboral. *Revista Digital de Prevención* 28deabril n° 1. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de entusiasmo, estar orgulloso e inspirado en el trabajo y se caracteriza por un sentimiento de importancia y desafío.
- Casma, C. (2015). Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima, año 2015. Lima: Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/963/TM%20CE-A%20C32%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castaño, M., López, G., & Prieto, J. (2011). Guía Técnica y de Buenas Prácticas en Reclutamiento y Selección de Personal (R&S). Madrid. Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/guiatecnicabuenaspracticas.pdf>
- Castro, E. (2015). Gestión del talento humano en el compromiso organizacional del docente RED N° 11 VMT - 2014. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4748/Castro_FEW.pdf?sequence=1
- Chávarry, E. (2018). Estrategia de Gestión del Talento Humano para mejorar la satisfacción laboral en el Instituto Gastronómico Mochic de Chiclayo-2017. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4758/Ch%C3%A1varry%20Huanman%20Eva%20Mar%C3%ADa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiang, M., & San Martín, J. (2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F.: Mc. Graw Hill. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>

Chile, Consejo de Auditoría Interna General del Gobierno de. (2015). Seguimiento del trabajo de auditoría interna. Chile. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/wp-content/uploads/2015/08/DOCUMENTO-TECNICO-N%C2%B0-87-SEGUIMIENTO-DEL-TRABAJO-DE-AUDITORIA.pdf>

Contreras, C. (2015). Determinación de nivel de Engagement Laboral en trabajadores de una planta de producción de Petróleo y Gas Costa Afuera. *Ciencia & Trabajo*. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n52/art08.pdf>

Corporación HRider. (03 de Enero de 2017). Engagement: rasgos de empleados comprometidos. Recuperado el 27 de Febrero de 2019, de Engagement: rasgos de empleados comprometidos: <https://www.hrider.net/cms/blog/3451/1/engagement-rasgos-de-empleados-comprometidos.html>

Corral, F. (2007). *Reclutamiento y Selección por Competencias*. Venezuela. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:48184/componente48180.pdf

Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento* (Primera ed.). (A. Acosta, Ed.) Bogotá D.C., Colombia: ECOE Ediciones. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de https://books.google.com.pe/books?id=trDDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gestion+de+talento+humano&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj_4Mmg45LeAhXM21MKHRPABKwQ6AEIKzAB#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano&f=true

- El-Sahili, L. (2015). *Burnout: Consecuencias y soluciones* (Primera ed.). México D.F.: Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=zrqsCgAAQBAJ&pg=PT114&dq=compro-miso+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjfibKK5dbeAhUQ0FMKHeuxCc0Q6AEINjAD#v=onepage&q&f=true>
- Equipo de Expertos. (21 de Marzo de 2018). Universidad Internacional de Valencia. Recuperado el 28 de Marzo de 2019, de Universidad Internacional de Valencia: <https://www.universidadviu.com/que-significa-la-retribucion-flexible/>
- Espino, A., Salvado, S., & Azar, P. (2014). *Desigualdad persistentes: Mercado de trabajo, calificación y género*. Uruguay. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <https://www.undp.org/content/dam/uruguay/docs/cuadernosDH/undp-uy-cuaderodh04-2015.pdf>
- Espinoza, H., & Huaita, F. (2012). *Aplicación de incentivos en el Sector Público*. Perú: Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/estudios/DGP_incentivos_fusionado.pdf
- Farfán, R. (2015). *Gestión del talento humano y compromiso organizacional del personal administrativo UGEL 04, Comas-2015*. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5538/Farfan_CRG.pdf?sequence=1
- Fernandez, G. (2018). *Engagement y desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Red avansys*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3709/3/fernandez_mgi.pdf
- Fernandez, V. (2013). *Nuevas investigaciones sobre la gestión de la empresa familiar en España*. Cataluña, España: Ediciones Omnia Science. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=q1pbFEr6psMC&pg=PA57&dq=modelo+teorico+de+meyer+y+allen&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiHuaTA9NneAhVK3FM>

KHbI_AL4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=modelo%20teorico%20de%20meyer%20y%20allen&f=true

- FEUZ. (2016). Técnicas de selección de personal. Zaragoza: Universidad de Zaragoza. Recuperado el 28 de Marzo de 2019, de <https://www.feuz.es/wp-content/uploads/2016/11/Tecnicas-de-Seleccion-de-Personal.pdf>
- Flores, G. (2017). Gestión del talento humano y el compromiso organizacional del personal de la municipalidad provincial de San Martín, 2016. Universidad César Vallejo, San Martín. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6128/Flores_AGB.pdf?sequence=1
- Franchi, R. (2008). Energía Humana y Alineación Organizacional. Palermo- Argentina: Universidad de Palermo. Recuperado el 26 de Marzo de 2019
- Francisco. (17 de Noviembre de 2013). Circulo de Economía de la Provincia de Alicante. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de Circulo de Economía de la Provincia de Alicante: <http://www.circuloeconomiaalicante.com/blog/el-compromiso-de-los-empleados-el-desarrollo-profesional-8/>
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Gallardo, A., & De León, S. (2013). Resiliencia del trabajador a la nuevas condiciones de trabajo. México: Universidad Autónoma Metropolitana. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/3.24.pdf>
- García, P., Gatica, M., Cruz, E., Gatica, K., Vargas, R., Hernández, R., Macías, D. (2016). Procesos de reclutamiento y las redes sociales. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5523889.pdf>
- Gentry, W., Eckert, R., Stawiski, S., & Zhao, S. (2014). Los retos a los que se enfrentan los líderes de todo el mundo. Center for Creative Leadership. Recuperado el 8 de Abril de 2019

- Giraldo, E. (2015). Realizando auditoria basada en riesgos desde el plan anual de auditoria hasta su ejecución y mesión del informe. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1463963976_5491d49bfbbd14c59d66391a4dfb11fd.pdf
- Giuseppe, C., & Alagandram, S. (2011). Los fundamentos de la administración del trabajo. Ginebra. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_155146.pdf
- Gobierno Regional Madre de Dios. (2010). Estudio del dianóstico y zonificación para el tratamiento de la demarcación territorial de la Provincia Tahuamanu. Puerto Maldonado. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/30AEFE1BD1D914AB05257B7A0074B0E3/\\$FILE/doc_edz_tahuamanu.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/30AEFE1BD1D914AB05257B7A0074B0E3/$FILE/doc_edz_tahuamanu.pdf)
- Goikolea, M. (07 de Agosto de 2013). Iber Estudios. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de Iber Estudios: <http://noticias.iberestudios.com/que-es-gamificacion/>
- Gómez, E. (31 de Mayo de 2017). ¿Por qué es importante el compromiso laboral de los empleados? Recuperado el Abril de 8 de 2019, de ¿Por qué es importante el compromiso laboral de los empleados?: <https://www.contunegocio.es/recursos-humanos/compromiso-laboral-empleados/>
- Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal. REVISTA Universidad EAFIT. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/download/11/11>
- González, F., López, L., & Blanco, L. (2015). Seguridad Laboral. Costa Rica: Universidad Nacional, Costa Rica. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/10565/cartilla%20web.pdf?sequence=1>
- González, J., & Bretones, F. (2009). Motivación laboral. Psicología del Trabajo. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de https://www.researchgate.net/publication/302168090_Motivacion_laboral/download

- Gutiérrez, J. (Marzo de 2010). Recuperado el 8 de Abril de 2019, de <http://pdfs.wke.es/7/2/5/6/pd0000047256.pdf>
- Hedges, K. (Enero de 2018). El Financiero. Recuperado el 8 de Abril de 2019, de <https://www.elfinancierocr.com/gerencia/direccion-estrategica/como-redescubrir-su-inspiracion-en-el-trabajo/AOXPQU3QQJGMBNTQCAAQVFSU2Y/story/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de Investigación. México: McGrawHill. Recuperado el 15 de Enero de 2019
- Higuita, D. (2012). Interiorización de las manifestaciones culturales en los miembros de la Organización. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4242232.pdf>
- INEI. (2017). Madre de Dios Compendio Estadístico. Madre de Dios. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1502/libro.pdf
- Infantes, G., Mucha, R., & Egúsqiza, B. (2012). Manual de obligaciones del empleador y beneficios del trabajador. Lima: : © Instituto Pacífico S.A.C. Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <http://aempresarial.com/web/adicionales/files-lv/pdf/lab-01-manual-obligaciones.pdf>
- Jamaica, F. (2015). Los beneficios de la capacitación y el desarrollo del personal de las pequeñas empresas. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20\(1\).pdf;jsessionid=70A02F2AE751FF56231FA40BDA1A7DD6?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7168/Trabajo%20final%20Fabian%20Jamaica%20(1).pdf;jsessionid=70A02F2AE751FF56231FA40BDA1A7DD6?sequence=1)
- Juárez, A. (2015). Engagement laboral, Una concepción científica: Entrevista con Wilmer Schaufeli. Liberabit. Revista de Psicología, 187 - 194. Recuperado el Marzo de 26 de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/686/68643124002.pdf>
- Juárez, A., Hernández, C., Flores, C., & Camacho, A. (2016). Entusiasmo Laboral en Profesionales de la Salud: Propiedades Psicométricas de la Utrecht Work Engagement Scale. Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <https://www.researchgate.net/publication/304215906>

- Juárez, O. (2014). Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones. México: Grupo Editorial Patria S.A. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074381276.pdf>
- Kotler, P., & Keller, K. (2014). Fundamentos de Marketing. Mexico: Pearson Education. Recuperado el 15 de Enero de 2019
- Lira Segura, J. (27 de 08 de 2014). Brinde a sus empleados el "salario emocional" que merecen. Gestión. Recuperado el 15 de Enero de 2019
- Lira Segura, J. (10 de Diciembre de 2016). Estas son las mejores empresas para trabajar en Perú. Gestion. Recuperado el 15 de Enero de 2019
- Lozano, L. (2007). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. Revista Escuela de Administración de Negocios. Recuperado el 5 de Febrero de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Magiliano, S. (2018). Gestión del talento humano y compromiso organizacional en los docentes de tres instituciones educativas privadas de Villa el Salvador, 2015. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 6 de Febrero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14976/Magillano_VSA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. Revista de Investigación. Recuperado el 6 de Febrero de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131008.pdf>
- Marcantonio, C. (2017). Concepto y alcance del término Engagement. Revista Argentina de Investigación en Negocios Vol 3. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de <http://ppct.caicyt.gov.ar/index.php/rain/article/download/v3n2-2a7/10759>
- Martínez, E., & Jaimes, J. (2012). Validación de la prueba "sentido del trabajo" en población colombiana. Psicología desde el Caribe. Universidad del Norte. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v29n1/v29n1a05.pdf>
- Martinez, M. (2017). XII Jornadas Nacionales del Sector Público. Argentina. Recuperado el 6 de Febrero de 2019, de <https://archivo.consejo.org.ar/congresos/material/12publico/2.3.pdf>

- Martinez, S. (01 de Agosto de 2016). Gestión del compromiso. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de Gestión del compromiso: <https://superrhheroes.sesametime.com/el-compromiso-organizacional/>
- Mehech, C., Cordero, A., & Gómez, T. (2016). Medición del compromiso laboral y su impacto en los resultados de la Empresa. Chile. Recuperado el 6 de Febrero de 2019, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139537/Medici%C3%B3n%20del%20compromiso%20laboral%20y%20su.pdf?sequence=1>
- Melina. (04 de Agosto de 2015). Significado de Salud Ocupacional. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de Significado de Salud Ocupacional: <https://significado.net/salud-ocupacional/>
- Mendoza, B., & Gutiérrez, M. (2017). Relación del Engagement en el Desempeño Laboral del personal del Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. Madre De Dios: Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/317/004-3-10-004.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mora, J. (2007). Persistencia, conocimiento local y estrategias de vida en sociedades campesinas. Revista de Estudios Sociales. Recuperado el 1 de Abril de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/res/n29/n29a08.pdf>
- Morales , T. (23 de Julio de 2016). EMPRESAS. 43% de sobrecostos sería por mala selección de personal. La Republica. Recuperado el 15 de Enero de 2019
- Murillo, S. (2014). La innovación empresarial y el emprendimiento: un análisis empírico. Bilbao, España: Universidad Del Pais Vasco. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/14676/TFG_MURILLO.pdf?sequence=1
- Navarro, N. (Julio de 2015). Recuperado el 23 de Enero de 2019, de <https://www.gestiopolis.com/los-tipos-de-sistemas-de-informacion-en-las-empresas/>
- Nazario, R. (2006). Beneficios y motivación de los empleados. Recuperado el 26 de Enero de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4287381.pdf>

- Palos, A. (2011). Desarrollo personal. San Luis Potosí México. Recuperado el 23 de Enero de 2019, de <http://www.seslp.gob.mx/pdf/antologia.pdf>
- Pattakos, A. (2009). Trabajar desde el sentido. Fundació Factor Humà. Recuperado el 26 de Enero de 2019, de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8267/treballar_des_del_sentit_de_f_cast.pdf
- Peña, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. Madrid: Universidad Pontificia Comillas. Recuperado el 26 de Marzo de 2019
- Pérez, O. (18 de Julio de 2017). Blog People Next. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de Blog People Next: <https://blog.peoplenext.com.mx/diferencias-entre-gesti%C3%B3n-de-talento-humano-y-recursos-humanos>
- Puertas, F., & Velasco, D. (Diciembre de 2010). Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8547/c330_quiere_retener_a_sus_empleados_clave.pdf
- Qualia Consultores. (Junio de 2018). Recuperado el 29 de Marzo de 2019, de <http://qualiaconsultores.es/la-gestion-de-desempeno-y-la-orientacion-a-personas-en-la-empresa/>
- Quirant, A., & Ortega, A. (2006). El cambio organizacional: la importancia del factor humano para lograr el éxito del proceso de cambio. Revista de Empresa. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de <https://enriquecetupsicologia.com/costarica/wp-content/uploads/2011/11/Para-mis-amigos-1%C3%ADderes-en-Costa-Rica.pdf>
- Rodríguez, E. (2010). Protección de la seguridad y salud de los trabajadores. Una revisión desde la perspectiva global, latinoamericana y venezolana. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias. Recuperado el 1 de Abril de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215016943006.pdf>
- Rodríguez, M., Larrachea, R., & Paz, F. (2015). Engagement en el trabajo. Chile: Capital Humano y Productividad – Innovum – Fundación Chile. Recuperado el 1 de Abril de 2019, de <https://fch.cl/wp-content/uploads/2015/04/EstudioEngagementFChv2.pdf>

- Rojas, E. (2015). Recuperado el 1 de Abril de 2019, de https://www.unav.edu/documents/29020/1909937/La_voluntad_es_la_clave_E.Rojas.pdf
- Romero, P. (2017). Compromiso organizacional de los servidores públicos que se encuentren con contratos ocasionales y con nombramiento del Ministerio de Relaciones Laborales. Quito. Recuperado el 1 de Abril de 2019, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5568/1/T2254-MDTH-Romero-Compromiso.pdf>
- Rouzaut, P. (24 de Mayo de 2016). Importancia del engagement en el trabajo. Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de Importancia del engagement en el trabajo: <http://blog.empleate.com/importancia-del-engagement-en-el-trabajo/2334>
- Ruiz, P. (2011). Creatividad en el trabajo. Fundació Factor Humà. Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8791/creativitat_a_la_feina_cast.pdf
- Sánchez, D. (10 de Marzo de 2015). AUSENTISMO LABORAL: UNA VISIÓN DESDE LA GESTIÓN. Revista Salud Bosque, 43-54. Recuperado el 19 de Enero de 2019, de http://m.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/revista_salud_bosque/volumen5_numero1/07-articulo5-salud-bosque_vol5-No1.pdf
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. pensamiento & gestión. Recuperado el 24 de Enero de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. pensamiento y gestión, N° 32. Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a04.pdf>
- Sanchez, Y. (Setiembre de 2017). Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <https://www.gerencie.com/como-retener-el-personal-en-una-organizacion.html>

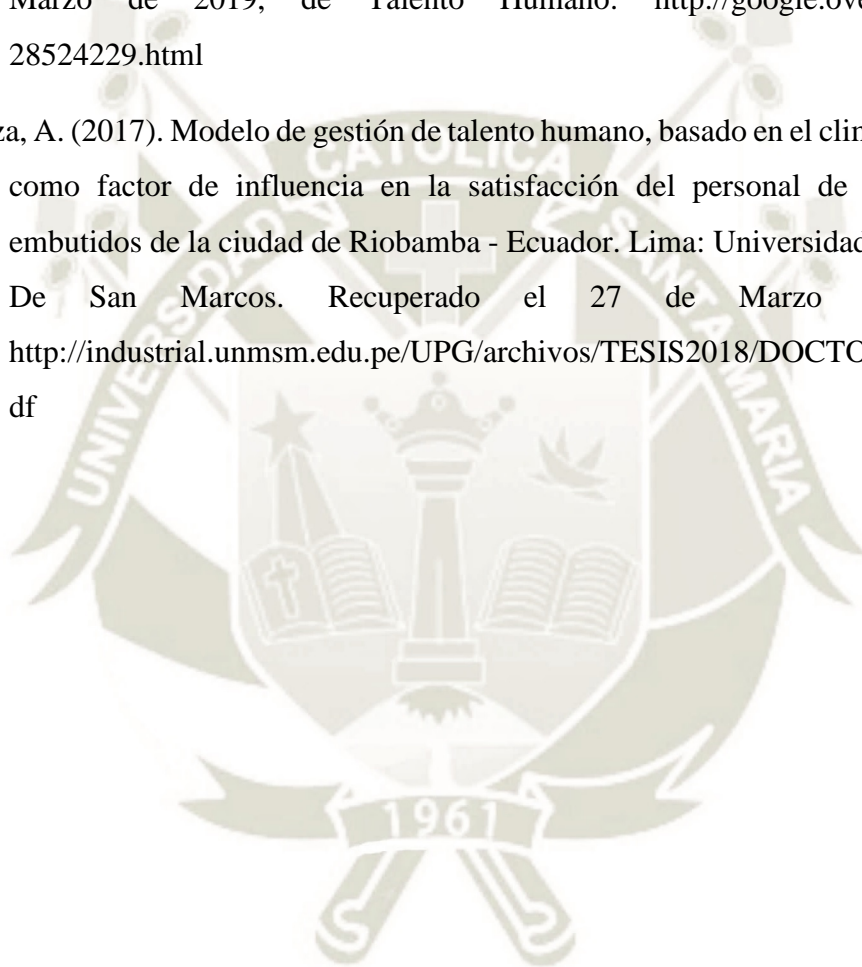
- Sansevero, I., Lúquez, P., & Fernández, O. (2006). Estrategias de aprendizaje significativo para la interiorización de valores de identidad nacional en la educación básica. *Revista de Educación*, Año 12, Número 22, 2006. Recuperado el 24 de Enero de 2019, de <https://www.redalyc.org/html/761/76102215/>
- Sarmiento, D., González, L., Sánchez, E., Manrique, J., & Silva, M. (Marzo de 2009). Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de <http://google.over-blog.es/article-28521111.html>
- Satey, E. (2014). *Incentivos laborales y clima organizacional*. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Satey-Elcira.pdf>
- Serrano, J. (2014). *Estudio Exploratorio sobre la actitud del Capital Humano respecto al Engagement en una empresa de Manufactura de Giro Automotriz*. Monterrey Nuevo León. Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de <http://eprints.uanl.mx/4290/1/1080259364.pdf>
- Silva, J. (2018). *La gestión y desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano* (Primera ed.). Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L. Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de <https://books.google.com.pe/books?id=m-pyDwAAQBAJ&pg=PA48&dq=compromiso+laboral+libro&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwIAj6en5NbeAhUI1VkKHZ5YAv8Q6AEIOjAD#v=onepage&q&f=true>
- Solana, J. (2014). El sistema de información de una organización. Necesidad de implicación de la dirección. *Anuario Jurídico y Económico Escorialense*, XLVII. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4639730.pdf>
- Teja, R. (2017). *Fuentes y medios de reclutamiento*. México: Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/70385/secme-21369_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ugarte, T., Yarlequé, Y., & Fiallo, D. (13 de Octubre de 2015). La administración del talento humano. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado el 18 de Marzo de 2019, de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2015/10/talento-humano.html>
- Valdez, H., & Ron, C. (2011). *Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo*. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University. Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de

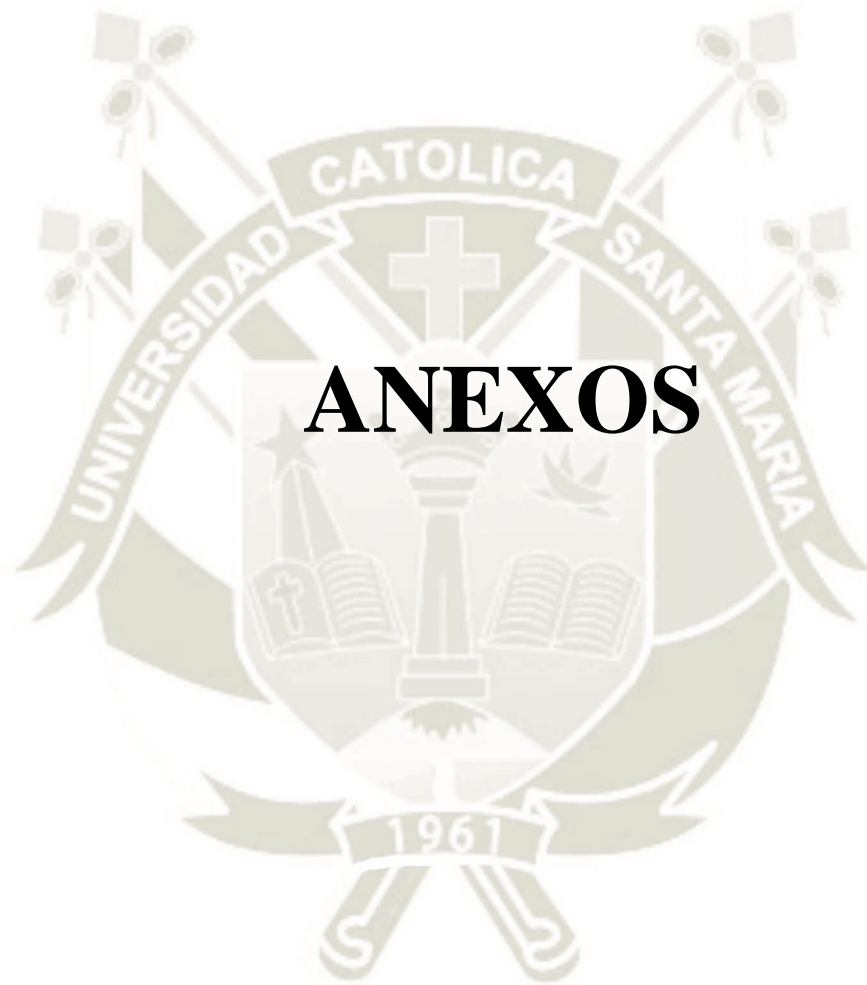
https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf

Vallejo, L. (2016). Gestión del talento humano. Riobamba, Ecuador: Aval ESPOCH. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf>

Vásquez, A., & Lara, J. (01 de Marzo de 2009). Talento Humano. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de Talento Humano: <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>

Vinueza, A. (2017). Modelo de gestión de talento humano, basado en el clima organizacional como factor de influencia en la satisfacción del personal de las empresas de embutidos de la ciudad de Riobamba - Ecuador. Lima: Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Recuperado el 27 de Marzo de 2019, de <http://industrial.unmsm.edu.pe/UPG/archivos/TESIS2018/DOCTORADO/tesis15.pdf>





ANEXOS

Anexo 1.

Instrumento de Gestión de Talento Humano

Tomar en cuenta la siguiente escala de acuerdo con el valor mostrado. 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Integración de los colaboradores					
Reclutamiento					
1. ¿La UGEL Tahuamanu hace público las convocatorias de trabajo en su portal?					
2. ¿La UGEL Tahuamanu elabora perfiles ligada a las virtudes de los cargos o puestos de trabajo?					
Selección de personal idóneo					
3. ¿Los perfiles diseñados por la entidad permiten la selección de colaboradores acorde con los requisitos de los puestos de trabajo?					
4. ¿Los trabajadores seleccionados pasaron por un test psicológico previo a su contrato en la entidad de educación?					
Dimensión: Organización de los colaboradores					
Orientación de colaboradores					
5. ¿La entidad de educación realiza procesos de inducción para que los trabajadores conozcan la cultura organizacional de la misma?					
6. ¿La UGEL de Tahuamanu tiene un manual de las funciones específicas de la empresa por departamento?					
Diseño de puestos					
7. ¿Los colaboradores de la entidad desarrollan sus funciones laborales acorde a lo establecido por la UGEL Tahuamanu?					
8. ¿Los trabajadores han recibido la información necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?					
Evaluación de desempeño profesional					
9. ¿La entidad realiza diagnósticos sobre el desempeño laboral de sus trabajadores?					

10. ¿La UGEL Tahuamanu controla las acciones de sus colaboradores al momento de realizar sus actividades laborales?					
Dimensión: Compensaciones					
Remuneración					
11. ¿Cree usted que su función realizada dentro de la entidad es bien retribuida?					
12. ¿Cree usted que la idónea retribución incentive al colaborador a desarrollar sus actividades de manera eficiente?					
Incentivos laborales					
13. ¿Los trabajadores reciben bonificaciones o prestaciones de servicios con respecto a su desempeño laboral?					
14. ¿La UGEL Tahuamanu otorga facilidades para desarrollar la formación profesional de sus colaboradores?					
Dimensión: Desarrollo del personal					
Capacitaciones					
15. ¿La entidad realiza capacitaciones para afianzar el conocimiento, actitudes y comportamiento de sus trabajadores?					
16. ¿Los colaboradores reciben programas de orientación relacionado a la realización de sus tareas laborales?					
Creatividad e innovación					
17. ¿Los trabajadores tienen la capacidad de subsanar de diferentes maneras las dificultades que se presenten en la entidad?					
18. ¿Los colaboradores tienen la destreza para ver situaciones u oportunidades que les permita desarrollar nuevas ideas para efectuar sus actividades?					
Administración del cambio					
19. ¿La UGEL Tahuamanu realiza actividades para incrementar o sostener el nivel productivo de sus trabajadores?					
20. ¿La entidad de Educación participan y cooperan en el desarrollo personal de sus colaboradores?					
Dimensión: Retención del talento humano					

Higiene laboral					
21. ¿El entorno laboral donde desarrolla sus actividades está en pertinentes condiciones de aseo?					
22. ¿Mantiene su lugar de trabajo limpio y libre de obstáculos?					
23. ¿Se realizan procedimientos de limpieza, desinfección y esterilización de los elementos de trabajo de forma frecuente y adecuada?					
Seguridad laboral					
24. ¿La entidad proporciona los equipos de protección individual básicas para realizar su trabajo?					
25. ¿Conoce los riesgos y las medidas de prevención vinculadas con su área de labor?					
26. ¿Conoce y tiene bien definido los protocolos en caso de suscitarse una emergencia?					
Calidad de vida laboral					
27. ¿Se siente satisfecho en su lugar de trabajo?					
28. ¿Cuenta con las herramientas o equipos necesarios para realizar a cabalidad sus actividades?					

Anexo 2.

Instrumento Referente a Engagement

Tomar en cuenta la siguiente escala de acuerdo con el valor mostrado. 1. Totalmente en desacuerdo, 2. En desacuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. De acuerdo, 5. Totalmente de acuerdo	Escala				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Vigor					
Persistencia					
1. ¿Termino de desarrollar mis actividades de trabajo a pesar de los contratiempos que se presenten?					
2. ¿Solicito apoyo en situaciones que desconozco la manera de efectuar una función específica para poder culminar mis obligaciones asignadas?					
3. ¿Dejo de realizar mis actividades asignadas si algo no sale como estaba planificado?					
Voluntad					
4. ¿Me preocupo por realizar de manera eficiente mis actividades de trabajo?					
5. ¿Busco la manera de subsanar los problemas laborales que se suscitan en la entidad?					
6. ¿Estoy dispuesto a realizar actividades extras a fin de ayudar a que la institución alcance sus objetivos establecidos?					
Dinamismo					
7. ¿Soy capaz de adaptarme a las diferentes situaciones cambiantes o adversas que se presenten en la institución?					
8. ¿Aprendo a realizar diferentes actividades solicitadas por la institución?					
9. ¿Me gusta diseñar y planear actividades para realizar mis funciones laborales?					
Dimensión: Dedicación					
Involucramiento con labores					
10. ¿Mis proyectos personales y profesionales están alineados a los de la UGEL de Tahuamanu?					
11. ¿Las actividades que realizo en la entidad de educación me apasionan?					

12. ¿Me encanta apoyar a mis compañeros en las labores que nos asignan como grupo?					
Entusiasmo laboral					
13. ¿Experimento fuertes sentimientos de pertenencia hacia las actividades y lugar de trabajo?					
14. ¿Me siento parte del equipo en la institución UGEL de Tahuamanu?					
15. ¿Me siento orgulloso de pertenecer al departamento donde trabajo?					
Dimensión: Absorción					
Concentración con las labores					
16. ¿Aprovecho el mayor tiempo posible para realizar de manera óptima mis actividades laborales?					
17. ¿Me siento obligado a cumplir con mis actividades laborales?					
18. ¿Desearía cambiar de área a fin de desligarme de las actividades que tengo asignadas?					
Comodidad					
19. ¿Es acogedor trabajar en las instalaciones de la UGEL de Tahuamanu?					
20. ¿Me siento satisfecho del equipo de trabajo del cual formo parte?					

Anexo 3. Matriz de Consistencia

Enunciando del Problema	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Enunciado general ¿Qué estrategias de gestión del talento humano mejorarían el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Ibera, en Madre de Dios, 2018?</p> <p>Enunciados específicos ¿Cómo es la gestión del talento humano de los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018? ¿Qué nivel de engagement tienen los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018? ¿Qué indicadores de la gestión de talento humano inciden en el engagement demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018? ¿Cuál es la relación entre la gestión de talento humano y el vigor demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018? ¿Cuál es la relación entre la gestión de talento humano y la dedicación demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018? ¿Cuál es la relación entre la gestión de talento humano y la absorción demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del Distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018?</p>	<p>Objetivo general Proponer estrategias de gestión de talento humano para mejorar el engagement de los Servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018.</p> <p>Objetivos específicos Diagnosticar la efectividad de la gestión de talento humano ejecutada en la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018. Analizar el nivel de engagement demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018. Identificar factores de la gestión del Talento Humano que inciden en el engagement de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia – Madre de Dios, 2018. Determinar la relación de la gestión de talento humano con el Vigor demostrado por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018? Determinar la relación de la gestión de talento humano con la Dedicación demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018? Determinar la relación de la gestión de talento humano con la Absorción demostrada por los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios, 2018</p> <p>Hipótesis Es probable que aplicar estrategias de Gestión del Talento Humano respecto de procesos para recompensar, para el desarrollo y para la retención, mejoren el vigor, la dedicación y la absorción de los servidores de la Ugel Tahuamanu del distrito de Iberia, en Madre de Dios.</p>	<p>Variable independiente Gestión de talento humano</p> <p>Indicadores Procesos para la integración Procesos para la organización Procesos para recompensar Procesos para el desarrollo Procesos para la retención</p> <p>Variable dependiente Engagement</p> <p>Indicadores Vigor Dedicación Absorción</p>	<p>Tipo de investigación Descriptiva propositiva</p> <p>Nivel de investigación No experimental de corte transversal.</p>

Anexo 4.
Matriz de Datos

G	IG	OG	C	DP	RTH	E	V	D	A	G	E	I	O	C	DE	R	V	D	A
92	14	26	10	12	30	70	33	20	17	EFICIENTE	REGULAR	EFICIENTE	EFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	EFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
98	14	26	10	20	28	76	34	25	17	EFICIENTE	ALTO	EFICIENTE	EFICIENTE	DEFICIENTE	EFICIENTE	EFICIENTE	REGULAR	ALTO	REGULAR
88	14	23	11	16	24	75	35	21	19	EFICIENTE	REGULAR	EFICIENTE	EFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	ALTO	REGULAR	REGULAR
79	13	22	8	11	25	49	15	19	15	DEFICIENTE	REGULAR	EFICIENTE	EFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	EFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
81	13	19	6	17	26	66	33	20	13	DEFICIENTE	REGULAR	EFICIENTE	EFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	EFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
66	14	15	8	11	18	48	15	20	13	DEFICIENTE	REGULAR	EFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
59	11	14	7	9	18	49	16	18	15	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
63	10	17	4	14	18	58	23	19	16	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
55	8	18	5	11	13	54	24	17	13	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
56	9	17	6	10	14	58	24	17	17	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
64	6	19	8	12	19	53	20	17	16	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	EFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
64	6	18	7	11	22	47	18	18	11	DEFICIENTE	BAJO	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	BAJO
59	5	15	7	13	19	61	28	17	16	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
66	7	19	7	15	18	43	18	15	10	DEFICIENTE	BAJO	DEFICIENTE	EFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	BAJO
65	8	17	9	10	21	55	28	17	10	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	BAJO
56	7	14	7	9	19	62	34	16	12	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	BAJO
62	12	15	5	11	19	60	25	18	17	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
55	11	11	6	9	18	54	19	17	18	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
65	11	11	8	14	21	57	21	19	17	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
62	10	16	6	9	21	55	16	19	20	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
57	9	17	10	8	13	70	34	18	18	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
62	9	15	10	13	15	60	24	18	18	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
63	11	13	10	14	15	56	19	18	19	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	REGULAR
70	11	13	12	14	20	59	27	17	15	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
67	9	12	12	14	20	64	33	18	13	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	REGULAR
59	9	9	10	14	17	51	22	14	15	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	BAJO	REGULAR
59	10	8	10	14	17	42	18	12	12	DEFICIENTE	BAJO	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	BAJO	BAJO
57	7	8	10	13	19	55	28	15	12	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	BAJO
47	7	6	10	11	13	34	13	14	7	DEFICIENTE	BAJO	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	BAJO	BAJO	BAJO
52	6	12	10	11	13	50	26	16	8	DEFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	DEFICIENTE	REGULAR	REGULAR	BAJO

SIGLAS	SIGNIFICADO
G	GESTIÓN
IG	INTEGRACIÓN DE COLABORADORES
OG	ORGANIZACIÓN DE COLABORADORES
C	COMPENSACIONES
DP	DESARROLLO PERSONAL
RTH	RETENCIÓN DEL TALENTO HUMANO
E	ENGAGEMENT
V	VIGOR
D	DEDICACIÓN
A	ABSORCIÓN
G	GESTIÓN
E	ENGAGEMENT
I	INTEGRACIÓN
O	ORGANIZACIÓN
C	COMPENSACIONES
DE	DESARROLLO
R	RETENCIÓN
V	VIGOR
D	DEDICACIÓN
A	ABSORCIÓN